

Zał. Nr 1 do uchwały 20/2011

STRATEGIA ROZWOJU
AKADEMII WYCHOWANIA FIZYCZNEGO
WE WROCŁAWIU

na lata 2011 – 2020

(projekt po konsultacjach i poprawkach)



Rok założenia 1946

Czerwiec 2011 roku

Spis treści

Wstęp	3
I. Szkolnictwo wyższe w Polsce	3
II. Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu - stan aktualny	15
1. Organizacja Uczelni	16
2. Pracownicy Uczelni	22
3. Działalność dydaktyczna	23
4. Działalność naukowo-badawcza i promocja kadr naukowych	27
5. Działalność organizacyjna i współpraca ze środowiskiem	30
6. Finanse i infrastruktura materialna	33
III. Główne założenia strategii rozwoju Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu do roku 2020	37
1. Wizja Uczelni	
2. Misja Uczelni	37
3. Główne cele strategiczne	39
Zakończenie	51

Wstęp

Głównym celem przyjętej „Strategii rozwoju Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu na lata 2011 - 2020” jest znaczące podwyższenie jakości we wszystkich obszarach funkcjonowania Uczelni i zapewnienie jej silnej i stabilnej pozycji w polskim systemie szkolnictwa wyższego. „Strategia” składa się z trzech głównych części. Część pierwsza opisuje ogólną sytuację szkolnictwa wyższego w Polsce wraz z podstawowymi założeniami ogólnopolskiej strategii rozwoju szkolnictwa wyższego do roku 2020. W części drugiej zawarta została charakterystyka aktualnej sytuacji Akademii i jej najbliższego otoczenia akademickiego, społeczno-politycznego oraz rynkowego. Część trzecia stanowi opis proponowanej strategii rozwoju Uczelni do roku 2020. Przedstawiono w niej wizję, misję oraz cele strategiczne Szkoły.

Głównymi materiałami źródłowymi w opracowaniu „Strategii” były **Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku**, opracowana w 2010 roku przez konsorcjum złożone z *Ernst & Young Business Advisory* oraz *Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową*, a także opracowanie **Polskie Szkolnictwo Wyższe - Stan, uwarunkowania i perspektywy**, które ukazało się staraniem *Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich (KRASP)* w 2009 roku w Wydawnictwie Uniwersytetu Warszawskiego.

I. Szkolnictwo wyższe w Polsce.

Misja nowożytnego uniwersytetu, wywodząca się z paradygmatu jedności i poznawalności świata, zawsze nakładała na szkołę wyższą powinności związane ze zdobywaniem, przechowywaniem i przekazywaniem wiedzy. Jednak tendencje jakie pojawiły się już na początku XX wieku wywołały odchodzenie od holistycznego (uniwersyteckiego) funkcjonowania szkół wyższych oraz zmierzanie do modelu kształcenia specjalistycznego. Ostatnie dwadzieścia lat to okres szczególnie dynamicznych zmian w tym zakresie na całym świecie, związanych przede wszystkim z przemianami politycznymi oraz technologicznymi — w tym z rewolucją informatyczną. Badania naukowe na nieznaną dotąd skalę wyszły poza mury

uniwersytetów, a nawet uczelni specjalistycznych, koncentrując się w sektorze przedsiębiorstw. Czołowa rola uniwersytetów jako motoru postępu cywilizacyjnego i innowacji zaczęła być kwestionowana, choć z drugiej strony wyraźnie wzrosło zapotrzebowanie gospodarki na ich najważniejszy produkt: wysoko wykwalifikowanych pracowników.

Sytuacja ta w Polsce zaczęła być szczególnie silnie odczuwalna w praktyce dopiero po wejściu naszego kraju w 2004 roku do struktur Unii Europejskiej. Jednak już wcześniej, bo od początku lat 90. poprzedniego stulecia, dały się zauważyć znaczące zmiany w funkcjonowaniu szkół wyższych. Ich głównymi wyznacznikami były:

- umasowienie studiów,
- pojawienie się prywatnych uczelni i opłat w uczelniach publicznych,
- rozszerzenie autonomii uczelni i samorządności środowiska akademickiego.

Przystąpienie do Unii Europejskiej wymusiło konieczność poddania się polskiego systemu szkolnictwa wyższego jej zasadom polityki badawczo-rozwojowej i edukacyjnej. Polityka ta, zawarta w ramach tzw. Procesu Bolońskiego, wyznacza kierunki zmian, które opierają się na ukształtowanych akademickich wartościach europejskich - autonomii uczelni, wolności akademickiej i równości społecznej. W komunikacie ministerialnym przyjętym w Leuven w 2009 r. za priorytety europejskiego szkolnictwa wyższego do roku 2020 uznano:

- równy dostęp do szkolnictwa wyższego i możliwość ukończenia studiów — społeczność studentów uczelni powinna odzwierciedlać różnorodność populacji europejskich;
- uczenie się przez całe życie jako integralna część systemów edukacji;
- elastyczne ścieżki uczenia się, studia w niepełnym wymiarze oraz uczenie się w środowisku pracy;
- opracowanie Krajowych Ram Kwalifikacji i odniesienie ich do Europejskich Ram Kwalifikacji;
- spójne i przejrzyste praktyki dotyczące uznawania kwalifikacji na poziomie szkolnictwa wyższego;

- wyposażenie studentów w zaawansowaną wiedzę, umiejętności i kompetencje, jakich potrzebują przez całe swoje życie zawodowe;
- doradztwo zawodowe i praktyki zawodowe wbudowane w programy studiów;
- konieczność ciągłej reformy programów kształcenia ukierunkowanej na określenie i doskonalenie efektów kształcenia;
- otwartość w wymiarze międzynarodowym i umiędzynarodowienie działań uczelni;
- zwiększenie poziomu mobilności w ramach Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego;
- możliwość przenoszenia w całości stypendiów i pożyczek studenckich zaciągniętych w jednym kraju do innego kraju;
- atrakcyjne warunki pracy i ścieżki awansu zawodowego oraz otwarta międzynarodowa rekrutacja dla kadry;
- ujednolicone ogólne warunki dostępu do przenoszenia ubezpieczeń społecznych i uprawnień emerytalnych;
- priorytet dla finansowania szkolnictwa wyższego środkami publicznymi, przy jednoczesnym poszukiwaniu nowych i zróżnicowanych źródeł oraz metod finansowania;
- inwestycje publiczne w szkolnictwie wyższym;
- proces zbierania i opracowywania rzetelnych danych i wskaźników pozwalających mierzyć postępy Procesu Bolońskiego.

Podstawowe cele szkolnictwa wyższego, a więc prowadzenie badań naukowych, tworzenie i przekazywanie wiedzy studentom i otoczeniu, wyrabianie umiejętności oraz kształtowanie postaw obywatelskich pozostają niezmiennie przez wieki. Zmieniające się otoczenie, w tym uwarunkowania społeczne, ekonomiczne i technologiczne powodują jednak konieczność zmian w sposobach działania uczelni. Szkolnictwo wyższe wносиło bardzo duży wkład w przemiany społeczno-gospodarcze, które dokonały się w Polsce od 1989 roku. Rozwiązania sprawdzające się przed laty nie zawsze pozwalają jednak sprostać nowym wyzwaniom.

Obecny ustrój systemu szkolnictwa wyższego w Polsce oraz ustrój poszczególnych uczelni jest wynikiem długiego procesu przemian, uwarunkowanego zarówno czynnikami zewnętrznymi, jak też wewnętrznymi. Szeroka z pozoru autonomia uczelni publicznych jest w istocie ograniczona wieloma przepisami prawa, wymuszającymi podporządkowanie się założonym przez państwo wzorcom. Mimo to, państwo ma niewielkie możliwości realizowania założonej polityki edukacyjnej i naukowej. Obecna struktura zarządzania w szkolnictwie wyższym jest mało czytelna i niesprawna, a autonomia merytoryczna uczelni jest mniejsza niż w wielu innych krajach UE. Skutkiem ubocznym takiego systemu jest utrudnienie modernizacji studiów, dostosowywania ich do zmian zachodzących w nauce, technologii i otoczeniu uczelni.

Bardzo istotnym czynnikiem specyfiki polskiego szkolnictwa wyższego jest skala funkcjonowania szkół niepublicznych. W 1990 r. w Polsce istniało 112 uczelni a zaledwie dziesięć lat później już 310, w tym aż 195 niepublicznych. Obecnie liczba uczelni jest bliska 460, z czego 325 to szkoły niepubliczne. Tak liczne występowanie szkół niepublicznych nie ma miejsca w żadnym innym europejskim kraju. Mimo że uczelnie niepubliczne są znacznie mniejsze - średnio posiadają one około 2000 studentów (publiczne około 9000), to w dużej mierze decydują one o obrazie polskiego szkolnictwa wyższego. Przede wszystkim znacznie obniżając jego przeciętny poziom zwłaszcza organizacyjny, a z drugiej wywołując zjawisko często nieuczciwej konkurencji ze szkołami publicznymi, które są ograniczane wieloma przepisami prawnymi znacznie utrudniającymi im pełne wykorzystanie własnego potencjału kadrowego i infrastrukturalnego.

Bardzo ważną konsekwencją tak silnie rozbudowanego sektora szkolnictwa niepublicznego jest niedobór odpowiednio wykwalifikowanych kadr akademickich. Jest to szczególnie istotnym problemem w grupie nauczycieli akademickich ze stopniem doktora habilitowanego oraz z tytułem profesora. Zdecydowana większość szkół niepublicznych, to szkoły zawodowe, a te należą do „konsumentów” kadr a nie ich „producentów”. Niestety kształcenie kadr naukowych, prowadzone jedynie z nielicznymi wyjątkami przez uczelnie publiczne nie jest w stanie zaspokoić zapotrzebowania kadrowego tak ogromnej liczby szkół wyższych. Liczba nadanych

stopni doktora w 2008 r. spadła do poziomu najniższego od 2001 r., a liczba profesur (z wyłączeniem 2007 r.) spada systematycznie od 2002 r. Na studiach doktoranckich kształcą się wiele osób, ale mała część z nich otwiera przewody doktorskie. Małe tempo kształcenia kadr naukowych powoduje bardzo charakterystyczną dla polskiego systemu wieloletowość zatrudnienia nauczycieli akademickich, a co za tym idzie obniżenie jakości i efektywności kształcenia studentów i prowadzenia badań naukowych.

Poziom i zakres działalności naukowo-badawczej prowadzonej przez poszczególne uczelnie akademickie jest bardzo silnie zróżnicowany. Intensywna działalność badawcza uczelni jest skoncentrowana w niewielkiej grupie jednostek i dyscyplin. Jednostki prowadzące masowe studia z reguły podejmują marginalną działalność badawczą. Wyraźnym obrazem tego stanu jest specyfika rozkładu środków finansowych na realizację badań naukowych. Przychody z działalności badawczej są silnie skoncentrowane w małej grupie uczelni - 25 uczelni otrzymuje 84% środków na badania, a 50% wszystkich środków trafia do ośmiu uczelni. Stan ten, a także ogólnie bardzo niski wskaźnik nakładów na działalność naukowo-badawczą prowadzi w konsekwencji do niskiej aktywności publikacyjnej nauczycieli akademickich. W Polsce średnia roczna liczba publikacji naukowych jest blisko pięciokrotnie mniejsza od liczby etatów nauczycieli akademickich. W latach 2001—2006 można było zaobserwować wzrost liczby publikacji naukowych przypadających na jednego nauczyciela akademickiego, jednak w latach 2007—2008 relacja ta ponownie się pogorszyła. Odrębnym problemem jest również wartość prowadzonych badań i publikowanych prac. Występuje wyraźna dysproporcja między dziedzinami globalnymi (głównie z grupy „nauka”), w których publikuje się niemal wyłącznie w języku angielskim i dziedzinami lokalnymi, zamkniętymi w kręgu języka polskiego. Krąg dziedzin lokalnych jest w Polsce znacznie szerszy niż w innych krajach i obejmuje niemal cały obszar nauk humanistycznych i społecznych. Powoduje to występowanie bardzo niskich wskaźników oceny parametrycznej - zwłaszcza w zakresie wskaźnika oddziaływania *impact factor* (IF) oraz wskaźnika cytowań *Hirsch* (H). Przeciętna liczba cytowań jednej publikacji naukowej ogłoszonej przez autorów afiliowanych w polskich instytucjach plasuje Polskę na 38. pozycji w grupie 68 krajów

ogłaszających rocznie minimum tysiąc publikacji i zaledwie na 19. pozycji wśród 22 krajów UE. W międzynarodowych rankingach pozycja polskich uczelni (tych, które w ogóle są w nich widoczne) jest bardzo słaba i w ostatnich latach ma tendencję stagnacyjno-spadkową. Najlepsze polskie uczelnie lokują się o setki miejsc od światowej i europejskiej czołówki, niezależnie od konstrukcji rankingu. W pewnym stopniu dystans ten wynika ze specyfiki rankingów międzynarodowych, które preferują publikacje w języku angielskim.

Bardzo istotnym czynnikiem ograniczającym rozwój działalności naukowo-badawczej, ale również i edukacyjnej jest finansowanie szkół wyższych. Głównym źródłem finansowania szkolnictwa wyższego w Polsce są środki publiczne. Finansowanie szkolnictwa wyższego z budżetu państwa odbywa się przez określenie globalnej kwoty wydatków, które są następnie rozdysponowywane między uczelnie według przyjętych zasad, opisanych w ustawach i rozporządzeniach. Podstawowym problemem zabezpieczenia finansowego szkół wyższych są związane nie tylko z wielkością dotacji, ale i jej strukturą. Łączna wielkość dotacji, która jedynie w około 80% zaspokaja potrzeby szkół, skierowana jest w zdecydowanej części na działalność dydaktyczną. W praktyce działalność badawcza uczelni jest silnie wspierana finansowo z dotacji MNiSW na działalność dydaktyczną (dotacja stacjonarna), bowiem z tych środków pokrywane są wynagrodzenia oraz w znacznej mierze koszty utrzymania infrastruktury, służącej zarówno dydaktyce jak i badaniom. Sytuacja taka zmusza szkoły wyższe do prowadzenia działalności komercyjnej, do której nie są one ani powołane, ani odpowiednio przygotowane. Natomiast status jednostki finansów publicznych w powiązaniu z wieloma przepisami prawa skarbowego, finansowego, podatkowego, księgowego czy też zamówień publicznych ogranicza ich możliwości konkurowania ze szkołami niepublicznymi na rynku usług edukacyjnych i innych. Jest to tym bardziej odczuwalne i niebezpieczne dla szkół publicznych, że kolejne ustawy regulujące zasady szkolnictwa wyższego zmierzają do zrównania statusu szkół publicznych i niepublicznych, a pozostałe regulacje prawne utrzymują rażące dysproporcje między ich prawami i obowiązkami.

Ogólnie można stwierdzić, że sytuacja finansowa uczelni polskich nie jest najlepsza, przy czym zasadą jest, że skala trudności finansowych poszczególnych

uczelni jest odwrotnie proporcjonalna do ich wielkości. W perspektywie najbliższych lat trudno jest spodziewać się poprawy tej sytuacji. Możliwości wzrostu obciążenia budżetu centralnego wydatkami na szkolnictwo wyższe będą ograniczone, głównie za sprawą następujących czynników:

- aktualna sytuacja finansów publicznych wymaga podjęcia pilnych i zdecydowanych działań mających na celu powstrzymanie narastania długu publicznego, co prowadzić będzie do konieczności ograniczania wydatków publicznych, podnoszenia podatków lub zastosowania kombinacji tych dwóch działań;
- w wyniku zmian demograficznych należy oczekiwać istotnego spadku liczby studentów w Polsce w najbliższych latach; oznaczać to będzie, że nawet w przypadku utrzymywania w przyszłości finansowania szkolnictwa wyższego na tym samym poziomie, koszty w przeliczeniu na jednego studenta będą rosły;
- prognozowany spadek liczby studentów wpłynie również na spadek przychodów z czesnego na odpłatnych formach studiów.

Przedstawiona bardzo ogólnie sytuacja szkolnictwa wyższego wskazuje na konieczność działań systemowych zmierzających do zdecydowanego podniesienia poziomu organizacyjnego oraz merytorycznego uczelni - zwłaszcza uczelni publicznych. Dodatkowym czynnikiem przemawiającym za tymi działaniami są europejskie oraz krajowe tendencje kulturowo-polityczne występujące wśród młodych pokoleń. Prowadzone przez CBOS od 1993 r. badania aspiracji i motywacji edukacyjnych Polaków pokazują, że niezmiennie wymienianym na pierwszym miejscu powodem kontynuowania nauki na poziomie wyższym przez przedstawicieli wszystkich grup społeczno-demograficznych są szanse na wysokie zarobki. Ponadto, osoby o wysokim poziomie wykształcenia, częściej doceniają rolę niezależności, samodzielności, a także prestiżu społecznego, jaki wiąże się z poszerzaniem wiedzy i doskonaleniem umiejętności. W latach 1993—2009 znacząco zmalały różnice między aspiracjami edukacyjnymi mieszkańców wsi i miast różnej wielkości. Jeszcze na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku wyższego wykształcenia pragnęła dla

swoich dzieci zaledwie ponad połowa badanych żyjących na wsi i większość mieszkańców miast. Dziś natomiast relacje te są zbliżone. Jednak nadal najbardziej przekonane o wartości wykształcenia są osoby zajmujące najwyższą pozycję społeczno-ekonomiczną. Im niższe wykształcenie, pozycja zawodowa, dochody i warunki materialne, tym mniejsza jest wartość przypisywana edukacji.

Najważniejszym uwarunkowaniem politycznym wprowadzanie zmian poprzez opracowanie i realizację strategii rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce jest zakres politycznej akceptacji dla reform. Na podstawie stanowisk i opinii kluczowych osób w tym procesie można stwierdzić, że:

- istnieje powszechna zgoda, co do konieczności dokonania gruntownych zmian w polskim szkolnictwie wyższym, w szczególności w zakresie podniesienia jakości dydaktyki i badań, wprowadzenia mechanizmów konkurencji, ale również współpracy pomiędzy uczelniami i otoczeniem społeczno-gospodarczym, a także silniejszego niż do tej pory powiązania systemu finansowania z jakością działalności dydaktycznej i badawczej;
- nie ma natomiast zgody na zwiększanie roli bezpośredniego udziału studentów w finansowaniu szkolnictwa wyższego, o czym mogą świadczyć wypowiedzi przedstawicieli rządu i partii politycznych, a także środowisk studenckich.

W związku z powyższym, w oparciu o wewnętrzne uwarunkowania konstytucyjne oraz zewnętrzne regulacje Unii Europejskiej, z inicjatywy Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego i przy wykorzystaniu Europejskiego Funduszu Społecznego w 2010 roku powstała **Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku**. Raport cząstkowy strategii opracowany został przez konsorcjum złożone z *Ernst & Young Business Advisory* oraz *Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową*.

Nadrzędnym celem zmian postulowanych w ramach Strategii jest:

znaczące podniesienie jakości w trzech najważniejszych obszarach działania szkolnictwa wyższego - kształcenia, badań naukowych oraz relacji uczelni z otoczeniem społecznym i gospodarczym.

Ogólne założenia Strategii oparte są na następujących przesłankach:

- Jakość w szkolnictwie wyższym oznacza przede wszystkim kultywowanie tradycyjnych ideałów akademickich: dążenia do doskonałości oraz poszukiwania prawdy. Te tradycyjne ideały podlegają nieustającej reinterpretacji wobec zmian otaczającego uczelnie świata. Działania pro jakościowe powinny być naturalnie wspierane przez szczególną zdolność społeczności akademickiej do otwartej, krytycznej autorefleksji i stawiania sobie wysokich wymagań.
- W obszarze kształcenia niezbędne są takie zmiany w organizacji i programach studiów, które ułatwią absolwentom odnalezienie swojego miejsca na szybko zmieniającym się rynku pracy. Oznacza to konieczność elastycznego dostosowywania programów studiów do potrzeb i szerszego uczestnictwa uczelni w procesie uzupełniania i aktualizacji wiedzy absolwentów.
- Działania w obszarze badań naukowych powinny prowadzić do poprawy jakości i wolumenu wyników badawczych, czego odzwierciedleniem będzie podwyższenie pozycji polskich uczelni w uznanych, międzynarodowych rankingach i poprawa wizerunku Polski w świecie. Prowadzone badania będą miały także bezpośrednie przełożenie na udoskonalenie procesów dydaktycznych.
- W obu tych wymiarach podstawowe znaczenie ma wspieranie rozwoju kadry akademickiej, która jest kluczowym czynnikiem sukcesu.
- W obszarze relacji z otoczeniem społecznym i gospodarczym konieczne jest zacieśnienie współpracy uczelni z pracodawcami przyszłych absolwentów, a także z aktywnymi zawodowo absolwentami. Współpraca ta jest niezbędna zarówno dla ciągłego doskonalenia oferty edukacyjnej, jak i dla intensyfikacji transferu wiedzy do sektora przedsiębiorstw i do instytucji publicznych. Istotne będzie również regionalne zaangażowanie uczelni. Regiony zjednoczonej

Europy coraz silniej ze sobą konkurują, a kapitał wiedzy, jakim dysponują, staje się kluczowy dla ich przyszłości ekonomicznej.

- Osiągnięcie nadrzędnego celu strategii szkolnictwa wyższego wymaga istotnych zmian w funkcjonowaniu uczelni i całego systemu szkolnictwa wyższego. Analiza opisanych w rozdziale 4 silnych oraz słabych stron szkolnictwa wyższego, szans i zagrożeń oraz sformułowanej w rozdziale 5 misji i wizji szkolnictwa wyższego, pozwala na wskazanie przedsięwzięć, które zadecydują o jakości i efektywności działania szkolnictwa wyższego w przyszłości.

Założenia te i przedsięwzięcia z nich wynikające koncentrują się w oparciu o sześć głównych celów strategicznych -CS.

- **CS RÓŻNORODNOŚĆ** - różnorodność uczelni i programów studiów;
- **CS OTWARTOŚĆ** - otwartość na otoczenie społeczne i gospodarcze;
- **CS MOBILNOŚĆ** - mobilność kadry akademickiej i studentów;
- **CS KONKURENCJA** - konkurencja jako instrument poprawy jakości;
- **CS EFEKTYWNOŚĆ** - efektywność wykorzystania zasobów;
- **CS PRZEJRZYSTOŚĆ** - przejrzystość działania.

W wyniku realizacji zamierzeń Strategii polskie szkolnictwo wyższe w 2020 roku powinno przyjąć następujący ogólny obraz:

Władza centralna tworzy warunki i stosuje bodźce motywujące uczelnie do osiągania wysokiego międzynarodowego poziomu w zakresie kształcenia i badań, do troski o studentów, do budowania wartościowych relacji z otoczeniem społecznym, gospodarczym i międzynarodowym. Premiowane są uczelnie realizujące cele strategiczne szkolnictwa wyższego, wpisane w cele rozwojowe kraju. Przedstawiciele Polski uczestniczą w kształtowaniu Europejskiej Przestrzeni Badawczej oraz Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego.

Władze samorządowe promują rozwijanie relacji uczelni z regionalnym otoczeniem społecznym i gospodarczym. Inicjują i wspierają współpracę uczelni ze środowiskami gospodarczymi oraz instytucjami publicznymi w celu skutecznego wykorzystywania atutów regionu.

System szkolnictwa wyższego składa się z uczelni publicznych i niepublicznych, mających zróżnicowane misje badawcze i edukacyjne. Działają silne instytucje akredytowania i ewaluacji jakości kształcenia i badań. Rozwinięta jest mobilność międzyuczelniana, międzysektorowa oraz międzynarodowa nauczycieli akademickich i studentów. Szkolnictwo wyższe kształci wysoko wykwalifikowane kadry dla gospodarki i instytucji publicznych.

Uczelnie posiadają szeroką autonomię. Tworzone przez nie programy nauczania i badań uwzględniają potrzeby rozwoju gospodarczego, społecznego i kulturalnego kraju. Współpracują z systemem szkolnictwa średniego i instytucjami kształcenia ustawicznego. Uczelnie kierują się wieloletnimi strategiami rozwoju uwzględniającymi cele strategiczne szkolnictwa wyższego w skali kraju. Kształcą kadrę naukowo-dydaktyczną, tworzą warunki do jej mobilności geograficznej, instytucjonalnej i międzysektorowej. Najlepsze polskie uczelnie są rozpoznawane w świecie. Aktywnie uczestniczą w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego i Europejskiej Przestrzeni Badawczej.

Kadra akademicka jest wysoko wykwalifikowana, mobilna i otwarta na świat. Wielu nauczycieli akademickich ma doświadczenie badawcze i dydaktyczne zdobyte w innych niż macierzysta uczelniach. Kadra akademicka prowadzi w zrównoważonych proporcjach badania naukowe i działalność dydaktyczną, jest rzetelnie oceniana i godnie wynagradzana. Dorobek polskich uczonych jest zauważalny w świecie naukowym. W kształceniu o profilu zawodowym uczestniczą wybitni praktycy z kraju i z zagranicy.

Studenci mają szerokie możliwości dostosowywania profilu studiów do swoich zdolności i zainteresowań oraz do kształtującej się w trakcie studiów wizji kariery zawodowej. Podejmują świadome decyzje o wyborze programu, przedmiotów, uczelni itp. na podstawie szeroko dostępnej i wyczerpującej informacji o uczelniach i potrzebach rynku pracy. Odbywają praktyki zawodowe organizowane przez uczelnie we współpracy z pracodawcami. Studenci wykazujący się postępami w nauce, a potrzebujący wsparcia finansowego, otrzymują niezbędną pomoc.

Absolwenci uczelni są wyposażeni w wiedzę i umiejętności pozwalające im podjąć pracę i przystosowywać się do zmian gospodarczych i społecznych. Uczelnie i

absolwenci podtrzymują obopólnie korzystne kontakty. Absolwenci pomagają uczelniom rozpoznawać potrzeby rynku pracy oraz zdobywać kandydatów na studia, a uczelnie pomagają absolwentom podnosić kwalifikacje w ramach programów kształcenia ustawicznego.

Pracodawcy uczestniczą w zarządzaniu uczelniami, pomagają uczelniom identyfikować kwalifikacje i wiedzę potrzebną na rynku pracy. Dyplom licencjata i inżyniera jest przez pracodawców uznawany za wiarygodny dyplom ukończenia studiów wyższych, potwierdzający przygotowanie do podjęcia pracy zawodowej.

II. Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu - stan aktualny.

Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu jest uczelnią dwuwydziałową¹ z Wydziałem Wychowania Fizycznego i Wydziałem Fizjoterapii, kształcąca na czterech kierunkach w systemie studiów stacjonarnych i niestacjonarnych - dziennych, zaocznych, wieczorowych i podyplomowych, a także studiów doktoranckich. Oba Wydziały posiadają pełne uprawnienia akademickie do nadawania tytułów zawodowych licencjata i magistra oraz stopni naukowych doktora i doktora habilitowanego nauk o kulturze fizycznej.

Wrocławska Akademia Wychowania Fizycznego powstała w 1946 roku jako Studium Wychowania Fizycznego przy Wydziale Lekarskim Uniwersytetu Wrocławskiego. Jej współzałożycielem i pierwszym Rektorem był prof. dr hab. Andrzej Klisiecki. W 1950 roku przekształcona została w samodzielną Wyższą Szkołę Wychowania Fizycznego, która w 1956 roku uzyskała uprawnienia do nadawania stopni magisterskich, a następnie w 1972 przemianowana została na Akademię Wychowania Fizycznego. Od 1966 roku posiada prawa doktoryzowania, a od 1990 roku prawa przeprowadzania przewodów habilitacyjnych.

Absolwentami i pracownikami Uczelni są członkowie licznych towarzystw naukowych, organizacji społecznych i politycznych, posłowie na Sejm, członkowie gremiów opiniotwórczych w szkolnictwie wyższym i kulturze fizycznej. W dotychczasowej, 64-letniej historii uczelni, studia magisterskie ukończyło blisko 17000 absolwentów.

Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu posiada również znaczny dorobek w kształceniu kadr naukowych kultury fizycznej. Wypromowano w niej ponad 450 doktorów, 26 doktorów habilitowanych oraz 20 profesorów nauk kultury fizycznej.

Dotychczasowymi doktorami Honoris Causa Akademii są Primo Nebiolo, Zbigniew Drozdowski, Tadeusz Ulatowski, Renne de Lubersac, Władimir Zatsiorski,

¹ Aktualnie rozpoczęto procedurę utworzenia kolejnego Wydziału Nauk o Sporcie. Najprawdopodobniej zostanie on formalnie utworzony jesienią 2011 roku, a rozpocznie działalność wraz z nową kadencją od roku 2012.

Kazimierz Denek, Robert M. Malina, George E. Kilian, Tadeusz Luty, Tadeusz Szulc, Krystyna Nazar oraz Guang H. Yue.

Z Akademią związani są znani trenerzy i sportowcy polscy, medaliści igrzysk olimpijskich, mistrzostw świata oraz mistrzostw Europy. Jej absolwentami byli lub są między innymi Kazimierz Górski, Bogdan Cybulski, Ryszard Szurkowski, Rafał Kubacki, Renata Mauer, Tomasz Motyka.

W kilku ostatnich latach wrocławska AWF jest jedną z najwyżej cenionych w Polsce. Kilkakrotnie zajmowała ona pierwsze miejsce w różnych rankingach uczelni wychowania fizycznego w Polsce. Ostatnio w 2010 roku, zajęła I miejsce w rankingu redakcji tygodnika *Perspektywy* oraz dziennika *Rzeczpospolita*.

Obecnie Akademia spełnia europejskie wymogi kształcenia, zgodne z ECTS (The European Credit Transfer System). Tym samym, bez przeszkód mogą w niej studiować studenci z wszystkich krajów Unii Europejskiej.

1. Organizacja Uczelni.

Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu jest akademicką uczelnią publiczną utworzoną w 1946r. i przekształconą na podstawie:

- rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 5 lipca 1950r. w sprawie przekształcenia Studiów Wychowania Fizycznego przy Akademiach Medycznych w Poznaniu, Wrocławiu i Krakowie w Wyższe Szkoły Wychowania Fizycznego (Dz.U. Nr 29, poz.273),
- rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 11 grudnia 1972r. w sprawie zmiany nazwy Wyższej Szkoły Wychowania Fizycznego we Wrocławiu (Dz.U. Nr 54, poz.350).

Akademia działa na podstawie ustawy z dnia 27 lipca 2005 roku - Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz. U. Nr 164, poz. 1365 z późn.zm.)

Ogólna struktura Uczelni umiejscowiona jest w obszarze czterech umownych pionów: rektorskim, dwóch dziekańskich oraz kanclerskim. Formalnie funkcjonują w niej dwie podstawowe, w pełni akademickie z uprawnieniami do nadawania stopnia

doktora habilitowanego, jednostki organizacyjne - Wydział Fizjoterapii oraz Wydział Wychowania Fizycznego. Poza podstawowymi jednostkami organizacyjnymi w skład struktury organizacyjnej wchodzi ogólnouczelniane jednostki dydaktyczne: Centrum Doskonalenia Kadr, Centrum Języków Obcych oraz Uniwersyteckie Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu. Pozostałą strukturę Uczelni wypełniają jednostki organizacyjno-administracyjne podległe Rektorowi i Prorektorom oraz Kanclerzowi.

Funkcję Rektora w obecnej kadencji (2008-2012) sprawuje prof. dr hab. Juliusz Migasiewicz, który ustawowo i statutowo jest również Przewodniczącym Senatu Akademii. Wyboru Rektora dokonuje w pośrednich wyborach uczelniane kolegium elektorów. W skład Senatu wchodzi 19 Senatorów wybieranych w wyborach bezpośrednich, które wyłaniają reprezentantów poszczególnych kurii wyborczych. Zasady wyborów oraz kompetencje organów wybieralnych określa statut Akademii przyjęty przez Senat i zatwierdzony przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego w 2007 roku.

Rektor kieruje Akademią przy pomocy trzech Prorektorów: Prorektora ds. Nauczania, będącym pierwszym zastępcą Rektora - dr hab. Anna Skrzek, prof. AWF; Prorektora ds. Nauki i Współpracy z Zagranicą - prof. dr hab. Zofia Ignasiak; Prorektora ds. Studenckich i Sportu Akademickiego - dr hab. Andrzej Rokita, prof. AWF.

W tzw. pionie rektorskim można wyróżnić poniższe grupy jednostek organizacyjnych.

- Jednostki podległe bezpośrednio Rektorowi: Biuro Prawne, Dział Spraw Pracowniczych, Sekcja Spraw Obronnych, Inspektorat BHP i P. Poż., Audytor Wewnętrzny, Centrum Doskonalenia Kadr, Biuro Promocji Uczelni, Ośrodek Dydaktyczno-Sportowy w Olejnicy, „Życie Akademickie” – pismo AWF we Wrocławiu.
- Jednostki podległe Prorektorowi ds. Nauczania: Dział Nauczania, Centrum Informatyczne, Centrum Języków Obcych.

- Jednostki podległe Prorektorowi ds. Nauki i Współpracy z Zagranicą: Wydawnictwo AWF Wrocław, Biblioteka Główna z Ośrodkiem Informacji Naukowej, Centrum Historii Uczelni, Archiwum.
- Jednostki podległe Prorektorowi ds. Studenckich i Sportu Akademickiego: Dział Spraw. Studenckich i Sportu Akademickiego, Samorząd Studencki, Studenckie Towarzystwo Naukowe, Zespół Tańca Ludowego „Kalina”, Uniwersyteckie Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu.
- Wyboru władz wydziałowych w zakresie organów jednoosobowych i kolegialnych dokonuje się na podobnych zasadach jak w przypadku władz rektorskich. Aktualnie funkcję Dziekana Wydziału Fizjoterapii pełni prof. dr hab. Marek Woźniewski, a jego zastępcami są: Prodzikan ds. Nauki - prof. dr hab. Anna Jaskólska; Prodzikan ds. Nauczania - dr hab. Ewa Demczuk Włodarczyk, prof. AWF; Prodzikan ds. Studenckich - dr Waldemar Andrzejewski.
- Jednostkami organizacyjnymi Wydziału Fizjoterapii są:
 - Katedra Fizjoterapii,
 - Zakład Kinezyterapii,
 - Zakład Metod Kinezyterapii,
 - Zakład Fizykoterapii i Masażu;
 - Katedra Fizjoterapii w Dysfunkcjach Narządu Ruchu,
 - Zakład Fizjoterapii w Ortopedii i Traumatologii,
 - Zakład Fizjoterapii w Pediatrii i Neurologii;
 - Katedra Fizjoterapii w Medycynie Zachowawczej i Zabiegowej,
 - Zakład Fizjoterapii w Chorobach Wewnętrznych,
 - Zakład Fizjoterapii w Chirurgii;
 - Katedra Kinezyjologii,
 - Zakład Fizjologii Stosowanej,
 - Zakład Kinezyjologii;

Katedra Kultury Fizycznej Osób Niepełnosprawnych,

- Zakład Sportu Osób Niepełnosprawnych;
- Zakład Odnowy Biologicznej;

Katedra Podstaw Fizjoterapii,

- Zakład Biologii i Ekologii Człowieka,
 - Zakład Podstaw Klinicznych,
 - Zakład Filozofii i Socjologii.
-
- Funkcję Dziekana Wydziału Wychowania Fizycznego w obecnej kadencji pełni prof. dr hab. Jan Chmura, a jego zastępcami są: Prodziekan ds. Nauki - dr hab. Małgorzata Słowińska-Lisowska, prof. AWF; Prodziekan ds. Nauczania - doc. dr Marek Lewandowski; Prodziekan ds. Studenckich - dr Grzegorz Żurek.
 - Jednostkami organizacyjnymi Wydziału Wychowania Fizycznego są:

Instytut Turystyki i Rekreacji z poniższymi jednostkami

Katedra Aktywności Ruchowej w Środowisku Wodnym,

- Zakład Pływania,
- Zespół Pływania Rekreacyjnego,
- Zespół Ratownictwa Wodnego i Sportu,
- Zespół Sportu i Rekreacji Wodnej,
- Pracownia Badań Ruchu w Środowisku Naturalnym;

Katedra Rekreacji,

- Zakład Teorii i Metodyki Rekreacji,
- Zespół Letnich Form Rekreacji Ruchowej,
- Zespół Turystycznych Form Rekreacji Ruchowej,
- Zespół Zimowych Form Rekreacji Ruchowej;

Katedra Turystyki,

- Zakład Geograficznych Podstaw Turystyki,
- Zakład Organizacji i Zarządzania w Turystyce
- Zakład Społeczno-kulturowych podstaw turystyki;

Katedra Promocji Zdrowia,

- Zakład Biomedycznych Podstaw Zdrowia,
- Zakład Technik Relaksacyjnych i Ekspresji Ruchowej ,
- Zespół Psychospołecznych Podstaw Zachowań Zdrowotnych;

Instytut Sportu z poniższymi jednostkami

Katedra Dydaktyki Sportu ,

- Zakład Teorii Treningu Sportowego,
- Zakład Sportów Indywidualnych,
- Zespół Sportów Walki,
- Zespół Tenisa i Badmintona,
- Pracownia Badań w Sporcie Wyczynowym;

Katedra Komunikacji i Zarządzania w Sporcie,

- Zakład Komunikacji Społecznej i Mediów,
- Zakład Organizacji i Zarządzania,
- Zespół Coachingu Sportowego;

Katedra Motoryczności Sportowca,

- Zakład Treningu Motoryczności,
- Zakład Antropologii Fizycznej;

Zakład Treningu w Grach Zespołowych;

Pracownia Identyfikowania Gry Sportowej.

Jednostki pozainstytutowe

Katedra Biomechaniki,

- Zakład Biomechaniki,
- Zakład Biofizyki,
- Pracownia Analiz Biomechanicznych;

Katedra Biostruktury,

- Zakład Anatomii,
- Zakład Antropokinytyki ,

- Zakład Medycyny Sportu i Żywienia,
- Pracownia Badań Biokinetyki;

Katedra Dydaktyki Wychowania Fizycznego,

- Zakład Dydaktyki Wychowania Fizycznego,
- Zakład Metodyki Szkolnego Wychowania Fizycznego,
- Zakład Teorii Wychowania Fizycznego i Zdrowotnego,
- Zespół Metodyki Wychowania Fizycznego Specjalnego,
- Zespół Zabaw i Gier Ruchowych,
- Zespół Technologii Kształcenia-Pracownia Multimedialna,
- Pracownia Praktyk Pedagogicznych;

Katedra Fizjologii i Biochemii,

- Zakład Fizjologii,
- Zespół Biochemii,
- Pracownia Badań Wysiłkowych;

Katedra Humanistycznych Podstaw Kultury Fizycznej,

- Zakład Historii Kultury Fizycznej,
- Zakład Pedagogiki,
- Zakład Psychologii,
- Pracownia Psychologii Sportu;

Katedra Lekkoatletyki i Gimnastyki,

- Zakład Lekkoatletyki,
- Zakład Gimnastyki;

Katedra Zespołowych Gier Sportowych,

- Zespół Piłki Ręcznej i Piłki Nożnej,
- Zespół Piłki Siatkowej i Koszykówki,
- Zakład Gier Różnych;

Studia Doktoranckie.

Pion Kanclerza stanowią jednostki administracyjno-techniczne stanowiące globalne zabezpieczenie funkcjonowania Akademii. Należą do nich:

- Dział Administracyjno - Gospodarczy,
- Dział Eksploatacji Obiektów Sportowych i Dydaktycznych,
- Samodzielna Sekcja Inwentaryzacji.,
- Dział Techniczny,
- Hala Tenisowa,
- Kryta Pływalnia,
- Wielofunkcyjna Hala Sportowa i Specjalistyczna Hala Sportów Walki,
- Kompleks boisk otwartych wraz zapleczem dydaktyczno-naukowym na Polach Marsowych,
- Biuro Zamówień Publicznych,
- Sekcja Realizacji Projektów Unijnych,
- Kwestura.

2. Pracownicy Uczelni.

Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu zatrudnia łącznie 615 pracowników, tego 331 nauczycieli akademickich w następującej strukturze stanowisk:

- profesorowie zwyczajni 17,
- profesorowie nadzwyczajni 37,
- profesorowie wizytujący 3,
- adiunkci 125,
- asystenci 34,

- docenci 10,
- starsi wykładowcy 59,
- wykładowcy 19,
- pozostali 27.

Aktualny stan zatrudnienia nauczycieli akademickich, zarówno w zakresie ogólnej ich liczby, a także struktury zatrudnienia jest niewystarczający. Po uwzględnieniu realizowanej liczby godzin dydaktycznych oraz przeciętnego wymiaru pensum godzin dydaktycznych, niedobory zatrudnienia sięgają około 100 etatów. Możliwość realizowania bieżących zadań dydaktycznych w dużej mierze opiera się o prowadzenie zajęć w ramach godzin ponadwymiarowych. Biorąc zaś pod uwagę ogólny przelicznik liczby nauczycieli akademickich w stosunku do liczby studentów wynoszący 1:12, a w grupie profesorów 1:70, przedstawiona struktura spełnia obowiązujące normy i jest wyższa od średniej krajowej (odpowiednio 19 i 83). Wskazuje to na możliwość istotnego ograniczenia liczby godzin ponadwymiarowych, a tym samym kosztów z nią związanych, poprzez modyfikacje organizacji zajęć dydaktycznych.

Stan zatrudnienia pracowników nie będących nauczycielami akademickimi, wynoszący 284 osoby, wydaje się niekorzystny w stosunku do liczby nauczycieli. Z pewnością zmiana ogólnej struktury zatrudnienia w kierunku zmniejszenia personelu administracyjno-technicznego i zwiększenia liczby nauczycieli byłaby korzystna dla Uczelni z punktu widzenia realizacji jej podstawowych zadań statutowych.

Niekorzystnym zjawiskiem związanym z kadrą naukowo-dydaktyczną jest jej starzenie się, co szczególnie widoczne jest w grupie profesorów i adiunktów. Spowodowane jest to zwłaszcza słabym tempem rozwoju naukowego i awansu zawodowego, a także często małą stanowczością kierownictwa poszczególnych jednostek organizacyjnych (katedr i zakładów) w egzekwowaniu przepisów dotyczących okresowej oceny nauczycieli oraz zasad zatrudnienia i jego przedłużania na określonych stanowiskach. Problemem w tym zakresie jest również wieloletowość zatrudnienia występująca u ponad 57 % nauczycieli. Należy przy tym zauważyć, że

średnie płace nauczycieli w poszczególnych grupach stanowisk zatrudnionych w Akademii należą do najwyższych wśród uczelni wrocławskich.

3. Działalność dydaktyczna.

Kształcenie i wychowanie studentów, zgodnie z § 7 Statutu Akademii, należy do jej podstawowych zadań. Głównym zakresem działalności pedagogicznej Akademii jest prowadzenie studiów I i II stopnia kierunkach: fizjoterapia, sport, turystyka i rekreacja oraz wychowanie fizyczne. Studia te prowadzone są w trybie nieodpłatnych studiów stacjonarnych oraz płatnych studiów niestacjonarnych. Do podstawowej działalności edukacyjnej należy również kształcenie na studiach doktoranckich w zakresie nauk o kulturze fizycznej. Podobnie jak studia I i II stopnia prowadzone są one w trybie stacjonarnym i niestacjonarnym.

Warunki prowadzenia studiów podstawowych, ich programy oraz efekty edukacyjne uzyskiwane przez Akademię, zgodnie z Ustawą, podlegają procedurom kontrolnym i ocenie Państwowej Komisji Akredytacyjnej. Obecnie wszystkie kierunki prowadzonych studiów posiadają aktualną akredytację PKA. Konstrukcja programów studiów oraz system i zasady ich realizacji i zaliczania są zgodne z międzynarodowymi standardami ECTS.

Studia prowadzone na poszczególnych kierunkach w zakresie programowym odpowiadają standardom edukacyjnym określanym przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Główną specyfiką aktualnie obowiązujących programów jest możliwość znacznego współdecydowania studentów o strukturze treści poszczególnych programów. Przeciętnie około 30% treści programowych stanowi samodzielny wybór studentów. Znacznie mniejsze możliwości mają studenci w zakresie współdecydowania o organizacji i przebiegu studiów. W tym zakresie studia w Akademii można określić raczej jako „sztywne”.

W ramach swojej podstawowej działalności edukacyjnej Akademia od wielu lat uczestniczy w różnych programach współpracy krajowej i międzynarodowej. Aktualnie realizowany jest (w latach 2007-2013) program „Uczenie się przez całe życie” (*Lifelong Learning Programme*). Akademia Wychowania Fizycznego we

Wrocławiu otrzymała na lata 2007-2013 nową Kartę Uczelni Erasmusa – wersję rozszerzoną. Posiadanie Rozszerzonej Karty pozwala Uczelni na finansowania wyjazdów nie tylko w celu kontynuacji studiów lub prowadzenia zajęć dydaktycznych ale również w celu odbycia praktyk (studenci) i szkoleń (pracownicy). W ostatnim roku finansowanie zewnętrzne realizowanego programu zagranicznej wymiany dydaktycznej wyniosło 116 650 euro i pozwoliło na objęcie wymianą 56 studentów i 20 pracowników Akademii oraz 19 studentów i 6 nauczycieli z zagranicy. Aktualnie Uczelnia posiada podpisane umowy o współpracy dydaktyczne oraz naukowej z 40 jednostkami dydaktyczno-naukowymi z 16 krajów europejskich.

Podstawową działalność edukacyjną Akademii uzupełniają studia podyplomowe i kształcenie kursowe realizowane poprzez Centrum Doskonalenia Kadr będące jednostką ogólnouczelnianą. Kształcenie w tym zakresie nie jest objęte dotacją budżetową ministerstwa i opiera się w zakresie kosztów bezpośrednich na samofinansowaniu. Element dodatkowej działalności edukacyjnej Uczelni stanowi również, rozpoczęte w 2010 roku, kształcenie ustawiczne w ramach Uniwersytetu Trzeciego Wieku Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu. Jednostka ta ma również charakter ogólnouczelniany, a ze względu na swoją specyfikę, dofinansowana jest z przychodów własnych Akademii, a także z celowych dotacji instytucji i władz lokalnych.

Aktualnie Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu kształci 3588 studentów, w tym:

na kierunku fizjoterapii	studia stacjonarne I stopnia	298 osób;
	studia stacjonarne II stopnia	244 osoby;
	studia niestacjonarne I stopnia	186 osób;
	studia niestacjonarne II stopnia	154 osoby;
na kierunku sport	studia stacjonarne I stopnia	217 osób;
	studia stacjonarne II stopnia	27 osób;
	studia niestacjonarne I stopnia	14 osób;
	studia niestacjonarne II stopnia	- osób;
na kierunku turystyka	studia stacjonarne I stopnia	433 osoby;

i rekreacja	studia stacjonarne II stopnia	348 osób;
	studia niestacjonarne I stopnia	53 osoby;
	studia niestacjonarne II stopnia	109 osób;
na kierunku wychowanie fizyczne	studia stacjonarne I stopnia	704 osoby;
	studia stacjonarne II stopnia	420 osób;
	studia niestacjonarne I stopnia	171 osób;
	studia niestacjonarne II stopnia	210 osób.

Ogólnie na studiach stacjonarnych I stopnia 1652 osoby;
ogólnie na studiach stacjonarnych II stopnia 1039 osób;
ogólnie na studiach stacjonarnych 2691 osób.

Ogólnie na studiach niestacjonarnych I stopnia 424 osoby;
ogólnie na studiach niestacjonarnych II stopnia 473 osoby;
ogólnie na studiach niestacjonarnych 897 osób.

Stosunek procentowy liczby studentów na studiach bezpłatnych do liczby studentów na studiach płatnych wynosi średnio 62% do 38%, w tym na poszczególnych kierunkach: fizjoterapii 61/39, sportu 95/5, turystyki i rekreacji 83/17, wychowania fizycznego 75/25. Dane te wskazują na znaczne formalno-prawne możliwości powiększenia liczby studentów na odpłatnych formach studiów. Jednak występujący stan jest zgodny z przeciętną sytuacją występującą w całym kraju 63% do 37%.

Kształcenie na III poziomie studiów obejmuje obecnie 162 osób, z czego 110 osób na studiach stacjonarnych, a 52 na niestacjonarnych.

W liczbie studentów na poszczególnych stopniach studiów, wyraźnie dominują studia licencjackie - 2076 studentów, przy 1512 studentach na studiach magisterskich. Biorąc pod uwagę akademicki charakter Uczelni, uwidacznia się w tym zakresie możliwość znacznego zwiększenia liczby studentów na II stopniu kształcenia, zwłaszcza na studiach niestacjonarnych.

Na studiach podyplomowych Akademia kształci obecnie w ramach 7 rodzajów studiów łącznie 221 słuchaczy. Liczba uczestników kursów kwalifikacyjnych - instruktorskich i trenerskich oraz innych wyniosła w roku 2010 blisko 1200 osób. W październiku 2010 roku weszła w życie nowa Ustawa o Sporcie, która wprowadziła radykalne zmiany do programu i trybu kształcenia kadr instruktorskich i trenerskich. Zmiany te w zdecydowanie niekorzystny sposób wpłynęły na możliwości funkcjonowania Akademii oraz innych szkół wyższych w tym zakresie. Spowoduje to z pewnością, przynajmniej w pewnym okresie drastyczny spadek liczby kursów i ich uczestników.

Liczbę osób objętych działalnością edukacyjną Akademii uzupełniają studenci-słuchacze Uniwersytetu Trzeciego Wieku AWF Wrocław. Ich liczba wynosi aktualnie 100 osób.

Działalność edukacyjną Akademii uzupełnia funkcjonowanie Uniwersyteckiego Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu. Zostało ono powołane dla realizacji umowy zawartej między Uczelnią a Uniwersytetem Wrocławskim na usługowe prowadzenie zajęć programowych w zakresie wychowania fizycznego dla studentów Uniwersytetu. Koszty funkcjonowania Centrum są w całości refundowane przez Uniwersytet.

4. Działalność naukowo-badawcza i promocja kadr naukowych.

Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu posiada dwie jednostki organizacyjne z pełnymi prawami do promowania kadr naukowych w zakresie nauk o kulturze fizycznej - Wydział Fizjoterapii oraz Wydział Wychowania Fizycznego. Oba Wydziały posiadają aktualnie 3. kategorię naukową Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa wyższego.

Dotychczasowa działalność naukowa Uczelni, finansowana była przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego w/g wniosków złożonych na finansowanie:

- projektów badawczych,
- działalności statutowej,

- badań własnych - od roku 2011 projektów badawczych młodych pracowników nauki i doktorantów,
- inwestycji aparaturowych.

W dotychczasowej działalności naukowej Uczelnia uzyskała finansowanie 52 projektów badawczych, z czego 46 zostało zakończonych, a 6 jest w trakcie realizacji.

Dotacja MNiSW w roku 2010 na prace naukowo-badawcze realizowane w ramach tzw. działalności statutowej wyniosła 293 480 zł dla Wydziału Wychowania Fizycznego oraz 107 640 zł dla Wydziału Fizjoterapii. W roku 2011 kwoty te nieznacznie wzrosły i wyniosły odpowiednio 302 000 zł oraz 116 000 zł. Biorąc pod uwagę realia współczesnej sytuacji szkolnictwa wyższego oraz nauki w Polsce, nie należy oczekiwać radykalnego wzrostu tych kwot w latach następnych.

Podział środków na działalność statutową dokonywany jest między poszczególne Katedry w oparciu o zasady zatwierdzone przez Rady Wydziałów. Na obu Wydziałach, przeprowadza się ocenę parametryczną działalności naukowej katedr i w zależności od jej wyniku przydzielane są danej Katedrze określone środki finansowe na działalność naukową. Kierownicy Katedr są zobowiązani do rozdysponowania środków na poszczególne tematy badawcze. System ten, choć zasadny, wydaje się mało motywujący do indywidualnego ubiegania się poszczególnych pracowników naukowo-dydaktycznych o zewnętrzne dotacje celowe.

Analiza merytoryczna działalności naukowo-badawczej Akademii, wskazuje na dość silne rozproszenie potencjału badawczego zarówno w wymiarze osobowym, jak i organizacyjnym oraz materialno-finansowym. Aktualnie w Uczelni w ramach działalności statutowej realizowanych jest 86 tematów badawczych. Średnie środki przeznaczone na realizację tematu w roku 2010 wynosiły 4664 zł. Trudno przyznać, że są to kwoty zapewniające możliwość prowadzenia przyzwoitej działalności naukowej, dającej szansę na publikacje naukowe gwarantujące podniesienie kategorii naukowej podstawowych jednostek Akademii. Tym bardziej, że żaden z wniosków Uczelni o dotacje aparaturowe w 2010 roku nie został zakwalifikowany do realizacji.

Istotną pozycją budżetu na działalność naukową były środki na tzw. badania własne, które w roku 2010 wyniosły około 110 000 zł. W roku bieżącym dotacja na badania własne została zastąpiona dotacją na finansowanie projektów badawczych młodych (do 35 roku życia). Zmiana ta przyniosła Akademii znaczne zwiększenie środków finansowych do poziomu 322 000 zł, z tego 262 000 zł dla Wydziału Wychowania Fizycznego oraz 60 000 zł dla Wydziału Fizjoterapii. Podział środków na obu Wydziałach dokonywany jest w drodze wewnętrznego konkursu projektów opracowywanych przez upoważnionych nauczycieli akademickich oraz doktorantów.

Działalność publikacyjna pracowników Akademii w roku 2009 przyniosła 362 publikacje ogółem, w tym 239 publikacji (159 punktowanych przez MNiSW – 651 pkt) na Wydziale Wychowania Fizycznego oraz 128 publikacji (84 punktowanych przez MNiSW- 435 pkt) na Wydziale Fizjoterapii. Łączna wartość punktowa prac w roku 2009 wyniosła 1037. W roku 2010 dane te wynoszą odpowiednio 282 (189 - 1214 pkt) dla Wydziału Wychowania Fizycznego oraz 185 (111 – 786 pkt) dla Wydziału Fizjoterapii, co daje łącznie 454 (292 – 1930 pkt) publikacji w skali całej Uczelni. Średni roczny wskaźnik liczby publikacji do liczby nauczycieli akademickich wyniósł 1,37 (1,09 w 2009 roku) i jest blisko 7-krotnie wyższy od wartości wskaźnika krajowego. Natomiast średni wskaźnik publikacji punktowanych przez MNiSW w 2010 roku wyniósł 0,88 oraz 0,71 w roku 2009. Korzystne zmiany w roku 2010 dotyczyły także sumarycznej wartości wskaźnika IF, który wzrósł z 21,628 w roku 2009 do 39,605 w roku 2010. We wskazanym okresie wyraźnie zarysowuje się progres działalności publikacyjnej, jest on konsekwencją zmian wprowadzonych przez MNiSW w zakresie punktowania dorobku naukowego, a także związanymi z nimi decyzjami władz Akademii w zakresie polityki naukowo-kadrowej. Trudno jest przewidywać czy progres ten utrzyma się w latach następnych. Biorąc pod uwagę statystycznie bardzo dobrą sytuację publikacyjną w Uczelni wobec stanu krajowego, należy założyć, że liczba publikacji raczej nie będzie dynamicznie wzrastać. Należałoby w tej sytuacji podjąć działania prowadzące do zwiększania efektywności punktowej publikowanych przez pracowników prac naukowych.

Pewnym problemem w działalności naukowo-badawczej, który jest konsekwencją wprowadzenia systemu parametrycznej oceny jednostek naukowo-rozwojowych, jest koncentrowanie się nauczycieli akademickich - zwłaszcza w grupie pomocniczych pracowników nauki, na gromadzeniu punktów. Tendencja ta powoduje ograniczenie liczby indywidualnych autorskich publikacji, zacieranie swoistości indywidualnej sylwetki nauczyciela - badacza, tworzenie fikcyjnych zespołów badawczych oraz brak merytorycznej oceny okresowej działalności naukowej, którą zastępuje ocena formalno-parametryczna. Jest to sytuacja, która nie tylko nie sprzyja kształtowaniu się etosu etyki naukowej, ale również znacznie hamuje formalny rozwój naukowy. Spotyka się bowiem nie odosobnione sytuacje, gdzie adiunkci nie występują o otwarcie przewodu habilitacyjnego, gdyż nie mają sprecyzowanego profilu dorobku naukowego, a jedynym ich „osiągnięciem naukowym” są punkty.

Promocja kadr naukowych w Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu prowadzona była do czerwca 2011 roku przez Wydział Fizjoterapii w zakresie nadawania stopnia doktora oraz Wydział Wychowania Fizycznego w zakresie nadawania stopnia doktora i doktora habilitowanego nauk o kulturze fizycznej. W czerwcu 2011 roku Wydział Fizjoterapii uzyskał prawo przeprowadzania przewodów habilitacyjnych. W ostatnich trzech latach akademickich w Akademii wypromowano łącznie 50 doktorów, 8 doktorów habilitowanych oraz złożono 3 wnioski o nadanie tytułu profesora, które uzyskały akceptację Centralnej Komisji ds. Stopni i Tytułu Naukowego. Analizując rozkład promocji w poszczególnych latach, daje się zauważyć wzrastającą dynamikę promowania kadr doktorskich - odpowiednio 13, 17 i 20 nadanych stopni doktora. W kontekście liczby samodzielnych pracowników nauki zatrudnionych na stałe w Uczelni (54 osoby) jest to wynik, który można uznać za zadawalający. Wypromowanie ośmiu doktorów habilitowanych w skali trzech lat można uznać za pozytywny wynik. Jednak w dwóch poprzednich latach zakończono jedynie dwa postępowania habilitacyjnie. Być może korzystniejszym zjawiskiem byłoby bardziej systematyczne promowanie 2-3 doktorów habilitowanych rocznie. Rok 2011 będzie najprawdopodobniej ponownie obfitującym w promocje habilitacyjne, planowanych jest bowiem pozytywne zamknięcie co najmniej sześciu przewodów. Pozytywnie można również ocenić zakończone

nadaniem tytułów profesorskich dwa wnioski z trzech ostatnich lat oraz zakończone pozytywnie dwa przewody profesorskie w roku 2011.

Ogólnie działalność Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu w zakresie promocji kadr naukowych można uznać za poprawną (choć nie w pełni zadawalającą). Przyczyn tego stanu można upatrywać niezależnie od uwarunkowań merytorycznych, również w staranności przeprowadzania przewodów promocyjnych. Ich podstawą są nie tylko przepisy ustawowe i ministerialne, ale również precyzyjne i przejrzyste procedury wewnętrzne przyjęte przez Rady obu Wydziałów. Mimo ogólnie pozytywnego stanu działalności promocyjnej Uczelni, należy podkreślić konieczność zdynamizowania rozwoju naukowego nauczycieli Akademii. Jest to szczególnie konieczne w zakresie drugiego stopnia oraz tytułu naukowego i stanowi warunek sine qua non umacniania i dalszego rozwoju Szkoły.

5. Działalność organizacyjna i współpraca ze środowiskiem.

Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu poprzez reprezentację Rektora jest członkiem Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich. Rektor prof. dr hab. Juliusz Migasiewicz jest członkiem Komisji Legislacyjnej KRASzP. Szczególnie ważnym dla zabezpieczenia interesów Uczelni jest jej resortowa przynależność poprzez osobę Rektora do Konferencji Rektorów Akademii Wychowania Fizycznego. Gremium to bezpośrednio zabiega o ochronę interesów jej członków zarówno przed władzami ministerialnymi (Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz Ministerstwo Sportu i Turystyki, jak i przed innymi organami - np. Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, Narodowe Centrum Nauki, Polska Akademia Nauk, Państwowa Komisja Akredytacyjna, Rada Główna Szkolnictwa Wyższego, itp.

Bardzo ważnym elementem działalności organizacyjnej Uczelni jest posiadanie swoich przedstawicieli w kluczowych instytucjach związanych z działalnością naukowo-dydaktyczną. Szczególnie należy zwrócić uwagę na posiadanie swoich reprezentantów w Centralnej Komisji ds. Stopni i Tytułu Naukowego, Radzie Głównej Szkolnictwa Wyższego oraz Polskiej Akademii Nauk. Fakt ten z pewnością sprzyja lepszemu zabezpieczeniu interesów Szkoły.

W obszarze lokalnym podobny charakter do członkostwa w KRASzP odgrywa uczestnictwo Akademii w nieformalnym, aczkolwiek bardzo ważnym stowarzyszeniu jakim jest Kolegium Rektorów Uczelni Wrocławia, Opola, Częstochowy i Zielonej Góry. Gremium to ma istotne znaczenie dla współdecydowania o różnych, zwłaszcza akademickich, aspektach życia społecznego we Wrocławiu i całym makroregionie. Przynosi ono również bardzo konkretne korzyści dla Szkoły, choćby pozyskanie za sprawą KRUWOCZ środków finansowych na prowadzoną w latach 2010-2011 inwestycję Akademii na Polach Marsowych.

W ostatnim czasie Akademia stała się uczestnikiem porozumienia zawartego z kilkoma innymi wyższymi szkołami Wrocławia, na mocy którego rozpoczęła się procedura utworzenia ustawowego związku tych uczelni pod nazwą Wrocławskiej Unii Akademickiej. Po przyjęciu przez senaty tych uczelni jednobrzmiących uchwał o woli utworzenia związku, możliwe będzie yawiwanie Unii i rozpoczęcie przez nią działalności jeszcze w 2011 roku. Przewiduje się, że głównymi zadaniami istnienia i działania związku będą:

- prowadzenie wspólnej polityki w zakresie tworzenia nowoczesnej, unikatowej infrastruktury badawczej i artystycznej, w tym specjalistycznych centrów naukowych i artystycznych;
- prowadzenie wspólnej polityki w zakresie tworzenia interdyscyplinarnych i transdyscyplinarnych kierunków studiów, połączonej z wymianą niezbędnej kadry naukowej;
- integracja działań dla wzbogacania zakresu i form kształcenia na studiach doktoranckich oraz tworzenie środowiskowych studiów doktoranckich;
- prowadzenie wspólnej polityki w zakresie tworzenia nowoczesnej infrastruktury dydaktycznej przeznaczonej szczególnie dla nowych interdyscyplinarnych i unikatowych kierunków kształcenia;
- tworzenie wspólnego zintegrowanego systemu kształcenia w zakresie języków obcych i wychowania fizycznego oraz umożliwienie alternatywnego studiowania przedmiotów w uczelniach Unii;
- kształtowanie wspólnej polityki i współpracy w zakresie edukacji z publicznymi wyższymi szkołami zawodowymi w regionie;

- podejmowanie wspólnych przedsięwzięć w zakresie tworzenia nowej, wspólnej bazy socjalnej dla studentów, w tym domów studenckich oraz centralizowanie zarządzania bazą socjalną członków Unii;
- integracja działań w zakresie rozwoju bazy materialnej i kadrowej dla zintegrowanego centrum sportu akademickiego Wrocławia;
- tworzenie centrum kultury studenckiej;
- tworzenie wspólnego funduszu stypendialnego;
- prowadzenie wspólnej polityki w zakresie promocji Unii i uczelni ją tworzących;
- koordynacja działań w zakresie reprezentacji uczelni tworzących Unię w krajowych gremiach akademickich;
- ogłaszanie przetargów na sprzęt i materiały oraz prowadzenie wspólnych negocjacji z dostawcami energii, ciepła, wody i innych usług;
- integracja działań w zakresie kształcenia przez całe życie (uniwersytet otwarty, uniwersytet trzeciego wieku i inne formy kształcenia).

Wejście Akademii Wychowania Fizycznego do Wrocławskiej Unii Akademickiej może przyczynić się do zabezpieczenia jej interesów, zwłaszcza w kontekście zarysowujących się dążeń rządu do wzmocnienia dużych szkół i ograniczenia funkcjonowania jednostek małych.

Specyfika branżowa Akademii wymaga dobrych kontaktów i ścisłej współpracy z władzami i instytucjami kultury fizycznej w Polsce. Stan tej współpracy można aktualnie ocenić jako zadawalający. Istotnym negatywnym zjawiskiem w tym zakresie jest silne ilościowe i jakościowe zróżnicowanie tej współpracy. Ogólnie można stwierdzić, że współpraca ta lepiej się rozwija z instytucjami centralnymi niż lokalnymi. Szczególnie pozytywnie przebiega ona na linii Uczelnia - Akademicki Związek Sportowy, a także niektóre Polskie Związki Sportowe. Zdecydowanie gorzej rozwija się współpraca Uczelni z klubami sportowymi. Wyjątkiem jest tu AZS AWF Wrocław, który jest w praktyce klubem uczelnianym. Szczególnie odczuwalne i niebezpieczne w tym zakresie dla Akademii jest ograniczenie liczby potencjalnych partnerów - odbiorców usług naukowo-szkoleniowych świadczonych przez Uczelnię

na rzecz doskonalenia myśli trenerskiej i efektywności sportowej we współzawodnictwie krajowym i międzynarodowym.

Akademia podejmuje również systematyczne działania na rzecz lokalnego środowiska społecznego w zakresie krzewienia idei kultury fizycznej, promowania aktywnego stylu życia i podnoszenia stanu zdrowia jego mieszkańców. Prowadzone są w tym zakresie systematyczne działania poprzez organizację masowych imprez np. „Onkoigrzyska”, „Przewietrz się na Olimpijskim” czy współdziałanie w organizacji „Maratonu Wrocławskiego”. Uczelnia prowadzi również działania popularyzatorsko-promocyjne w zakresie nauki np. „Wrocławski Festiwal Nauki Polskiej”.

6. Finanse i infrastruktura materialna.

Majątek Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu (aktywa), stanowiący jednocześnie majątek Skarbu Państwa, wynosi aktualnie około 172 mln złotych. Z racji zakończenia inwestycji realizowanej na Polach Marsowych wzrośnie w roku 2011 do poziomu około 203 mln zł.

Podstawowym źródłem finansowania bieżącej działalności Uczelni jest tzw. stacjonarna dotacja budżetowa Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, która jednak nie zaspokaja w całości rocznych potrzeb. Przeciętnie stanowi ona około 72% całkowitego budżetu rocznego, który kształtuje się na poziomie około 50 mln zł. Pozostała część budżetu Akademii uzupełniana jest o dotację budżetową na różne formy działalności naukowej, co zostało przedstawione w rozdziale II.4. oraz o tzw. przychody własne. Pochodzą one głównie z odpłatnych form kształcenia na studiach I, II i III stopnia, studiach podyplomowych i różnego rodzaju kursach. Poza tym Akademia posiada przychody z działalności gospodarczej, głównie z dzierżawy obiektów i pomieszczeń o charakterze dydaktyczno-sportowym.

Na podstawową substancję majątkową Akademii składają się nieruchomości w postaci gruntów oraz budynków oraz ruchomości - różnego rodzaju wyposażenie. Łączna powierzchnia gruntów znajdująca się w posiadaniu Akademii wynosi 67 hektarów, zlokalizowanych głównie w rejonie Stadionu Olimpijskiego. Poza nim,

Uczelnia posiada działki zabudowane przy ulicy Banacha i ulicy Bartla we Wrocławiu. We władaniu Akademii są również dzierżawione działki zabudowane przy ulicy Witelona oraz ulicy Rzeźbiarskiej we Wrocławiu oraz we wsi Olejnica, gdzie znajduje się Ośrodek Dydaktyczno-Sportowy wraz z Przystanią Żeglarską i Polem Namiotowym.

Bardzo poważnym problemem Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu są kwestie własnościowe dotyczące gruntów i obiektów na nich posadowionych w rejonie ulic Witelona i Rzeźbiarskiej. Nieruchomości te historycznie, a w przypadku ulicy Witelona od początku istnienia szkoły były w jej posiadaniu. Niestety z proceduralnych względów formalno-prawnych do ksiąg wieczystych jako właściciel nieruchomości wpisany został Skarb Państwa, a Uczelnia stała się jedynie podmiotem użytkującym zobowiązanym do wnoszenia opłat dzierżawnych. Biorąc pod uwagę fakty historyczne, a również ogromne nakłady jakie Uczelnia poniosła i nadal ponosi w bieżące użytkowanie nieruchomości oraz w ich kapitalizację, problem ten uznać należy jako pierwszoplanowy w materialno-finansowej sferze funkcjonowania Szkoły. Podobny problem dotyczył także nieruchomości, przy ulicy Banacha. Jednak został on rozwiązany poprzez wykup nieruchomości od Skarbu Państwa na preferencyjnych zasadach. Aktualnie toczy się postępowanie administracyjne dotyczące wykupu pozostałych nieruchomości.

Obecnie Uczelnia jest właścicielem lub użytkownikiem łącznie 35 obiektów inwentarzowych we Wrocławiu o łącznej powierzchni użytkowej 50460,42 m² oraz wymienionego ośrodka w Olejnicy. Łączna powierzchnia użytkowa obiektów (pomieszczeń) dydaktycznych wynosi ponad 12 tys. m². W najbliższym czasie, po uzyskaniu zgody na użytkowanie, dane te zostaną powiększone o wymiary użytkowe nowo budowanego budynku naukowo-dydaktyczno-sportowego na Polach Marsowych Stadionu Olimpijskiego.

Majątek lokalowy Akademii jest jej znacznym atutem, ale również i znacznym obciążeniem finansowym. Dotyczy to zarówno sfery bieżącej eksploatacji obiektów, jak i, co jest coraz poważniejszym problemem, dekapitalizacji starych obiektów i

koniecznością przeprowadzania bieżących i także gruntownych remontów. Główne obciążenia w tym zakresie dotyczą:

- zespołu basenów otwartych na Stadionie Olimpijskim, które od wielu lat są zdewastowane i nieeksploatowane;
- budynku Rektoratu wymagającego gruntownego remontu;
- modernizacji Biblioteki Głównej;
- remontu stadionu lekkoatletycznego w kompleksie Stadionu Olimpijskiego;
- wymiany ogrodzenia kompleksu Stadionu Olimpijskiego;
- remontu budynku przy ulicy Bartła;
- remontu hali WOS.

Poważne prace związane są z remontem budynku przy ulicy Rzeźbiarskiej oraz zakończeniem remontu w zakresie małej architektury budynku przy ulicy Witelona 25. Te działania muszą być jednak poprzedzone uregulowaniem spraw własnościowych.

Poza wskazanymi, największymi w sensie inwestycyjnym, potrzebami remontowymi można wskazać wiele pomniejszych koniecznych działań remontowo-modernizacyjnych. Część z nich dotyczy obiektów, które Akademia wdzierżawia podmiotom zewnętrznym, a ich gruntowne remonty nie są objęte umowami dzierżawnymi. Jednym z największych takich obiektów jest kompleks kortów tenisowych z domkiem klubowym na Stadionie Olimpijskim. Proces dekapitalizacji dotyka tam zwłaszcza budynek domku klubowego, który z racji swojego wieku oraz specyfiki technicznej wymaga znacznych nakładów. Wskazane wcześniej ograniczenia dotacji budżetowej oraz kurczące się możliwości wykorzystywania komercyjnego dekapitalizowanego majątku Uczelni wymaga konieczności poszukiwania nowych wariantów finansowania prac odtwarzających majątek Akademii. Głównych rozwiązań w tym zakresie poszukiwać można w wykorzystywaniu funduszy pomocowych skierowanych na ochronę i odtwarzanie dóbr dziedzictwa narodowego (kompleks Stadionu Olimpijskiego, a także inne obiekty są pod ochroną konserwatora zabytków). Innym rozwiązaniem mogłoby być poszukiwanie kontrahentów gotowych do inwestowania w prace remontowo-modernizacyjne dzierżawionych obiektów.

Takie rozwiązanie można by zastosować np. w odniesieniu do kompleksu kortów tenisowych.

Potrzeby Akademii związane ze sprawami infrastruktury materialnej dotyczą nie tylko remontu posiadanych obiektów, ale również poszerzania jej o nowe obiekty. Do potrzeb najbliższego okresu należy budowa nowego budynku dydaktyczno administracyjnego, z siedzibą dla Rektoratu oraz Dziekanatów.

Podsumowując sytuację finansowo-materialną Akademii, mimo licznych problemów i trudności, należy ocenić ją jako dobrą. Jednak stan ten jest bardzo silnie warunkowany czynnikami zewnętrznymi, na które w zdecydowanym stopniu Uczelnia nie ma wpływu. Stąd też należy przyjąć, że występuje dość znaczne ryzyko zachwiania obecnego stanu. Tym samym koniecznym jest stałe śledzenie i analizowanie czynników warunkujących położenie materialne szkoły oraz podejmowanie wszelkich możliwości zabezpieczania finansów szkoły oraz jej majątku przed dekapitalizacją.

III. Główne założenia strategii rozwoju Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu do 2020 roku.

1. Wizja Uczelni.

Dążeniem całego środowiska Akademii jest ukształtowanie rozpoznawalnej w Polsce i poza jej granicami renomy Szkoły kreującej współczesny model kultury fizycznej, kształcącej najlepszych specjalistów zawodowych oraz przyczyniającej się do rozwoju nauk związanych z rehabilitacją ruchową, rekreacją i turystyką, sportem i wychowaniem fizycznym. Chcemy, aby osiągnięcia Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu, jako uczelni w pełni akademickiej, wpływały na podniesienie rozwoju kulturowego i cywilizacyjnego społeczeństwa polskiego oraz globalnego.

2. Misja Uczelni.

Misją Uczelni jest przyczynianie się do doskonalenia poziomu zdrowia i jakości życia Polaków przez tworzenie, poszerzanie i upowszechnianie wiedzy w zakresie kultury fizycznej, kształtowanie umiejętności wykorzystywania wiedzy przez specjalistów zawodowych w obszarach wychowania fizycznego, rekreacji ruchowej, sportu i fizjoterapii, dla pożytku poszczególnych obywateli i całego społeczeństwa oraz przez wpływ na podwyższanie stanu kultury fizycznej w Polsce. Misją Uczelni jest także kultywowanie i rozwijanie tradycji akademickich i umacnianie etosu wiedzy, wolności i poszanowania europejskich zasad demokracji.

Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu wypełnia swą misję realizując następujące zadania:

W zakresie kształcenia:

- rozwijanie osobowości studentów, wyposażanie w wiedzę i umiejętności niezbędne w pracy zawodowej i w funkcjonowaniu w złożonym świecie, wyrabianie umiejętności samodzielnego zdobywania i uzupełniania wiedzy przez całe życie oraz krytycznego myślenia;
- rozwijanie umiejętności współpracy opartej na wzajemnym zaufaniu oraz umiejętności pracy zespołowej;
- rozwijanie umiejętności dostosowywania się do zmian zachodzących w otaczającej nas rzeczywistości, szczególnie na rynku pracy;
- rozwijanie kompetencji zawodowych i społecznych do pracy i życia we współczesnej Europie bez granic;
- kształtowanie racjonalnych, etycznych i zaangażowanych postaw obywatelskich;
- przełamywanie barier i uprzedzeń etnicznych, budowanie pozytywnych relacji między ludźmi różnych narodowości, religii i poglądów;
- wyrabianie otwartości na świat i wrażliwości na kulturę;
- wyrabianie wrażliwości na środowisko naturalne.

W zakresie badań naukowych:

- tworzenie nowej wiedzy przez prowadzenie badań naukowych zarówno motywowanych dążeniem do odkrywania, jak i myślą o dobru wspólnym;
- przyswajanie wyników badań prowadzonych w świecie i przekazywanie ich do użytku społecznego;
- popularyzowanie nauki i upowszechnianie świadomości jej znaczenia dla społeczeństwa wiedzy;
- aktywne partnerstwo w zakresie współpracy naukowo-badawczej z innymi ośrodkami akademickimi w Polsce i zagranicą;
- rozwijanie kontaktów z otoczeniem społecznym i gospodarczym, także w zakresie komercjalizacji wyników badań.

W zakresie współpracy z otoczeniem społecznym:

- .wspomaganie wiedzą ekspercką podmiotów władzy i administracji publicznej;
- .wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego oraz debaty i komunikacji społecznej;
- .przyczynianie się do rozwoju regionów i modernizacji kraju;
- promowanie idei integracji europejskiej w różnych obszarach życia codziennego;
- promowanie wartości ciała i jego zdrowia;
- .pielęgnowanie dziedzictwa narodowego;
- .pielęgnowanie i rozwijanie języka polskiego i kultury polskiej.

3. Główne cele strategiczne rozwoju Akademii.

W zakresie organizacyjnym

- **Rozwój strukturalny w zakresie naukowo-dydaktycznym – uczelnia czterowydziałowa.** Rozwój strukturalny Uczelni zwiększa jej atuty formalne i stabilizuje pozycję wśród uczelni publicznych, co może być podstawą lepszego usytuowania Szkoły w strukturze podziału dotacji stacjonarnej Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Struktura czterowydziałowa,

obok istniejących już Wydziałów Fizjoterapii i Wychowania Fizycznego oraz tworzonych aktualnie Wydziału Nauk o Sporcie obejmie również jednostkę prowadzącą kształcenie i badania naukowe w obrębie rekreacji i turystyki. Wobec prowadzonych obecnie działań nad wyłonieniem w obrębie dziedziny nauk o kulturze fizycznej czterech dyscyplin naukowych, przewidywana struktura organizacyjna stanie się z pewnością czynnikiem dynamizującym działalność i rozwój naukowy nauczycieli oraz całej Akademii.

- **Doskonalenie sprawności organizacyjno-prawnej w zakresie zarządzania Akademią - uzyskanie certyfikatu ISO.** Zarządzanie Uczelnią musi sprostać nowej sytuacji szkolnictwa wyższego, w której uczelnia akademicka to nie tylko tradycyjna szkoła wyższa skoncentrowana na dydaktyce i nauce. Współczesny uniwersytet to uczelnia trzeciej generacji. Równie ważną w niej rolę Johan Wissema² przypisuje również komercjalizacji technologii. Stąd też Uczelnia wymaga profesjonalnego zarządzania - opartego o zarządzanie strategiczne będące dotychczas domeną jedynie przedsiębiorstw gospodarczych. Wprowadzenie poszczególnych elementów takiego zarządzania (analizy strategicznej, planowania cyklicznego, controlingu strategicznego, podejścia procesowego i projektowego itp.) musi być działaniem systemowym wymagającym długiego czasu i przestrzegania procedur. Podstawą unowocześniania zarządzania szkołą jest podnoszenie kompetencji menedżerskich kadr kierowniczych poprzez regularne szkolenia. Znaczącym krokiem w tym kierunku będzie również przygotowanie się i poddanie certyfikacji ISO przez poszczególne struktury organizacyjne Akademii.
- **Zapewnienie pełnego bezpieczeństwa Akademii w zakresie działalności statutowej oraz przewagi konkurencyjnej na rynku usług edukacyjnych.** Ten cel ma podłoże w bardzo dynamicznie zarysowującej się konkurencji na rynku edukacji w obszarze kultury fizycznej. O ile pozycja Szkoły na rynku edukacji bezpłatnej (stacjonarnej), przynajmniej w regionie Polski południowo-zachodniej jest dominująca i stabilna, to zdecydowanie gorzej Uczelnia sytuuje

² J.G. Wissema (2009) Technostarterzy. Dlaczego i jak? Polska agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, <http://www.parp.gov.pl/files/74/81/105/technostarterzy.pdf>

się na rynku komercyjnym. Podstawą tego stanu są trzy czynniki: większa mobilność programowo-organizacyjna małych szkół niepublicznych wynikająca z bardziej elastycznego zarządzania bezpośredniego organów jednoosobowych; niższe koszty pośrednie studiowania w małych uczelniach lokalnych oraz zbyt duży liberalizm (tolerancja) wobec konfliktu interesów i zobowiązań wynikających z dodatkowego zatrudniania się nauczycieli Akademii w konkurencyjnych uczelniach - zwłaszcza na terenie Wrocławia. Stąd też, głównymi zadaniami w ramach omawianego celu będzie przede wszystkim ograniczanie siły oddziaływania wskazanych czynników.

- **Podnoszenie rangi Akademii we wrocławskim i ogólnopolskim środowisku akademickim.** Ogólne zmiany systemowe jakim podlega szkolnictwo wyższe w Polsce w bliższym lub dalszym czasie doprowadzi do zdecydowanego podniesienia roli rangi (prestżu) szkoły w postrzeganiu jej samej, ale przede wszystkim jej absolwentów. Atuty absolwentów renomowanych uczelni na rynku pracy będą z pewnością magnesem przyciągającym kandydatów na studia. Choć dzisiaj pracodawcy ciągle jeszcze pytają o kierunek studiów, a nie o uczelnię, w której je ukończono, sytuacja ta lada moment ulegnie zmianie. Stąd też wykreowanie pozytywnego wizerunku i wysokiego prestiżu Akademii jest jednym z podstawowych warunków jej dominacji na rynku edukacyjnym. Poza oczywistymi działaniami w tym zakresie związanymi z doskonaleniem poziomu działalności dydaktyczno-naukowej, należy podjąć wszelkie działania kreujące *public relations* Uczelni w środowisku lokalnym, krajowym i zagranicznym.
- **Zwiększenie roli i rangi Akademii w ogólnopolskim systemie szkolenia sportowego.** Mimo że nie można Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu określać wprost jako „uczelni sportowej”, należy pamiętać iż współczesny sport jest bardzo ważnym zjawiskiem społecznym, mającym ogromne możliwości kreowania opinii społecznych i pozytywnego wizerunku różnych organizacji społecznych w zakresie *PR*. Stąd też w wielu gremiach społecznych, również w środowiskach potencjalnych kandydatów na studia,

a także w kręgach rządowych, sukcesy w zakresie działalności sportowej oraz czynnego wspierania idei olimpijskiej Akademia może nie tylko wykorzystać do kreowania jej pozytywnego wizerunku, ale i dyskutować w wymiarze materialnym.

W zakresie dydaktycznym

- **Poprawa jakości i efektywności kształcenia – wprowadzenie norm Europejskiej Ramowej Struktury Kwalifikacji.** Jakość i efektywność kształcenia już w najbliższym czasie będzie nie tylko podstawą merytorycznej oceny uczelni wyższych, ale również podstawowym kryterium w przyznawaniu dotacji budżetowej. Z pewnością kryteria te będą uwzględniane również przez kandydatów na studia - zarówno na stacjonarne i niestacjonarne. Poza tym, kryteria te od dłuższego już czasu odgrywają ogromną rolę w usytuowaniu szkół wyższych na europejskich rynkach edukacyjnych, na które z racji traktatu zjednoczeniowego weszły uczelnie Polskie. Chcąc być dostrzegalną w Europie i przyciągać studentów zagranicznych, Akademia musi podjąć niezbędne działania merytoryczne, jak i formalne gwarantujące podnoszenie poziomu i efektywności kształcenia. Zmiany te dotyczą nie tylko kwestii programowych, ale i innych opisanych poniżej.
- **Rozszerzenie oferty edukacyjnej – prowadzenie co najmniej 6 kierunków studiów oraz doraźna realizacja studiów na makrokierunkach i kierunkach międzywydziałowych prowadzonych z uczelniami partnerskimi.** Już dziś zarysowuje się realna szansa na rozpoczęcie w najbliższym czasie kształcenia na kierunkach kosmetologii, a także terapii zajęciowej. Rozszerzenie oferty edukacyjnej jest z jednej strony drogą do zwiększenia zainteresowania Akademią większej rzeszy kandydatów na studia i tym samym zwiększenia jej roli na rynku edukacyjnym. Z drugiej strony, daje Uczelni możliwość dalszego rozwoju organizacyjnego i zabezpieczenia się przed niekorzystnymi zmianami na rynku pracy absolwentów określonych kierunków studiów. Organizacja i prowadzenie studiów na makrokierunkach

lub kierunkach międzywydziałowych może nobilitować Akademię do statusu równorzędnego partnera dla dużych uczelni akademickich.

- **Wprowadzenie w pełni elastycznego systemu studiów opartego na systemie transferu punktów ECTS.** Obowiązujący obecnie system studiów, jedynie po części daje możliwości pełnego wykorzystania idei transferu punktów ECTS. W praktyce jedynie studenci uczestniczący w wymianie międzynarodowej mogą z niego korzystać, a w pełni głównie obcokrajowcy studiujący w naszej Akademii. Faktycznie studenci Akademii uczestniczą w studiach o sztywnym systemie, a elementy elastyczności występują jedynie w zakresie zajęć do wyboru. Rozwiązania prawne zawarte w ustawie z 10 kwietnia 2011 roku zmieniającej ustawę „Prawo o szkolnictwie wyższym” dają możliwości pełnego wykorzystania idei elastycznego systemu studiów. Duże szanse na realizację tego celu stwarza współpraca między uczelniami w ramach projektu MOST.
- **Unowocześnienie form kształcenia – wprowadzenie e-learningu na studiach odpłatnych.** Wykorzystanie mediów elektronicznych w procesie edukacyjnym w dobie „społeczeństw informatycznych” staje się tylko przejawem nowoczesności, ale standardem organizacyjnym i wymogiem ekonomicznym. E-learning, jako system zarządzania kształceniem, jest również gwarantem podniesienia wskaźnika skolaryzacji społeczeństwa oraz doskonalenia jakości kształcenia. Student nie może liczyć na ukrycie swoich braków w osiągnięciach edukacyjnych, nauczyciel akademicki musi pracować bardziej systematycznie, na najwyższym poziomie i w pełni obiektywnie, gwarantując zakładane efekty edukacyjne. Biorąc pod uwagę całkowitą odmienną specyfikę pracy zarówno studentów, jak i nauczycieli, elektroniczna edukacja powinna być wprowadzana stopniowo i systematycznie. Poczynając od małych form edukacyjnych - kursów i studiów podyplomowych, a na studiach kierunkowych kończąc. Już w najbliższym roku powinny być rozpoczęte prace w zakresie wdrażania pierwszych projektów pilotażowych w tym zakresie.
- **Zwiększenie liczby studentów na studiach I, II i III stopnia – uzyskanie poziomu co najmniej 5000.** Liczba studentów jest jedną ze znaczących

zmiennych algorytmu obliczania dotacji MNiSW w ramach tzw. dotacji stacjonarnej. Biorąc pod uwagę aktualne i przewidywane w najbliższym czasie materialne warunki dydaktyczne Akademia jest w stanie kształcić co najmniej liczbę 5000 tysięcy studentów. Największe rezerwy w tym zakresie występują na studiach II stopnia oraz na studiach niestacjonarnych. Zwiększanie liczby studentów III stopnia, choć bardzo silnie modeluje algorytm naliczania dotacji, jest ograniczane liczbą samodzielnych pracowników naukowo-dydaktycznych (potencjalnych promotorów dysertacji), a także ograniczonych środków na świadczenia socjalne dla doktorantów i trudno jest zakładać jej dynamiczny wzrost.

- **Zapewnienie mechanizmów mobilności dydaktycznej Szkoły - jako ośrodka natychmiast reagującego na potrzeby rynku edukacyjnego.** Szybkie i elastyczne reagowanie na potrzeby rynku edukacyjnego jest cechą uniwersytetów trzeciej generacji. Wspomniane wcześniej ustawowe regulacje prawne dają szkołom posiadającym status uczelni akademickich programowe możliwości pełnej mobilności dydaktycznej. Umiejętne ich wykorzystywanie stwarza możliwość uzyskania przewagi rynkowej i wzmocnienia pozycji Akademii w strukturze polskiego szkolnictwa wyższego. Aby to osiągnąć konieczne jest stałe śledzenie zarówno sytuacji w obszarze szeroko rozumianej kultury fizycznej w Kraju, jak i działalności edukacyjnej w innych ośrodkach w Polsce i zagranicą. Szczególna odpowiedzialność spoczywa w tym zakresie na kierownictwie podstawowych jednostek organizacyjnych oraz instytutów. Konieczną jest jednak również duża aktywność poszczególnych nauczycieli akademickich w zakresie projektowania i wdrażania innowacyjnych działań edukacyjnych w ramach zajęć do wyboru, kursów, studiów podyplomowych oraz specjalności zawodowych na studiach I i II stopnia.
- **Stworzenie mechanizmów rozpoznawania potrzeb rynku edukacyjnego oraz monitorowania efektów działalności Akademii na rynku absolwenta.** Działania te w pewnym stopniu wiążą się z poprzednim celem. Jednak ich podstawowe zadania związane są z doskonaleniem aktualnie prowadzonych

kierunków i form studiów. Dotyczy to zwłaszcza wyposażania kolejnych absolwentów w specyficzne lub dodatkowe kompetencje decydujące o efektywności przygotowania ich do działalności zawodowej. Kluczowym zadaniem w tym zakresie jest usprawnienie organizacyjne i metodologiczne działalności biur karier absolwentów Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu. Jednym z działań w tym zakresie powinno być włączenie do współpracy Stowarzyszenia Absolwentów.

W zakresie naukowo-badawczym

- **Rozszerzenie kompetencji naukowych jednostek Akademii – dynamiczne rozwinięcie działalności w zakresie promocji naukowej doktorów habilitowanych przez Wydział Fizjoterapii oraz uzyskanie praw doktoryzowania przez powstający Wydział Nauk o Sporcie.** Rozwój i ugruntowanie pozycji Akademii na rynku edukacyjnym uzależniony jest w znaczącym stopniu od jej statusu naukowego. W przewidywanej docelowo strukturze czterowydziałowej, posiadanie przez trzy jednostki organizacyjne praw do nadawania stopni naukowych, w tym przez dwie pełnych uprawnień akademickich, znacznie wzmocni prestiż Szkoły i najprawdopodobniej uczyni ją niekwestionowanym liderem w grupie uczelni wychowania fizycznego. Należy również podjąć usilne starania, aby działania związane z planowanym utworzeniem Wydziału Rekreacji i Turystyki uwzględniały, poza zapewnieniem wymaganych minimów związanych z prowadzonym na Wydziale kierunkiem kształcenia, również minima niezbędne do ubiegania się o prawa doktoryzowania.
- **Rozwój infrastruktury laboratoryjno-badawczej – utworzenie centralnego laboratorium naukowo-badawczego (CLNB) z akredytacją odpowiadającą dzisiejszej PN-EN ISO/IEC 17025:2005 Polskiego Centrum Akredytacji (PCA).** Idea utworzenia CLNB oparta jest na koncentracji środków przeznaczonych na aparaturę naukowo-badawczą umożliwiającą zapewnienie najnowocześniejszego warsztatu do prowadzenia badań aparaturowych w zakresie biomedycznym na rzecz nauk o kulturze fizycznej. CLNB powinno

skupiać dotychczasowe pracownie pod wspólnym ośrodkiem zarządzającym oraz ewentualne nowe pracownie np. pracownia badań hipobarycznych itp. Posiadanie przez laboratorium akredytacji PCA zapewni pełną wiarygodność przeprowadzanych badań, co ułatwi publikowanie raportów badawczych oraz zwiększy zainteresowanie podmiotów zewnętrznych komercyjnymi usługami CLNB. Wewnętrzne wykorzystywanie laboratorium oparte winno być o realizację usług zamawianych przez pracowników naukowo-badawczych, finansowanych ze środków przyznanych na realizację zadań naukowych.

- **Wprowadzenie obligatoryjności pozyskiwania przez nauczycieli akademickich środków na finansowanie działalności naukowej - projekty badawcze, granty habilitacyjne i granty promotorskie.** Zastosowanie tego wymogu będzie prowadziło do uzyskania dwóch efektów. Po pierwsze, umożliwi wyraźne zwiększenie środków finansowych na prowadzenie działalności naukowo-badawczej. Po drugie, prowadzi do podniesienia poziomu kompetencji naukowo-metodologicznych poszczególnych pracowników naukowo-dydaktycznych. W praktyce reguła ta oznacza, że osoba (bądź jednostka organizacyjna) zainteresowana pozyskaniem środków na prowadzenie działalności naukowej musi wystąpić z wnioskiem grantowym do Narodowego Centrum Nauki (NCN). Jeżeli złożony wniosek nie zostanie zakwalifikowany przez NCN do realizacji i finansowania, autor wniosku będzie mógł ubiegać się o finansowanie go ze środków Akademii na działalność statutową, bądź na finansowanie projektów badawczych młodych pracowników nauki i doktorantów.
- **Rozszerzenie współpracy naukowo-badawczej z innymi uczelniami (zwłaszcza zagranicznymi) – pozyskiwanie funduszy zagranicznych na prowadzenie badań naukowych.** Tworzenie międzyjednostkowych zespołów badawczych, zarówno krajowych, jak i międzynarodowych, jest bardzo istotnym wymogiem podniesienia rangi i roli naukowej Akademii i jej zaistnienia na międzynarodowej arenie naukowo-badawczej. Współpraca międzynarodowa uwieńczona publikacjami daje również możliwość

zwiększenia ilości środków finansowych na prowadzenie badań. Może to wystąpić w sposób bezpośredni, poprzez uzyskanie finansowania projektów badawczych (granty europejskie) lub pośrednio, poprzez podniesienie wyników oceny parametrycznej jednostek naukowych Akademii. Poza tym, współpraca z innymi ośrodkami, poprzez staże naukowe, otwiera zwłaszcza młodym nauczycielom drogę do doskonalenia własnych kompetencji nie tylko naukowych, ale też dydaktycznych czy językowych. Jest to ważny element ich formalnego rozwoju naukowego, a tym samym rozwoju Szkoły.

- **Doskonalenie polityki kadrowej zmierzającej do intensyfikacji działalności naukowo-badawczej.** Działania w tym zakresie powinny uwzględniać kilka zadań. Po pierwsze, poprzez obiektywną analizę potencjalnych możliwości aktualnej kadry pomocniczych pracowników naukowo-dydaktycznych należy wyłonić grupę tych, którzy swoimi kompetencjami i dokonaniem rokuja największe postępy merytoryczne i formalne w działalności naukowej. Grupa ta, powinna mieć zapewnione jak najlepsze warunki do realizacji działalności naukowo-badawczej z jednoczesnym ograniczeniem do statutowego minimum obowiązków dydaktycznych organizacyjnych. Po drugie, biorąc pod uwagę aktualne obciążenia dydaktyczne należy oszacować liczbę pracowników dydaktycznych, która przejąłaby na siebie zwiększone obowiązki dydaktyczne i organizacyjne. Ponieważ grupa ta nie wchodzi do składowej N naliczania wskaźnika oceny parametrycznej jednostek, wynik oceny parametrycznej warunkowany byłby lepszymi efektami pracy mniejszej grupy osób. Dawałoby to realne szanse na znaczne podniesienie kategorii poszczególnych Wydziałów Uczelni.
- **Uzyskanie najwyższej kategorii w ocenie parametrycznej Wydziałów.** Osiągnięcie tego celu jest niezwykle ważne nie tylko ze względu na prestiż Akademii oraz poziom finansowania działalności naukowej. Uzyskanie w nadchodzącej kategoryzacji kategorii A zapewni także stałość poziomu dotacji stacjonarnej w części tzw. „stałej z przeniesienia z poprzedniego roku”. Daje to w praktyce możliwość kontrolowania i warunkowania poziomu dotacji

stacjonarnej własnymi dokonaniem Uczelni. Podniesienie kategorii uzyskiwanej przez Akademię zależy głównie od osiągnięć naukowo-badawczych jej nauczycieli. Mogą jednak na nią wpływać pewne działania pośrednie, takie jak chociażby wyżej poruszone pozyskiwanie, grantów naukowych, współpraca zagraniczna czy polityka kadrowa.

- **Rozwój jakościowy działalności Wydawnictwa AWF Wrocław – uzyskanie wskaźnika *impact factor* przez czasopismo *Human Movement*.** Działalność publikacyjno-wydawnicza Uczelni jest niezwykle ważnym elementem jej ogólnego rozwoju. Szczególnie prestiżowym czynnikiem w tym zakresie jest edycja wartościowych i uznanych na rynku wydawniczym, zwłaszcza zagranicznym, czasopism. W związku z powyższym, znaczną uwagę należy przywiązywać do doskonalenia poziomu naukowego i wydawniczego, a także do zwiększenia częstotliwości cyklu wydawniczego posiadanych czasopism. Bezwzględną koniecznością jest podniesienie wartości punktowych MNiSW posiadanych przez poszczególne periodyki, a kluczowym wyzwaniem dla Wydawnictwa Akademii jest wprowadzenie czasopisma *Human Movement* na listę Thompsona.

W zakresie finansów i infrastruktury materialnej

- **Zwiększenie stopnia niezależności finansowej Akademii poprzez osiągnięcie co najmniej 30% wskaźnika przychodów własnych w budżecie rocznym.** Zasady finansowania szkół wyższych przez MNiSW oraz ogólna sytuacja finansowa Kraju i poszczególnych państw Unii Europejskiej powoduje stałe obniżanie dotacji budżetowej dla uczelni małych, do jakich zalicza się Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu. Trend ten może doprowadzić do pojawienia się deficytu w budżecie Uczelni, a także do zachwiania płynności finansowej, co może drastycznie utrudnić prawidłowe funkcjonowanie Szkoły. W tej sytuacji priorytetowymi działaniami jest z jednej strony podnoszenie wartości wskaźników decydujących o wielkości dotacji stacjonarnej w części zmiennej (opisane w innych celach strategicznych), a z

drugiej strony systematyczne zwiększanie przychodów własnych uzupełniających roczny budżet Szkoły połączone z racjonalizowaniem kosztów działalności. Wcześniej przedstawiona analiza struktury budżetu w ostatnich latach wskazuje, że wielkość przychodów własnych dający bezpieczeństwo finansowe Akademii wynosi około 30%. Głównym obszarem zwiększania przychodów własnych muszą być odpłatne formy kształcenia, a także realizowanie projektów finansowanych przez Unię Europejską - zarówno o charakterze inwestycyjnym, jak i związanych z funduszami strukturalnymi np. „Kapitał Ludzki”.

- **Systematyczne pozyskiwanie środków na realizację projektów edukacyjnych finansowanych z funduszy strukturalnych.** Działania w tym zakresie pozwolą nie tylko powiększyć udział przychodów własnych w budżecie Akademii, ale również mogą zapewnić finansowanie działań opisanych w innych celach strategicznych (poszerzanie oferty edukacyjnej, e-learning, rozpoznawanie potrzeb rynku edukacyjnego czy monitorowanie efektów edukacyjnych na rynku absolwenta). Ważnym aspektem realizacji nawet małych projektów finansowanych z funduszy pomocowych jest pozyskiwanie doświadczeń, które są kryterium oceny składanych przez Uczelnię wniosków o finansowanie kolejnych projektów. Należy również podkreślić, że realizacja projektów miękkich, dająca zainteresowanym możliwość bezpłatnego podejmowania doksztalcania i doskonalenia zawodowego, kreuje pozytywny wizerunek społeczny Szkoły.
- **Rozwój infrastruktury naukowo-dydaktycznej i sportowej w obrębie kampusu Stadionu Olimpijskiego oraz ul. Bartła.** Dotychczasowe działania inwestycyjne władz Akademii doprowadziły do koncentracji infrastrukturalnej Szkoły w kampusie Stadionu Olimpijskiego. Efektem tych działań jest funkcjonalna i nowoczesna, a jednocześnie umożliwiająca redukcję kosztów jej eksploatacji, baza materialna niezbędna do realizacji celów statutowych. Polityka koncentracji infrastruktury Uczelni powinna być w dalszym ciągu utrzymywana. W okresie obejmowanym przez Strategię należy

jako priorytetowe uwzględnić następujące inwestycje: budowa budynku administracyjno-dydaktycznego przed Pawilonem P-4, rozbudowa lub gruntowna modernizacja budynku Biblioteki, budowa pływalni 50 metrowej ze sztucznym lodowiskiem. Ważnym zadaniem inwestycyjnym jest również opracowanie koncepcji wykorzystania oraz generalny remont budynku przy ul. Bartna, otrzymanego przez Uczelnię od Urzędu Marszałkowskiego.

- **Przeprowadzenie prac remontowo-modernizacyjnych i porządkowych w obrębie poszczególnych obiektów (rejonów) Akademii.** Stan budowlany oraz estetyczny poszczególnych obiektów Uczelni można uznać za ogólnie poprawny. Jednak w poszczególnych rejonach występują znaczne kontrasty w tym zakresie. Obok nowych bądź wyremontowanych obiektów istnieją inne w złym stanie. Zaniedbane i zdewastowane otoczenie kreuje ogólny zły wizerunek Szkoły. Do priorytetów w tym zakresie należą prace w obrębie Stadionu Olimpijskiego, a zwłaszcza: wymiana ogrodzenia zewnętrznego i wewnętrznych, porządkowanie terenów zielonych wzdłuż kanału powodziowego, za boiskiem baseball'a i strzelnicą oraz na terenie byłych ogródków działkowych, a także kompleksu otwartych basenów. Bezwzględną koniecznością jest również kompleksowy remont budynku Rektoratu oraz hali WOS. Prace te z pewnością będą miały ogromne znaczenie wizerunkowe dla Akademii. Prac remontowych i porządkowych wymagają również obiekty przy ul. Witelona oraz ul. Rzeźbiarskiej. Jednak ich realizacja powinna nastąpić po uregulowaniu praw własnościowych.
- **Doskonalenie bazy i systemu świadczeń socjalnych dla studentów jako czynniki atrakcyjności i konkurencyjności Akademii.** Zamierzenia związane ze zwiększaniem liczby studentów wymagają ciągłego rozwijania studenckiej bazy socjalnej. Liczba miejsc w obecnym domu studenckim Spartakus jest niewystarczająca wobec planowanej liczby studentów. Biorąc pod uwagę stabilność dotacji budżetowej MNiSW na świadczenia socjalne dla studentów, realną może być znaczne zwiększenie liczby miejsc zakwaterowania dla studentów. Przy planowaniu nowej bazy mieszkaniowej należy dostrzegać

również potrzeby studentów studiów niestacjonarnych. Zapewnienie im, przynajmniej części najniżej sytuowanych ekonomicznie, tanich miejsc w domach studenckich może zaowocować większą liczbą studiujących odpłatnie. Bardzo ważnym zadaniem jest również szersze objęcie świadczeniami socjalnymi studentów, zwłaszcza na studiach doktoranckich.

- **Pełne uregulowanie prawa własności Akademii do obiektów przy ul. Witelona oraz ul. Rzeźbiarskiej.** Uzyskanie pełnych praw własnościowych do tych obiektów ma dla Akademii znaczenie podwójne. Po pierwsze, są to obiekty mające bardzo duże znaczenie dla realizacji procesu kształcenia, bez których osiągnięcie niektórych celów strategicznych w zakresie edukacji nie miałyby szans powodzenia. Po drugie, obiekty te, jako najstarsze w posiadaniu Uczelni, mają dla niej niepodważalne znaczenie historyczne i symboliczne. Nie do przyjęcia natomiast jest utrzymanie aktualnego status quo, które obciąża Szkołę nieuzasadnionymi merytorycznie opłatami dzierżawnymi.

Zakończenie

Przedstawiona Strategia Rozwoju ma zapewnić Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu nie tylko przetrwanie, w trudnym okresie zmian systemowych połączonym z ogólnoeuropejskim kryzysem finansowym, na rynku edukacyjnym. Jej zamierzeniem jest przede wszystkim stymulowanie dynamicznego rozwoju Szkoły i ulokowanie jej w czołówce ośrodków akademickich Polski, a także jej rozpoznawalność w Europie i Świecie.

Oczywiście sama Strategia jest wyłącznie dokumentem i nie zapewnia w żaden sposób automatycznego sukcesu. Stanowi ona jedynie drogowskaz dla władz, pracowników i studentów Akademii, w trudnej wędrówce ku wyżynom funkcjonowania szkoły wyższej. Podstawowym warunkiem osiągnięcia sukcesu jest zrozumieniem sytuacji w jakiej aktualnie znajduje się Uczelnia, akceptacja idei zawartej w Strategii oraz odpowiedzialne i sumienne działania wszystkich osób związanych ze Szkołą w zakresie realizacji poszczególnych zadań prowadzących do przyjętych celów strategicznych. Aby możliwe było sformułowanie konkretnych zadań dla wszystkich jednostek organizacyjnych i osób w nich zatrudnionych, konieczne jest opracowanie bardziej szczegółowych wykazów celów i zadań. Punktem wyjścia do tego powinny być strategie rozwoju poszczególnych Wydziałów, opracowane zgodnie ze Strategią Akademii oraz perspektywiczne plany działania dla jednostek administracyjnych w pionie Kanclerza. Dokumenty te powinny również określić ramy czasowe i harmonogram wdrażanych zadań. Konieczna jest również stała kontrola, analiza i ocena podejmowanych działań ich ewentualna korekta.

Zdając sobie sprawę z ogromu odpowiedzialności wynikającej nie tylko z realizacji działań, ale i wskazania ich kierunków, a także z tego iż działania te wykraczają poza jedną kadencję, proszę całą Społeczność Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu o akceptację przyjętej strategii i pełną współpracę w jej realizacji.

Rektor

Prof. dr hab. Juliusz Migasiewicz