

# Między standardem a praktyką

Implementacja zasad karty ECHE  
w polskich uczelniach



Wydawnictwo  
FRSE



RAPORTY  
Z BADAŃ FRSE



# Między standardem a praktyką

Implementacja zasad karty ECHE  
w polskich uczelniach



Wydawnictwo  
FRSE



RAPORTY  
Z BADAŃ FRSE

## Między standardem a praktyką

Implementacja zasad karty ECHE w polskich uczelniach

Autorzy: **dr hab. Bartłomiej Jefmański, prof. UEW,**

**dr Marta Kusterka-Jefmańska**

Konsultacja merytoryczna: **Renata Decewicz, Beata Skibińska**

Recenzja: **dr Barbara Minkiewicz**

Redaktor prowadzący, redakcja językowa: **Tomasz Mrożek**

Korekta: **Maryla Błońska**

Projekt okładki i skład: **Artur Ładno**

Wydawca: **Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji**

**Narodowa Agencja Programu Erasmus+**

**i Europejskiego Korpusu Solidarności**

**Al. Jerozolimskie 142a, 02-305 Warszawa**

 **www.frse.org.pl | kontakt@frse.org.pl**

 **www.erasmusplus.org.pl**

© Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2026

ISBN 978-83-67587-81-5

DOI 10.47050/67587815

Wsparcie finansowe wydania niniejszej publikacji udzielone przez Komisję Europejską nie oznacza poparcia dla zamieszczonych w niej treści. Odzwierciedlają one wyłącznie poglądy autorów, a Komisja nie ponosi odpowiedzialności za wykorzystanie informacji zawartych w publikacji.

Publikacja w pełni dostępna dla czytelników ekranu. Obrazy mają opisy alternatywne. Tekst ma strukturę nagłówków. Spis treści umożliwia nawigację. Kontrast zgodny z WCAG 2.1.

Wydrukowano w całości na certyfikowanym papierze FSC® pochodzącym z dobrze zarządzanych lasów.

Publikacja bezpłatna

Cytowanie: Jefmański, B., Kusterka-Jefmańska, M. (2026). *Między standardem a praktyką. Implementacja zasad karty ECHE w polskich uczelniach*. Warszawa: Wydawnictwo FRSE.

Więcej publikacji Wydawnictwa FRSE:  **www.czytelnia.frse.org.pl**

Czasopisma i portale Wydawnictwa FRSE:

[języki:obce]  
w szkole

europa  
DLA AKTYWNYCH

euodesk  
Polska

EUROPEJSKI  
PORTAL MŁODZIEŻOWY

- 6 **Wprowadzenie**
- 10 **Karta ECHE jako narzędzie umiędzynarodowienia uczelni w Polsce**
- 18 **Metodyka badania**
- 28 **Zarządzanie programem Erasmus+ i nadzór nad współpracą międzynarodową**
- 42 **Implementacja zasad karty ECHE**
- 58 **Poziom implementacji postanowień karty ECHE w świetle wyników modelu wskaźnikowego**
- 70 **Podsumowanie**
- 74 **Bibliografia**
- 76 **Załącznik: Zestaw wskaźników operacyjnych do oceny stopnia implementacji zasad karty ECHE**
- 80 **Summary**

# Wprowadzenie



Proces umiędzynarodowienia uczelni stanowi jedno z kluczowych wyzwań i jednocześnie strategiczny kierunek rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce. W warunkach postępującej globalizacji oraz intensyfikacji międzynarodowych powiązań akademickich uczelnie podejmują działania ukierunkowane na zwiększanie mobilności zarówno wśród studentów, jak i pracowników, na rozwój oferty dydaktycznej i programów kształcenia w językach obcych oraz budowanie trwałych partnerstw międzynarodowych. Umiędzynarodowienie przyczynia się do podnoszenia jakości kształcenia, wzmacniania pozycji uczelni w ramach Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego, zwiększania udziału polskich uczelni w międzynarodowych projektach badawczych oraz zwiększania konkurencyjności absolwentów na rynku pracy.

Istotnym instrumentem wspierającym ten proces jest Karta Erasmusa dla szkolnictwa wyższego (karta ECHE), która określa ramy jakości dla działań realizowanych w ramach program Erasmus+. Posiadanie karty stanowi warunek uczestnictwa w projektach mobilności i współpracy międzynarodowej, a jednocześnie wiąże się z przyjęciem zobowiązań w zakresie zapewnienia określonych standardów jakości i organizacji działań. Ponadto wdrażanie zasad karty ECHE podlega systematycznemu monitorowaniu przez instytucje odpowiedzialne za realizację programu Erasmus+, w tym Narodową Agencję Programu Erasmus+ w Polsce – Fundację Rozwoju Systemu Edukacji.

W tym kontekście przeprowadzono badanie, którego zasadniczym celem była ocena stopnia implementacji zasad karty ECHE w polskich uczelniach. Badanie ukierunkowano na uzyskanie odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

1. Jaki jest poziom implementacji zasad karty ECHE w polskich uczelniach w trzech obszarach: kluczowym (CORE), włączenia (INC) oraz cyfryzacji (DIG)?
2. Czy występują różnice w poziomie implementacji zasad karty ECHE między uczelniami akademickimi i zawodowymi?
3. Czy występują różnice w poziomie implementacji zasad karty ECHE między uczelniami publicznymi i niepublicznymi?
4. Które komponenty karty ECHE są wdrożone w największym, a które w najmniejszym stopniu?
5. Jak kształtuje się poziom wdrożenia poszczególnych komponentów obszaru CORE (CAT, REC, SYS, SUP)?

Niniejsze opracowanie prezentuje wyniki pierwszego ogólnopolskiego badania dotyczącego implementacji zasad karty ECHE, zrealizowanego na szerokiej próbie badawczej z wykorzystaniem modelu wskaźnikowego. Stanowi ono pierwszą w Polsce próbę całościowego, ilościowego pomiaru stopnia wdrożenia zasad karty ECHE, obejmującą wszystkie uczelnie posiadające tę kartę.

Dotychczasowe działania monitorujące, realizowane przez Komisję Europejską oraz Narodową Agencję Programu Erasmus+ w Polsce – Fundację Rozwoju Systemu Edukacji, koncentrowały się na wybranych aspektach wdrażania karty i nie obejmowały kompleksowej, porównawczej analizy poziomu implementacji jej zasad w skali całego kraju. Przeprowadzone badanie wypełnia tę lukę, dostarczając danych umożliwiających nie tylko diagnozę aktualnego stanu, lecz także prowadzenie porównań zarówno w czasie, jak i przestrzeni (porównanie z wynikami analogicznych badań realizowanych w innych krajach uczestniczących w programie Erasmus+). Wyniki badania mogą stanowić punkt wyjścia dla działań doskonalących podejmowanych na poziomie poszczególnych uczelni, w tym przez władze akademickie, koordynatorów programu Erasmus+ oraz działy współpracy międzynarodowej, a także dla instytucji odpowiedzialnych za kształtowanie polityki umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego w Polsce. Ponadto opracowanie może stanowić podstawę formułowania rekomendacji systemowych oraz podejmowania decyzji dotyczących alokacji środków finansowych, szczególnie w kontekście programów wspierających rozwój kompetencji organizacyjnych i cyfrowych uczelni. Może także stanowić narzędzie wspierające dialog między krajowymi instytucjami a Komisją Europejską w zakresie doskonalenia mechanizmów wdrażania programu Erasmus+.



# 1. Karta ECHE jako narzędzie umiędzynarodowienia uczelni w Polsce



## 1.1. Karta ECHE i jej rola w procesie umiędzynarodowienia uczelni w Polsce

Karta Erasmusa dla szkolnictwa wyższego (*The Erasmus Charter for Higher Education – ECHE*) określa ogólne ramy jakości dla europejskich i międzynarodowych działań realizowanych przez uczelnie w ramach programu Erasmus+. Dokument ten stanowi kompleksowy zbiór wytycznych regulujących udział instytucji szkolnictwa wyższego zarówno w projektach mobilności, jak i projektach współpracy realizowanych w ramach programu Erasmus+. Karta odgrywa kluczową rolę w promowaniu doskonałości w zakresie umiędzynarodowienia europejskich instytucji szkolnictwa wyższego oraz w praktycznym wdrażaniu projektów mobilności i współpracy<sup>1</sup>.

Posiadanie karty ECHE jest warunkiem niezbędnym dla wszystkich instytucji szkolnictwa wyższego planujących udział w projektach mobilności lub projektach współpracy w programie Erasmus+. Uczelnie z państw członkowskich UE oraz krajów trzecich stowarzyszonych z programem muszą wnioskować o jej przyznanie. Proces ten ma na celu zwiększenie zaangażowania każdej instytucji i jej pracowników w budowanie kultury strategicznego myślenia o procesie umiędzynarodowienia, jego przejrzystości, sprawiedliwości oraz efektywności.

Instytucje posiadające kartę ECHE zobowiązują się nie tylko do przestrzegania jej zasad, lecz także do przyjęcia, opublikowania i konsekwentnej realizacji deklaracji polityki Erasmusa (*Erasmus Policy Statement – EPS*). Są one również zobligowane do wykazania, w jaki sposób stosują zasady karty ECHE na co dzień.

Nabór wniosków o przyznanie karty odbywa się co roku. Jest ona wydawana na okres trwania każdej fazy programu Erasmus+ (obecnie do 2027 roku). Projekty rozpoczęte w ostatnim roku obecnej perspektywy mogą trwać do 2030 roku. Karta ECHE nie jest wymagana od instytucji szkolnictwa wyższego mających siedzibę w krajach trzecich niestowarzyszonych z programem. W ich przypadku ramy jakości opierają się na porozumieniach uczelni, które zobowiązują się do stosowania standardów określonych w karcie<sup>2</sup>.

Erasmus+ wspiera odnowioną agendę Unii Europejskiej w obszarze szkolnictwa wyższego. Podpisując kartę ECHE, uczelnie deklaruje, że udział w programie jest integralnym elementem jej strategii rozwoju i umiędzynarodowienia. Strategia ta zakłada, że mobilność pracowników i studentów oraz udział w europejskich i międzynarodowych projektach współpracy

<sup>1</sup> Karta Erasmusa dla szkolnictwa wyższego, [bit.ly/4jXvt3m](https://bit.ly/4jXvt3m).

<sup>2</sup> Tamże.

mają kluczowy wpływ na jakość programów kształcenia oraz wzbogacanie doświadczeń edukacyjnych<sup>3</sup>.

Udział w projektach mobilności i projektach współpracy w ramach programu Erasmus+ nie tylko wspiera umiędzynarodowienie polskich uczelni, lecz również stymuluje profesjonalizację zarządzania tym procesem. Współpraca z partnerami zagranicznymi nakłada na instytucje obowiązek strategicznego planowania inicjatyw, zapewnienia ich spójności z zasadami programu, rzetelnego dokumentowania procesów oraz systematycznego monitorowania realizowanych działań. Podejście strategiczne gwarantuje, że działania uczelni w zakresie umiędzynarodowienia nie mają charakteru przypadkowego ani doraźnego. Stają się procesem długofalowym, spójnym ze strategią rozwoju instytucji oraz świadomie ukierunkowanym na budowanie trwałych partnerstw.

Działania te powinny się wpisywać w założenia projektu Strategii Rozwoju Szkolnictwa Wyższego w Polsce do 2035 roku. Sformułowana w niej wizja zakłada, że polski system szkolnictwa wyższego będzie otwarty na współpracę międzynarodową i procesy umiędzynarodowienia, przy czym uczelnie zostaną globalnie połączone, a jednocześnie pozostaną zakorzenione lokalnie.

Dokument ten opiera się na wartościach i zasadach uznanych zarówno w polskim porządku prawnym, jak i w dokumentach międzynarodowych – zwłaszcza w ramach Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego (*European Higher Education Area*). Jednym z fundamentów Strategii jest internacjonalizacja (umiędzynarodowienie), rozumiana jako aktywne uczestnictwo polskiego szkolnictwa wyższego w globalnym obiegu idei, talentów i innowacyjnych rozwiązań<sup>4</sup>.

W ramach diagnozy systemu szkolnictwa wyższego w Polsce, zawartej w projekcie Strategii, zwrócono szczególną uwagę na następujące wyzwania<sup>5</sup>:

- umiarkowany poziom mobilności wyjazdowej polskich studentów (około 15 tys. wyjazdów w ramach programu Erasmus+);
- niewystarczająca liczba programów prowadzonych w językach obcych;
- niski poziom umiędzynarodowienia kadry akademickiej, tj. niewielki odsetek zagranicznych wykładowców w ogólnej liczbie pracowników;

<sup>3</sup> *Erasmus Charter for Higher Education 2021-2027. Guidelines*, European Commission, Brussels 2020, s. 5.

<sup>4</sup> Projekt Strategii Rozwoju Szkolnictwa Wyższego w Polsce do 2035 roku, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

<sup>5</sup> Tamże.

- ograniczona mobilność kadry naukowo-dydaktycznej, co przekłada się na mniejsze zaangażowanie polskich szkół wyższych w międzynarodowe projekty badawcze i konsorcja.

Diagnoza przeprowadzona na potrzeby projektu Strategii wskazuje, że niski poziom umiędzynarodowienia kadry akademickiej pozostaje jednym z najpoważniejszych wyzwań rozwojowych polskiego szkolnictwa wyższego. Deficyt ten nie tylko ogranicza potencjał rozwojowy uczelni i osłabia ich pozycję w globalnych sieciach edukacyjnych i badawczych, ale też utrudnia tworzenie programów studiów w pełni zgodnych ze standardami międzynarodowymi.

W obliczu tych wyzwań szczególnego znaczenia nabiera aktywność uczelni w projektach mobilności oraz projektach współpracy realizowanych w ramach programu Erasmus+. Mobilność studentów oraz pracowników, a także trwała współpraca instytucjonalna w wymiarze międzynarodowym, przyczyniają się do:

- wzmocnienia obecności polskich uczelni w międzynarodowych sieciach edukacyjnych i badawczych;
- podniesienia jakości kształcenia, rozwoju kompetencji studentów i kadry akademickiej;
- wymiany dobrych praktyk oraz wdrażania wspólnych standardów akademickich;
- budowy prestiżu polskich uczelni w ramach Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego.

W tym kontekście projekty Erasmus+ są istotnymi narzędziami realizacji strategii rozwoju i umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego.

## 1.2. Obszary wdrażania i zasady karty ECHE<sup>6</sup>

Instytucja szkolnictwa wyższego podpisująca kartę ECHE zobowiązuje się do przestrzegania zasad zawartych w karcie oraz przyjmuje do wiadomości, że ich wdrażanie podlega monitorowaniu przez Narodową Agencję Programu Erasmus+ w Polsce, tj. Fundację Rozwoju Systemu Edukacji. Uczelnie muszą być świadome, że naruszenie któregokolwiek ze zobowiązań może skutkować anulowaniem karty przez Komisję Europejską.

<sup>6</sup> Opracowano na podstawie: [bit.ly/4bpHgpa](https://bit.ly/4bpHgpa).

Na mocy karty ECHE instytucja szkolnictwa wyższego zobowiązuje się do:

- pełnego respektowania zasad niedyskryminacji, przejrzystości i włączenia społecznego określonych w programie Erasmus+;
- zapewnienia równego i sprawiedliwego dostępu do programu obecnym i przyszłym uczestnikom niezależnie od ich pochodzenia, a także zwracania szczególnej uwagi na włączenie do programu osób o mniejszych szansach;
- automatycznego uznawania wszystkich efektów uczenia się i osiągnięć (na bazie europejskiego systemu transferu i akumulacji punktów – ECTS) uzyskanych podczas okresu nauki/praktyki/stażu za granicą (w tym w trakcie mobilności mieszanej);
- zwolnienia studentów przyjeżdżających z opłat za naukę, rejestrację, egzaminy oraz korzystanie z laboratoriów lub bibliotek;
- dbałości o wysoką jakość projektów mobilności oraz projektów współpracy na każdym etapie ich realizacji;
- wdrażania priorytetowych założeń programu Erasmus+.

Wspomniane wdrażanie założeń priorytetowych oznacza w praktyce:

- stosowanie cyfrowych rozwiązań w zakresie zarządzania mobilnością, zgodnie ze standardami technicznymi Inicjatywy Europejskiej Karty Studenta;
- propagowanie praktyk proekologicznych we wszystkich działaniach związanych z realizacją programu;
- zachęcanie osób o mniejszych szansach do udziału w programie;
- upowszechnianie postaw obywatelskich oraz motywowanie studentów i pracowników do zaangażowania społecznego na wszystkich etapach projektu – od przygotowań poprzez jego realizację aż po czynności kończące.

W przypadku uczestnictwa w projektach mobilności instytucja szkolnictwa wyższego – jeszcze przed rozpoczęciem wyjazdów – zobowiązuje się do:

- stosowania sprawiedliwych i przejrzystych procedur dotyczących wyboru uczestników, opartych na spójnej dokumentacji;
- publikowania aktualnych katalogów przedmiotów przed rozpoczęciem mobilności, co ułatwi kandydatom do wyjazdu świadomy i merytoryczny wybór ścieżki kształcenia za granicą;
- udostępniania i regularnego aktualizowania informacji o systemie oceniania oraz tabel rozkładu ocen dla wszystkich programów studiów;
- przekazywania studentom jasnych i przejrzystych informacji na temat procedur uznawania i przeliczania ocen;

- realizowania mobilności wyłącznie na podstawie umów międzyinstytucjonalnych, które precyzyjnie określają role i obowiązki stron, a także zawierają zobowiązanie do przestrzegania uzgodnionych kryteriów jakościowych podczas naboru kandydatów, przygotowania uczestników mobilności, ich obsługi w instytucji zagranicznej oraz wspierania i integracji z lokalną społecznością;
- dbałości o przygotowanie uczestników mobilności (także mieszanej), w tym wspierania ich w osiągnięciu niezbędnej biegłości językowej i rozwijanie kompetencji międzykulturowych;
- zatwierdzenia porozumień o programie studiów/praktyk (w przypadku studentów) oraz porozumień o programie nauczania/szkolenia (w przypadku pracowników), przez wszystkie strony;
- zapewnienia przyjeżdżającym uczestnikom mobilności aktywnego wsparcia w poszukiwaniu zakwaterowania;
- zapewnienia wyjeżdżającym i przyjeżdżającym uczestnikom mobilności pomocy związanej z uzyskaniem wizy, jeżeli jest ona wymagana;
- udzielania wyjeżdżającym i przyjeżdżającym uczestnikom mobilności pomocy w uzyskaniu ubezpieczenia (jeżeli jest ono wymagane);
- przekazania studentom informacji na temat ich praw i obowiązków wynikających z Karty Studenta Erasmusa.

W trakcie mobilności instytucja szkolnictwa wyższego zobowiązuje się do:

- równego traktowania przyjeżdżających studentów pod względem dydaktycznym oraz jakości świadczonych usług;
- zapewnienia bezpieczeństwa uczestnikom mobilności (wyjeżdżającym i przyjeżdżającym);
- integrowania przyjeżdżających uczestników mobilności ze społecznością studencką oraz włączenia ich w życie instytucji przyjmującej;
- zapewnienia uczestnikom mobilności odpowiedniego doradztwa i wsparcia (także osobom biorącym udział w mobilności mieszanej);
- oferowania przyjeżdżającym uczestnikom mobilności odpowiedniego wsparcia językowego;
- zachęcania uczestników mobilności do podjęcia roli ambasadorów programu Erasmus+ i dzielenia się doświadczeniami z pobytu za granicą.

Po zakończeniu mobilności instytucja szkolnictwa wyższego zobowiązuje się do:

- terminowego przekazania przyjeżdżającym studentom oraz ich instytucjom macierzystym, na zakończenie mobilności, pełnego, dokładnego i aktualnego wykazu zaliczeń obejmującego wszystkie osiągnięcia w nauce;
- pełnego i automatycznego uznawania punktów ECTS zdobytych podczas okresu nauki/praktyk/stażu za granicą (w tym w trakcie mobilności mieszanej), zgodnie z podpisanym porozumieniem o programie zajęć lub praktyk, i potwierdzenia tego faktu w wykazie zaliczeń / zaświadczeniu odbycia praktyk / stażu;
- bezzwłocznego przeniesienia tych punktów do dorobku studenta i potraktowanie jak analogicznych osiągnięć koniecznych do ukończenia studiów (bez wymagania od studenta dodatkowych prac, egzaminów czy ponownej oceny);
- uwzględnienia wszystkich zaliczonych za granicą przedmiotów/kursów/praktyk/staży do dorobku studenta w uczelni macierzystej (w suplemencie do dyplomu);
- zachęcania i wspierania uczestników mobilności do przyjęcia roli ambasadorów programu Erasmus+, propagowania korzyści z wyjazdów oraz budowania społeczności stypendystów;
- uznania działań dydaktycznych i szkoleniowych podjętych przez pracowników podczas mobilności za element ich rozwoju zawodowego, zgodnie z zawartą umową wyjazdową i strategią instytucjonalną.

Poza wymienionymi powyżej zasadami dotyczącymi projektów mobilności karta ECHE określa również reguły uczestnictwa uczelni w projektach współpracy międzynarodowej w ramach programu Erasmus+. W odniesieniu do tego typu przedsięwzięć instytucja szkolnictwa wyższego zobowiązuje się do:

- zagwarantowania współpracy przyczyniającej się do realizacji strategii instytucjonalnej;
- promowania możliwości oferowanych w ramach projektów współpracy oraz udzielania pracownikom i studentom odpowiedniego wsparcia na każdym etapie ich realizacji;
- zapewnienia, aby podejmowane działania w zakresie współpracy prowadziły do stworzenia trwałych rezultatów przynoszących korzyści wszystkim partnerom;
- zachęcania do wzajemnego uczenia się i wykorzystywania rezultatów projektów w taki sposób, aby zapewnić ich jak największy wpływ na uczestników, instytucje oraz szeroko pojętą wspólnotę akademicką.

W zakresie realizacji i monitorowania działań podejmowanych w ramach projektów mobilności oraz projektów współpracy, instytucje szkolnictwa wyższego zobowiązują się do:

- zagwarantowania, że długoterminowa strategia instytucjonalna oraz jej spójność z celami i priorytetami programu Erasmus+ zostaną opisane w deklaracji polityki Erasmusa;
- zapewnienia, by zasady określone w karcie ECHE były szeroko upowszechniane i stosowane przez pracowników na wszystkich szczeblach organizacji;
- wykorzystywania wytycznych oraz narzędzi samooceny karty ECHE w celu pełnego wdrożenia jej zasad.

## 2. Metodyka badania



Ocenę stopnia wdrożenia zasad karty ECHE przeprowadzono na podstawie danych zebranych metodą CAWI. Badaną zbiorowość stanowiły wszystkie uczelnie w Polsce posiadające kartę ECHE (N = 292), do których skierowano zaproszenie do udziału w badaniu. Uzyskano 259 poprawnie wypełnionych kwestionariuszy, co oznacza wskaźnik zwrotu na poziomie 88,7%.

Próba badawcza była zróżnicowana pod względem typu uczelni, charakteru podmiotu tworzącego oraz liczby studentów (w tym osób o mniejszych szansach). W badaniu uczestniczyły zarówno uczelnie akademickie, jak i zawodowe, publiczne oraz niepubliczne. Szczegółową strukturę próby z uwzględnieniem wymienionych kryteriów przedstawiono w tabelach 1-3.



**Tabela 1.**  
Struktura próby badawczej według typu uczelni

Zmienna	Kategoria	Liczba uczelni	Udział (w proc.)
typ uczelni	akademicka	168	64,86
	zawodowa	91	35,14
charakter instytucji	publiczna	152	58,69
	niepubliczna	107	41,31

Źródło: opracowanie własne.



**Tabela 2.**  
Liczba studentów w badanych uczelniach w roku akademickim 2024/2025 (N = 256)

Liczba studentów*	Liczba uczelni	Udział (w proc.)
0-5000	182	71,09
5000-10000	39	15,23
10000-15000	15	5,86
powyżej 15000	20	7,81

\* Przedziały wartości prawostronnie domknięte.

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 3.**

Liczba studentów o mniejszych szansach w badanych uczelniach w roku akademickim 2024/2025 (N = 256)

Liczba studentów o mniejszych szansach*	Liczba uczelni	Udział (w proc.)
0-150	163	63,67
150-300	28	10,94
300-450	21	8,20
powyżej 450	44	17,19

\* przedziały wartości prawostronnie domknięte

Źródło: opracowanie własne.

## 2.1. Charakterystyka narzędzia pomiarowego

Przy opracowywaniu narzędzia pomiarowego (kwestionariusza ankiety) wykorzystano wytyczne Komisji Europejskiej zawarte w przewodniku dotyczącym monitorowania wdrażania karty ECHE dla narodowych agencji programu Erasmus<sup>7</sup>. Kwestionariusz podzielono na trzy zasadnicze części.

Pierwsza z nich obejmowała spójny blok tematyczny poświęcony zarządzaniu programem Erasmus+ oraz współpracą międzynarodową. Zagadnienia dotyczące formalnych struktur decyzyjnych pozwoliły na diagnozę dojrzałości organizacyjnej uczelni, podziału odpowiedzialności, a także koordynacji wdrażania zasad karty ECHE i nadzoru nad tym procesem. Pozostałe pytania koncentrowały się na procedurach zarządzania umowami międzyinstytucjonalnymi, ze szczególnym uwzględnieniem oceny ich jakości oraz kryteriów podejmowania decyzji o zaprzestaniu współpracy.

Druga część kwestionariusza służyła diagnozie stopnia implementacji zasad karty ECHE w trzech obszarach:

1. kluczowym (CORE);
2. włączenia (INC);
3. cyfryzacji (DIG).

W obszarze kluczowym (CORE) wyróżniono cztery komponenty, które umożliwiają całościową ocenę działań podejmowanych przez uczelnie na rzecz dbałości o jakość i prawidłowy przebieg mobilności w ramach programu Erasmus+:

<sup>7</sup> ECHE monitoring guide for Erasmus+ national agencies, [bit.ly/46kXPIT](https://bit.ly/46kXPIT).

1. katalog przedmiotów (CAT);
2. uznawalność efektów uczenia się (REC);
3. systemy oceniania (SYS);
4. wsparcie uczestników mobilności (SUP).

Komponent CAT dotyczy stopnia, w jakim uczelnia zapewnia studentom wyczerpujące, aktualne i łatwo dostępne informacje o ofercie dydaktycznej, ze szczególnym uwzględnieniem katalogów przedmiotów wymaganych przed rozpoczęciem mobilności. Ocenie podlega zarówno jakość tych katalogów (kompletność, aktualność, terminowość), jak i ich dostępność w językach zrozumiałych dla studentów z zagranicy. Wysoki poziom zgodności w tym komponencie umożliwia przejrzyste planowanie mobilności, eliminację barier administracyjnych oraz właściwe wdrażanie zasad karty ECHE.

Komponent REC obejmuje natomiast praktyki uczelni w zakresie automatycznego i pełnego uznawania efektów uczenia się uzyskanych za granicą, zgodnie z zasadami systemu ECTS. Analizie podlegają takie elementy, jak: terminowe i kompletne podpisywanie porozumień o programie studiów, przekazywanie wykazów osiągnięć, uznawanie przedmiotów i praktyk, stosowanie cyfrowych narzędzi ECTS, a także przejrzystość informacji dotyczących systemów oceniania oraz procedur przeliczania wyników.

Zgodnie z wytycznymi karty ECHE uznawalność akademicka ma charakter obligatoryjny, a uczelnia jest zobowiązana do zapewnienia, że studenci nie będą obciążani dodatkowymi wymaganiami po powrocie z mobilności. Wysokie wyniki w komponencie REC świadczą o rzeczywistym wdrożeniu zasady pełnego, automatycznego uznawania oraz o poszanowaniu praw uczestników mobilności.

Komponent SYS dotyczy wewnętrznych mechanizmów prezentowania i wdrażania zasad akademickich, ze szczególnym uwzględnieniem systemów oceniania, statystycznych rozkładów ocen oraz formalnych procedur ich komunikowania studentom. Analizie poddaje się to, czy uczelnia udostępnia precyzyjne i transparentne informacje dotyczące stosowanych skal ocen, ich interpretacji oraz sposobów przeliczania wyników uzyskanych podczas nauki za granicą.

Systemy te odgrywają kluczową rolę w budowaniu przejrzystych zasad uznawania osiągnięć, w eliminowaniu niepewności studentów oraz zapewnieniu równego traktowania przy ewaluacji efektów uczenia się zdobytych w ramach programów mobilności.

Komponent SUP obejmuje mechanizmy wsparcia oferowane przez uczelnię studentom wyjeżdżającym i przyjeżdżającym na każdym etapie mobilności. Ocenie podlegają m.in.: terminowość wypłaty stypendiów, pomoc w uzyskaniu wizy i ubezpieczenia oraz w poszukiwaniu zakwaterowania, dostępność procedur składania skarg i wniosków, a także ogólna jakość przekazywanych przez uczelnię informacji i świadczonych przez nią usług.

Zapewnienie wysokiego poziomu wsparcia jest kluczowym wymogiem karty ECHE, ponieważ bezpośrednio rzutuje na jakość doświadczeń uczestników mobilności oraz stopień inkluzywności programu Erasmus+. Oferowanie terminowych, zrozumiałych i łatwo dostępnych usług to obowiązek instytucji wynikający z zasad karty.

Obszar włączenia (INC) obejmuje zestaw wskaźników służących ocenie stopnia, w jakim uczelnie zapewniają równy, sprawiedliwy i niedyskryminujący dostęp do mobilności wszystkim grupom studentów i pracowników, ze szczególnym uwzględnieniem osób o mniejszych szansach. Ocenie podlegają przede wszystkim:

- realizacja zasad równości szans i niedyskryminacji w dostępie do mobilności;
- zakres oraz adekwatność wsparcia organizacyjnego, finansowego i informacyjnego;
- skuteczność działań ukierunkowanych na identyfikację i eliminowanie barier uczestnictwa;
- aktywna promocja mobilności wśród osób, które ze względu na uwarunkowania społeczne, ekonomiczne, zdrowotne lub organizacyjne mogą napotykać trudności w korzystaniu z programu Erasmus+.

Obszar cyfryzacji (DIG) koncentruje się na ocenie wdrożenia narzędzi, standardów oraz procesów cyfrowych związanych z realizacją programu. Zastosowane wskaźniki mierzą zdolność danej uczelni do realizacji mobilności studenckich oraz do współpracy międzynarodowej w sposób zintegrowany, efektywny czasowo i zgodny z europejskimi standardami. Kluczowa jest tu także redukcja obciążenia administracyjnego zarówno dla uczestników projektów, jak i dla administracji uczelni.

Trzecia część kwestionariusza obejmowała pytania dotyczące charakterystyki instytucjonalnej badanych uczelni. Skupiły się one na następujących aspektach:

1. status prawno-organizacyjny,
2. profil dydaktyczno-naukowy,
3. struktura populacji studentów.

Pytania nie odnoszą się bezpośrednio do stopnia implementacji zasad karty ECHE ani do procesów operacyjnych. Utworzyły one blok zmiennych uzupełniających, które nie wpływają bezpośrednio na ocenę zgodności, lecz mogą tłumaczyć jej zróżnicowanie. Pełnią one funkcję kontekstową, ponieważ umożliwiają przeprowadzenie analizy porównawczej uczelni oraz interpretacji wskaźników dotyczących implementacji zasad karty ECHE w zależności od charakterystyki instytucjonalnej jednostek (np. uczelnie publiczne vs. niepubliczne, uczelnie akademickie vs. zawodowe).

## 2.2. Metody analizy danych

W procesie analizy wyników zastosowano dwa kluczowe narzędzia. Pierwszym z nich jest macierz stopnia implementacji zasad karty ECHE, która pozwala określić poziom ich wdrożenia w badanych uczelniach. Narzędzie to umożliwia syntetyczne oszacowanie stopnia spełnienia poszczególnych kryteriów, poprzez przypisanie im jakościowych ocen (poziom wysoki, umiarkowany, niski). Oceny te operacjonalizuje się za pomocą poziomów referencyjnych implementacji zasad karty ECHE (zob. tabela 4).



**Tabela 4.**

Przykład macierzy ze stopniami implementacji zasad karty ECHE w obszarze publikowania katalogów przedmiotów

Stopnie implementacji	<b>WYSOKI</b>	przynajmniej 80% studentów ocenia, że katalogi przedmiotów są aktualne, wystarczająco kompletne oraz dostępne na czas	Poziomy referencyjne
	<b>UMIARKOWANY</b>	50–79% studentów ocenia, że katalogi przedmiotów są aktualne, wystarczająco kompletne oraz dostępne na czas	
	<b>NISKI</b>	mniej niż 50% studentów ocenia, że katalogi przedmiotów są aktualne, wystarczająco kompletne oraz dostępne na czas	

Źródło: opracowanie własne.

Drugim narzędziem analitycznym jest model wskaźnikowy, wykorzystujący syntetyczny Wskaźnik Implementacji zasad karty ECHE oraz powiązane z nim wskaźniki cząstkowe i operacyjne. Dzięki niemu można przeprowadzić ilościową ocenę stopnia wdrożenia zasad karty, a dzięki zastosowaniu miar zagregowanych umożliwia on również prowadzenie porównań międzyuczelnianych. Metodykę konstrukcji i agregacji wskaźników zastosowanych w modelu przedstawiono w podrozdziale 2.3.

## 2.3. Metodyka konstrukcji syntetycznego Wskaźnika Implementacji Zasad Karty ECHE

Poniżej przedstawiono metodykę konstrukcji Wskaźnika Implementacji Karty ECHE, określanego dalej skrótem  $W\_ECHE^8$ . Jest to wskaźnik syntetyczny, umożliwiający ilościową ocenę stopnia wdrożenia zasad karty ECHE w badanej grupie uczelni. Obejmuje on trzy główne obszary:

1. kluczowy,
2. włączenia,
3. cyfryzacji.

Dla każdego z nich zaproponowano odpowiednie wskaźniki cząstkowe:

1. wskaźnik implementacji dla obszaru kluczowego  $W\_CORE$ ;
2. wskaźnik implementacji dla obszaru włączenia  $W\_INC$ ;
3. wskaźnik implementacji dla obszaru cyfryzacji  $W\_DIG$ .

Wartość każdego wskaźnika cząstkowego wyznaczono na podstawie odrębnego zestawu wskaźników operacyjnych umożliwiających ilościowe określenie stopnia implementacji zasad karty ECHE (zob. załącznik 1). Podstawą ustalenia wartości wskaźników operacyjnych były odpowiadające im macierze stopnia implementacji. Wyróżniono trzy poziomy, którym przypisano wartości liczbowe: wysoki (1), umiarkowany (0,5) oraz niski (0). Wyjątek stanowi wskaźnik c.3, w przypadku którego wartości 1, 0,5 oraz 0 były uzależnione od liczby działań podjętych przez uczelnie w obszarze cyfryzacji programu Erasmus+. Ponadto w strukturze wskaźnika  $W\_CORE$  wyszczególniono cztery komponenty, które zostały szczegółowo scharakteryzowane w dalszej części podrozdziału.

### Wskaźnik Implementacji Zasad Karty ECHE

$W\_ECHE$  dla  $i$ -tej uczelni ma następującą postać formalną:

$$W\_ECHE_i = \frac{W\_CORE_i + W\_INC_i + W\_DIG_i}{3}, \quad i = (1, 2, \dots, N),$$

gdzie:

$W\_CORE_i$  to wartość wskaźnika implementacji dla obszaru kluczowego dla  $i$ -tej uczelni;

$W\_INC_i$  to wartość wskaźnika implementacji dla obszaru włączenia dla  $i$ -tej uczelni;

$W\_DIG_i$  to wartość wskaźnika implementacji dla obszaru cyfryzacji dla  $i$ -tej uczelni.

Wartości  $W\_ECHE$  zostały unormowane w przedziale [0%, 100%] – wyższa wartość numeryczna odpowiada wyższemu stopniowi implementacji zasad karty ECHE w badanej uczelni.

<sup>8</sup> Szerzej o tematyce wskaźników syntetycznych m.in. w opracowaniach: Saisana, Tarantola, 2002; Saltelli, 2007; *Handbook on Constructing...*, 2008.

W celu ułatwienia interpretacji wyników wprowadzono pięciostopniową klasyfikację poziomów implementacji (zob. tabela 5).



**Tabela 5.**  
Przedziały wartości dla wskaźników i ich interpretacja

Wartość wskaźnika (w proc.)*	Interpretacja dla poziomu implementacji zasad karty ECHE
80–100	bardzo wysoki
60–80	wysoki
40–60	średni
20–40	niski
0–20	bardzo niski

\* przedziały wartości prawostronnie domknięte

Źródło: opracowanie własne.

Znormalizowane wartości wskaźnika W\_ECHE wynikają z przyjętego podejścia do normalizacji wskaźników cząstkowych: W\_CORE, W\_INC oraz W\_DIG. Sposób normalizacji poszczególnych wskaźników cząstkowych przedstawiono w dalszej części niniejszego podrozdziału<sup>9</sup>.

### Wskaźnik implementacji dla obszaru kluczowego

Konstrukcja wskaźnika cząstkowego W\_CORE opiera się na czterech komponentach:

- katalog przedmiotów (CAT);
- uznawalność efektów uczenia się (REC);
- systemy oceniania (SYS);
- wsparcie uczestników mobilności (SUP).

Dla każdego z wyróżnionych komponentów opracowano odrębne wskaźniki cząstkowe – każdy z nich został opisany za pomocą odpowiedniego zestawu wskaźników operacyjnych (zob. załącznik).

<sup>9</sup> Zagadnienie normalizacji wskaźników statystycznych opisano m.in. w opracowaniach: Pawełek, 2008; Walesiak, 2014.

Formuła wskaźnika  $W\_CORE$  dla  $i$ -tej uczelni ma postać:

$$W\_CORE_i = \left( \frac{W\_CORE_i + W\_REC_i + W\_SYS_i + W\_SUP_i}{4} \right) \times 100$$

gdzie:

$W\_CAT_i$  to wartość wskaźnika dla katalogu przedmiotów dla  $i$ -tej uczelni;

$W\_REC_i$  to wartość wskaźnika dla uznawalności efektów uczenia się dla  $i$ -tej uczelni;

$W\_SYS_i$  to wartość wskaźnika dla systemów oceniania dla  $i$ -tej uczelni;

$W\_SUP_i$  to wartość wskaźnika dla wsparcia uczestników mobilności dla  $i$ -tej uczelni.

Ocena komponentu CAT dla  $i$ -tej uczelni dokonywana jest zgodnie z następującym wzorem:

$$W\_CAT_i = \frac{\sum_{j=1}^{N^{(CAT)}} X_{ij}^{(CAT)}}{N^{(CAT)}} \times 100, j=(1, 2, \dots, N^{(CAT)}),$$

gdzie:

$X_{ij}^{(CAT)}$  to ocena  $i$ -tej uczelni pod względem  $j$ -tego wskaźnika operacyjnego w ramach komponentu CAT.

Analogicznie formuły dla pozostałych komponentów mają postać:

$$W\_REC_i = \frac{\sum_{j=1}^{N^{(REC)}} X_{ij}^{(REC)}}{N^{(REC)}} \times 100, j=(1, 2, \dots, N^{(REC)}),$$

$$W\_SYS_i = \frac{\sum_{j=1}^{N^{(SYS)}} X_{ij}^{(SYS)}}{N^{(SYS)}} \times 100, j=(1, 2, \dots, N^{(SYS)}),$$

$$W\_SUP_i = \frac{\sum_{j=1}^{N^{(SUP)}} X_{ij}^{(SUP)}}{N^{(SUP)}} \times 100, j=(1, 2, \dots, N^{(SUP)}),$$

### Wskaźniki implementacji obszarów włączenia oraz cyfryzacji

W przeciwieństwie do  $W\_CORE$  struktura  $W\_INC$  i  $W\_DIG$  nie przewiduje wyodrębniania dodatkowych komponentów. Zagregowana wartość tych wskaźników obliczana jest na podstawie ocen uczelni uzyskanych w ramach poszczególnych wskaźników operacyjnych, zgodnie z następującymi formułami:

$$W\_INC_i = \frac{\sum_{j=1}^{N^{(INC)}} X_{ij}^{(INC)}}{N^{(INC)}} \times 100, j=(1, 2, \dots, N^{(INC)}),$$

$$W\_DIG_i = \frac{\sum_{j=1}^{N^{(DIG)}} X_{ij}^{(DIG)}}{N^{(DIG)}} \times 100, j=(1, 2, \dots, N^{(DIG)}),$$

Przedstawiona powyżej metodyka badawcza umożliwia:

- łatwą i przejrzystą interpretację wartości wskaźników syntetycznych dzięki zastosowaniu skali 0–100%;
- obiektywną i ilościową ocenę poziomu wdrożenia przez polskie uczelnie zasad, standardów jakości i kluczowych zobowiązań wynikających z karty ECHE;
- prowadzenie analiz porównawczych między uczelniami, w tym tworzenie rankingów regionalnych, wyznaczanie średnich krajowych oraz zestawianie stopnia wdrożenia zasad karty ECHE z wynikami uczelni z innych krajów Unii Europejskiej.

Warto podkreślić, że wszystkim wskaźnikom diagnozującym stopień implementacji zasad karty ECHE w trzech kluczowych obszarach przypisano jednakowe wagi. Przyjęte formuły obliczeniowe dla miar  $W\_ECHE$ ,  $W\_CORE$ ,  $W\_INC$  oraz  $W\_DIG$  mogą jednak być modyfikowane w celu uwzględnienia alternatywnych systemów ważenia, zarówno na poziomie wskaźników operacyjnych, jak i wskaźników cząstkowych.

Przedstawiony model wskaźnikowy zaimplementowano wyłącznie dla uczelni, które udzieliły odpowiedzi na wszystkie pytania stanowiące podstawę szacowania wskaźników cząstkowych i operacyjnych. Ostateczna próba analityczna obejmowała 218 instytucji, co stanowi 84,17% całej próby badawczej. Braki danych nie były uzupełniane.

### 3. Zarządzanie programem Erasmus+ i nadzór nad współpracą międzynarodową



Analiza systemów zarządzania programem Erasmus+ wskazuje na znaczne zróżnicowanie w podejściu polskich uczelni do tworzenia wyspecjalizowanych ciał kolegialnych podejmujących strategiczne decyzje dotyczące realizacji działań w ramach projektów mobilności oraz projektów współpracy międzynarodowej. Struktury tego typu powołało jedynie 54,05% badanych instytucji, co wskazuje, że mimo wyraźnej tendencji do formalizowania procesu decyzyjnego w odniesieniu do działań realizowanych w ramach programu Erasmus+ znaczący odsetek polskich uczelni (45,95%) stosuje rozwiązania bardziej elastyczne i mniej sformalizowane. Różnice te mogą wynikać zarówno z odmiennych struktur i kultur organizacyjnych, jak i ze stopnia zaawansowania danej instytucji w rozwijaniu polityki umiędzynarodowienia ukierunkowanej na program Erasmus+.

Podejście do powoływania ciał kolegialnych, z uwzględnieniem podziału na uczelnie akademickie i zawodowe oraz publiczne i niepubliczne, przedstawiono na wykresach 1 i 2. Analiza ta pozwala zidentyfikować różnice wynikające ze specyfiki danego typu podmiotu.



#### Wykres 1.

Funkcjonowanie ciała kolegialnego podejmującego strategiczne decyzje w sprawie realizacji działań w programie Erasmus+ (podział ze względu na typ uczelni)

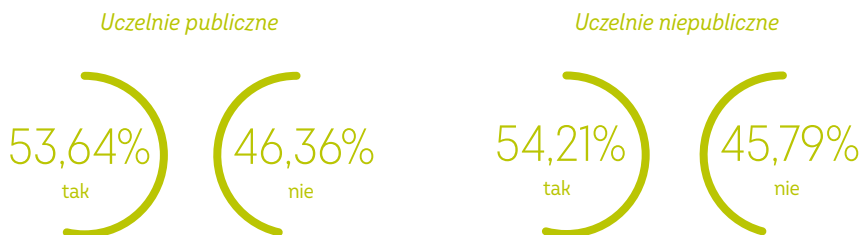


Źródło: opracowanie własne.



#### Wykres 2.

Funkcjonowanie ciała kolegialnego podejmującego strategiczne decyzje w sprawie realizacji działań w programie Erasmus+ (podział ze względu na charakter podmiotu tworzącego uczelnię)



Źródło: opracowanie własne.

Dane zaprezentowane na powyższych wykresach wskazują, że między polskimi uczelniami występują rozbieżności w zakresie powoływania ciał kolegialnych odpowiedzialnych za strategiczne decyzje dotyczące działań w programie Erasmus+. Zróżnicowanie to jest szczególnie wyraźne przy zestawieniu instytucji akademickich z uczelniami zawodowymi.

W grupie uczelni zawodowych odsetek instytucji formalizujących procesy decyzyjne sięga blisko 60%. Wysoki poziom formalizacji może wynikać ze specyfiki tych podmiotów, zwłaszcza z kilku kwestii. Uczelnie zawodowe są zwykle mniejsze niż uczelnie akademickie i prowadzą działalność w mniejszej skali. Nie mają rozbudowanej struktury organizacyjnej obejmującej wydziały, instytuty czy katedry. W tego typu podmiotach decyzje są częściej podejmowane centralnie. W związku z tym powołanie ciała kolegialnego odpowiedzialnego za działania dotyczące projektów mobilności i współpracy międzynarodowej może ułatwić koordynację inicjatyw realizowanych w ramach programu Erasmus+ oraz podnieść ich jakość. Formalizacja w uczelniach zawodowych może być postrzegana jako narzędzie profesjonalizacji oraz budowania wiarygodności poprzez wdrażanie rozwiązań zwiększających przejrzystość i standaryzację działań oraz procedur.

Uczelnie akademickie mają rozbudowaną strukturę organizacyjną oraz wyodrębnione organy (senaty, rady wydziałów, komisje ds. współpracy). Ze względu na znaczną złożoność procedur oraz dłuższe procesy decyzyjne powołanie dodatkowego ciała decyzyjnego w zakresie programu Erasmus+ nie zawsze jest rozwiązaniem celowym i praktycznym.

W uczelniach publicznych i niepublicznych odsetek instytucji posiadających ciało kolegialne decydujące o działaniach w ramach programu Erasmus+ jest podobny i nieznacznie przekracza 50%.

W przypadku uczelni, które dotychczas nie powołały takich struktur, zauważalne jest umiarkowane zainteresowanie ich uruchomieniem – taki zamiar deklaruje 45,38% z nich.

W grupie instytucji, w których funkcjonują ciała kolegialne, można zaobserwować spore zróżnicowanie rozwiązań organizacyjnych. Dominuje model uczelnianych komisji lub zespołów ds. programu Erasmus+, występujących pod różnymi nazwami (komisja, zespół, komitet sterujący), lecz o zbliżonym charakterze. Ciała te mają zazwyczaj charakter kolegialny i skupiają:

- uczelnianego koordynatora Erasmus+ i (lub) koordynatorów wydziałowych;
- przedstawicieli władz uczelni (najczęściej rektora, prorektora, pełnomocnika rektora, dziekana lub kanclerza).

Obok tego modelu występują również inne układy decyzyjne, w których kluczową rolę odgrywa dział współpracy międzynarodowej. W części uczelni decyzje podejmowane są:

- samodzielnie przez dział współpracy międzynarodowej;
- przez dział współpracy międzynarodowej wraz z koordynatorami Erasmus+;
- przez dział współpracy międzynarodowej wraz z rektorem lub prorektorem.

Rzadziej procesy decyzyjne w zakresie programu Erasmus+ są delegowane do senatów uczelni lub stałych komisji senackich. Z kolei w mniejszych instytucjach rozstrzygnięcia w tym obszarze leżą w gestii koordynatorów uczelnianych, co wskazuje na stosowanie bardziej scentralizowanego, a zarazem mało sformalizowanego modelu zarządzania programem.

Gotowość uczelni do powołania ciał kolegialnych, z uwzględnieniem typu uczelni (akademicznej, zawodowej) oraz charakteru podmiotu tworzącego instytucję (publicznej, niepublicznej), zilustrowano na wykresach 3 i 4.



### Wykres 3.

Plan powołania ciała kolegialnego podejmującego strategiczne decyzje co do realizacji działań w programie Erasmus+ (podział ze względu na typ uczelni)



Źródło: opracowanie własne.



### Wykres 4.

Plan powołania ciała kolegialnego podejmującego strategiczne decyzje co do realizacji działań w programie Erasmus+ (podział ze względu na charakter podmiotu tworzącego uczelnię)



Źródło: opracowanie własne.

Analiza danych zaprezentowanych na wykresach 3 i 4 ujawnia rozbieżności w planach powołania ciała kolegialnego zarówno między typami uczelni, jak i między uczelniami o odmiennym charakterze podmiotu założycielskiego.

W podziale według typu uczelni można zauważyć, że uczelnie zawodowe częściej deklarują zamiar powołania takiego gremium. Może to wynikać z rosnącej złożoności zadań realizowanych w ramach programu Erasmus+, konieczności zapewnienia ich spójnej koordynacji oraz większego nacisku na jakość wdrażania zasad karty ECHE. Ponadto mniejsze zasoby organizacyjne uczelni zawodowych mogą przekładać się na potrzebę wdrażania bardziej formalnych mechanizmów współpracy i koordynacji.

Tendencja ta może wynikać z rosnącej złożoności operacyjnej programu Erasmus+ oraz konieczności zapewnienia spójnej koordynacji działań przy relatywnie ograniczonej rozpiętości struktur administracyjnych. W tym przypadku formalizacja procesów jest traktowana jako kluczowy mechanizm wzmacniania jakości wdrażania zasad karty ECHE.

Z kolei uczelnie prowadzące działalność naukową i badawczą oraz kształcenie o profilu akademickim wykazują mniejszą skłonność do tworzenia nowych struktur. Instytucje te dysponują rozbudowaną administracją oraz ugruntowanymi jednostkami, w ramach których decyzje strategiczne w obszarze umiędzynarodowienia zapadają na wyższych poziomach (np. na poziomie prorektora ds. umiędzynarodowienia, senackich komisji czy rad ds. kształcenia). Duża złożoność organizacyjna sprawia, że powołanie kolejnych ciał kolegialnych nie zawsze uznaje się za uzasadnione.

Można zatem stwierdzić, że uczelnie o profilu praktycznym traktują ciała kolegialne jako narzędzia profesjonalizacji działań w ramach programu Erasmus+, a uczelnie akademickie częściej uznają, że stosowane przez nie modele zarządzania są wystarczające.

Podobne zróżnicowanie występuje w podziale na charakter podmiotu tworzącego uczelnię. podmioty niepubliczne częściej rozważają tworzenie ciał kolegialnych, co może wynikać z dążenia do większej transparentności oraz zgodności z zasadami karty ECHE. Natomiast w uczelniach publicznych dominuje przekonanie o wysokiej efektywności istniejących procedur, co sprawia, że powoływanie dodatkowych gremiów nie jest konieczne.

Zestawienie obu wymiarów prowadzi do wniosku, że największą gotowość do powoływania nowych ciał kolegialnych wykazują uczelnie niepubliczne oraz te o profilu zawodowym. Na przeciwnym biegunie znajdują się uczelnie publiczne i akademickie. Na tej podstawie moż-

na wnioskować, że skłonność do formalizacji procesów zarządczych w obszarze programu Erasmus+ jest silnie powiązana ze strukturą organizacyjną, systemem zarządzania oraz dotychczasową praktyką danej jednostki w obszarze umiędzynarodowienia.

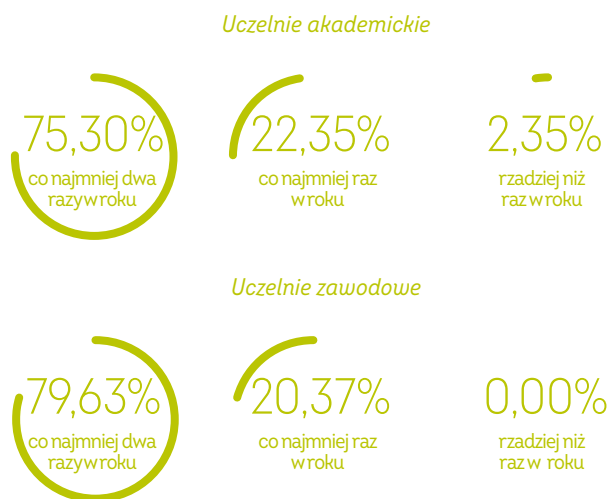
Zdecydowana większość powołanych ciał kolegialnych odpowiedzialnych za strategiczne decyzje spotyka się regularnie. Dane potwierdzają, że w 77,14% uczelni spotkania odbywają się co najmniej dwa razy w roku, co świadczy o wysokim poziomie zaangażowania oraz ciągłego nadzoru nad realizacją działań w ramach programu Erasmus+. W 21,34% jednostek kolegium zbiera się raz w roku, natomiast zaledwie 1,43% placówek organizuje spotkania rzadziej. Wyniki te sugerują, że w przeważającej większości uczelni ciała kolegialne są aktywną częścią systemu zarządzania umiędzynarodowieniem, a częstotliwość ich obrad umożliwia bieżące reagowanie na wyzwania związane z programem. Jedynie nieliczne przypadki okazjonalnych spotkań mogą świadczyć o marginalizacji tej struktury oraz przeniesieniu realnej decyzyjności na inne osoby lub jednostki w strukturze uczelni.

Na wykresach 5 i 6 przedstawiono informacje dotyczące częstotliwości spotkań w zależności od typu uczelni oraz charakteru tworzącego ją podmiotu.



#### Wykres 5.

Częstotliwość spotkań ciała kolegialnego podejmującego strategiczne decyzje co do realizacji działań w programie Erasmus+ (podział ze względu na typ uczelni)

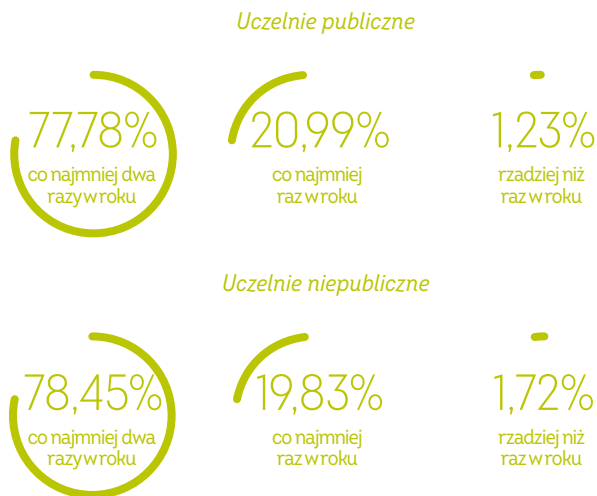


Źródło: opracowanie własne.



### Wykres 6.

Częstotliwość spotkań ciała kolegialnego podejmującego strategiczne decyzje co do realizacji działań w programie Erasmus+ (podział ze względu na charakter podmiotu tworzącego uczelnię)



*Źródło: opracowanie własne.*

Dane przedstawione na powyższych wykresach wskazują na zróżnicowanie częstotliwości posiedzeń organów kolegialnych zarówno między uczelniami różnego typu, jak i jednostkami o odmiennym charakterze podmiotu założycielskiego.

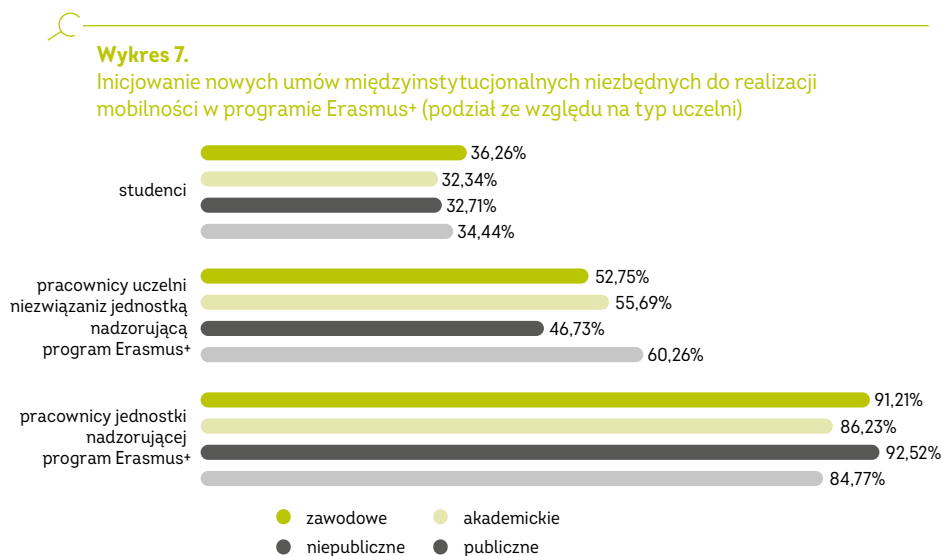
Zarówno w uczelniach akademickich, jak i zawodowych utrzymuje się wysoki poziom aktywności w tym zakresie. Organizowanie obrad co najmniej dwa razy w roku deklaruje 75,30% uczelni akademickich oraz 79,63% uczelni o profilu praktycznym. Świadczy to o rzetelnym podejściu do planowania oraz regularnym monitorowaniu podejmowanych działań. Warto zauważyć, iż uczelnie zawodowe są pod tym względem bardziej jednorodne – żadna nie zwołuje posiedzeń rzadziej niż raz w roku. Dla porównania, w grupie uczelni akademickich 2,4% jednostek deklaruje, że spotkania mają charakter sporadyczny.

Istotnych rozbieżności nie odnotowano w podziale na sektor publiczny i niepubliczny. Zdecydowana większość uczelni publicznych (77,78%) oraz niepublicznych (78,45%) organizuje spotkania ciała kolegialnego przynajmniej dwukrotnie w ciągu roku. Oznacza to, że w obu typach instytucji ciała kolegialne są realnie włączone w procesy decyzyjne i nie pełnią wyłącznie funkcji wizerunkowej. W co piątej uczelni publicznej i niepublicznej spotkania odbywają się co najmniej raz w roku. Można zatem przypuszczać, że w tych instytucjach ciała kolegialne

pełnią przede wszystkim funkcję organu zatwierdzającego i podsumowującego działania realizowane w ramach programu Erasmus+, podczas gdy bieżące zarządzanie operacyjne jest realizowane z udziałem innych osób lub struktur (np. prorektora lub biura Erasmus+). Zarówno w uczelniach publicznych, jak i niepublicznych odsetek jednostek wykazujących niższą aktywność (spotkania rzadziej niż raz w roku) jest marginalny.

W przeważającej liczbie badanych uczelni ciała kolegialne działają jako aktywne organy zarządcze, a nie jedynie jako struktury czysto formalne. W tych instytucjach planowanie, monitorowanie i korygowanie działań związanych z projektami mobilności oraz projektami współpracy międzynarodowej odbywa się z częstotliwością co najmniej dwa razy w roku.

Na wykresie 7 przedstawiono podmioty inicjujące nowe umowy międzyinstytucjonalne niezbędne do realizacji projektów mobilności w programie Erasmus+, w podziale na typ uczelni.



Źródło: opracowanie własne.

We wszystkich typach uczelni inicjowanie nowych partnerstw międzyinstytucjonalnych jest przede wszystkim domeną pracowników jednostek nadzorujących program Erasmus+. Potwierdza to silnie sformalizowany charakter tego procesu, opartego na wyspecjalizowanych strukturach administracyjnych, które odgrywają kluczową rolę w rozwijaniu sieci współpracy międzynarodowej. Jednocześnie badane podmioty różnią się stopniem otwartości na aktywność oddolną kadry niezwiązanej bezpośrednio z jednostką nadzorującą program Erasmus+. W jednostkach publicznych i akademickich pracownicy uczelni częściej wskazywani są jako

inicjatorzy współpracy (odpowiednio 55,69% oraz 60,26%). Może to świadczyć o posiadaniu przez nich szerszych sieci kontaktów oraz większej autonomii. W uczelniach niepublicznych i zawodowych wskaźniki te są nieco niższe, co sugeruje bardziej scentralizowany model zarządzania mobilnością lub mniejszy potencjał do oddolnego inicjowania współpracy przez kadre. Najniższą aktywność, oscylującą w granicach 32–36%, odnotowano w przypadku inicjatyw podejmowanych przez studentów. Wyniki te pozwalają stwierdzić, że system zawierania nowych umów międzyinstytucjonalnych w programie Erasmus+ w polskich uczelniach opiera się głównie na strukturach administracyjnych. Przestrzeń dla inicjatyw kadry pracowniczej jest ograniczona, a udział studentów w procesie decyzyjnym choć zauważalny, jest niewielki.

Zdecydowana większość badanych uczelni prowadzi centralny rejestr zawieranych umów międzyinstytucjonalnych. Posiadanie takiej bazy zadeklarowało aż 92,66% z nich, a do braku systematycznej ewidencji przyznało się niewiele ponad 7% instytucji. Wskaźniki te potwierdzają znaczne sformalizowanie procesów zarządzania współpracą międzynarodową oraz dążenie uczelni do zapewnienia przejrzystości i spójności dokumentacji związanej z projektami mobilności oraz projektami współpracy realizowanymi w programie Erasmus+.

Szczegółowe dane, z uwzględnieniem podziału uczelni na akademickie i zawodowe oraz publiczne i niepubliczne, przedstawiono na wykresach 8 i 9.



#### Wykres 8.

Prowadzenie przez uczelnie centralnych rejestrów zawieranych umów międzyinstytucjonalnych (podział ze względu na typ uczelni)

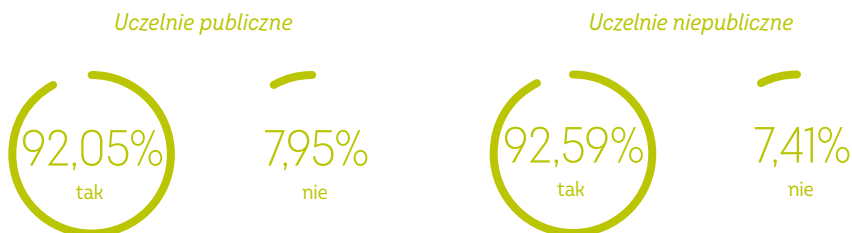


Źródło: opracowanie własne.



### Wykres 9.

Prowadzenie przez uczelnie centralnych rejestrów zawieranych umów międzyinstytucjonalnych (podział ze względu na charakter podmiotu tworzącego uczelnię)



Źródło: opracowanie własne.

Analiza wyników w podziale na typ instytucji oraz charakter podmiotu tworzącego uczelnie wskazuje na wysoką spójność praktyk w zakresie dokumentowania współpracy. We wszystkich grupach dominują odpowiedzi potwierdzające istnienie centralnych rejestrów, co świadczy o powszechnym wdrożeniu procedur administracyjnych wspierających zarządzanie projektami mobilności. Na tej podstawie można wnioskować o wysokiej świadomości znaczenia systematycznej ewidencji umów dla prawidłowego przebiegu współpracy międzynarodowej.

Prowadzenie centralnych rejestrów umów stało się standardem w polskim szkolnictwie wyższym. Sprzyja to większej transparentności, efektywności operacyjnej, a także znacząco ułatwia planowanie i raportowanie w programie Erasmus+.

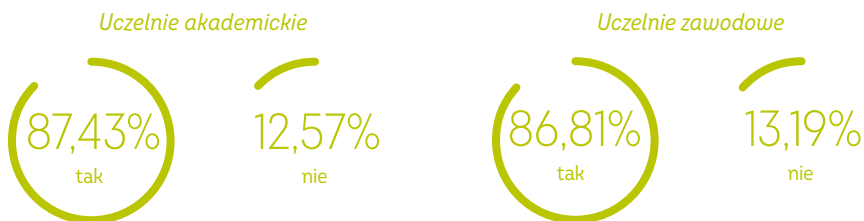
Zdecydowana większość badanych uczelni – aż 87,26% – deklaruje, że dokonuje cyklicznej oceny jakości realizacji umów międzyinstytucjonalnych, a jedynie 12,74% przyznało, że nie prowadzi takich działań. Wyniki te wskazują, że procedury monitorowania jakości partnerstw międzynarodowych są szeroko zakorzenione w praktykach zarządczych, stanowiąc istotny element dbałości o efektywność oraz trwałość współpracy realizowanej w ramach programu Erasmus+.

Szczegółowe dane, z uwzględnieniem podziału uczelni na akademickie i zawodowe oraz publiczne i niepubliczne, przedstawiono na wykresach 10 i 11.



### Wykres 10.

Dokonywanie cyklicznej oceny jakości realizacji umów międzyinstytucjonalnych (podział ze względu na typ uczelni)



Źródło: opracowanie własne.



### Wykres 11.

Dokonywanie cyklicznej oceny jakości realizacji umów międzyinstytucjonalnych (podział ze względu na charakter podmiotu tworzącego uczelnię)



Źródło: opracowanie własne.

Zestawienie danych w podziale na typy uczelni wskazuje, że cykliczna ocena jakości realizacji umów międzyinstytucjonalnych jest powszechną praktyką we wszystkich badanych podmiotach. Zdecydowana większość uczelni zawodowych, akademickich, publicznych oraz niepublicznych regularnie monitoruje współpracę, co potwierdza wysoką świadomość w zakresie znaczenia ewaluacji w procesie umiędzynarodowienia. Niewielkie różnice między typami uczelni sugerują, że działania te są traktowane jako standardowe elementy zarządzania umowami w ramach programu Erasmus+.

Całościowa analiza dowodzi, że systematyczna ewaluacja na trwałe wpisała się w systemy zarządzania partnerstwami międzynarodowymi w polskich uczelniach. Służy ona podnoszeniu jakości realizowanych mobilności, a także utrzymaniu stabilnych, wartościowych relacji międzyinstytucjonalnych.

W zdecydowanej większości uczelni ocena jakości realizacji umów międzyinstytucjonalnych ma realny wpływ na decyzje dotyczące dalszej współpracy. Aż 73,42% badanych podmiotów zadeklarowało, że negatywne wyniki weryfikacji skutkowały zakończeniem współpracy z konkretną instytucją partnerską. Pozostałe 26,58% nie podejmowało takich zdecydowanych kroków. Wyniki te wskazują, że proces ewaluacji nie jest traktowany jedynie jako formalne narzędzie monitoringu, lecz jako skuteczny instrument aktywnego zarządzania jakością współpracy międzynarodowej.

Szczegółowe dane, z uwzględnieniem podziału uczelni na akademickie i zawodowe oraz publiczne i niepubliczne, przedstawiono na wykresach 12 i 13.



### Wykres 12.

Podjęcie decyzji o zakończeniu współpracy na podstawie oceny jakości umów międzyinstytucjonalnych (podział ze względu na typ uczelni)



Źródło: opracowanie własne.



### Wykres 13.

Podjęcie decyzji o zakończeniu współpracy na podstawie oceny jakości umów międzyinstytucjonalnych (podział ze względu na charakter podmiotu tworzącego uczelnię)



Źródło: opracowanie własne.

Analiza w podziale na typy instytucji dowodzi, że rozwiązanie współpracy z partnerami jest szeroko stosowaną praktyką, choć jej intensywność zależy od profilu podmiotu. Uczelnie akademickie i publiczne częściej decydują się na zakończenie współpracy, co może wynikać z większej liczby realizowanych przez nie umów, stosowania bardziej rozbudowanych procedur nadzoru jakości oraz większego doświadczenia w prowadzeniu współpracy międzynarodowej. Uczelnie zawodowe oraz niepubliczne decydują się rzadziej na taki krok, co może wynikać z bardziej ograniczonego wachlarza partnerstw lub większej ostrożności w kwestii przerywania umów. Podobny obraz wyłania się z analizy uwzględniającej podział na charakter podmiotu tworzącego instytucję. Uczelnie publiczne, działające w ramach silnie sformalizowanych procedur, częściej sięgają po tę formę zarządzania. Z kolei uczelnie niepubliczne podejmują takie decyzje rzadziej, co sugeruje bardziej elastyczne, a zarazem pragmatyczne podejście do budowania i utrzymywania partnerstw międzynarodowych.

W ujęciu całościowym wyniki wskazują, że proces oceny jakości umów nie służy wyłącznie monitorowaniu ich realizacji, lecz pełni istotną funkcję w kreowaniu polityki współpracy międzynarodowej uczelni. Dla większości instytucji wyniki ocen stanowią fundament decyzji strategicznych, co przekłada się na utrzymanie wysokich standardów mobilności akademickiej i poprawę efektywności partnerstw.



# 4. Implementacja zasad karty ECHE



## 4.1. Obszar kluczowy

### 4.1.1. Komponent katalogu przedmiotów (CAT)

W połowie badanych uczelni studenci oceniają, że takie elementy, jak: aktualność, kompletność oraz terminowość publikacji katalogów przedmiotów są zgodne z poziomem wyznaczonym w karcie ECHE. Jednocześnie można zaobserwować znaczącą grupę instytucji, w których poziom ten jest zaledwie umiarkowany, co oznacza, że informacje dostępne w katalogach nie zawsze wyczerpują wszystkie wymagane kryteria karty ECHE lub nie w pełni odpowiadają potrzebom studentów przygotowujących się do mobilności. Stosunkowo niewielka część uczelni uzyskała oceny niskie, wskazujące na wyraźne problemy z jakością lub dostępnością publikowanych informacji.

Podobny, choć nieco korzystniejszy obraz dotyczy dostępności katalogów przedmiotów na stronach internetowych uczelni. W większości instytucji studenci nie zgłaszają zastrzeżeń w tym zakresie. W blisko jednej trzeciej uczelni dostępność oceniana jest jednak jako częściowa, co wskazuje, że sposób publikacji danych nie zawsze w pełni odpowiada potrzebom użytkowników. W kilkunastu przypadkach odnotowano niski poziom dostępności, co świadczy o istotnych ograniczeniach w tym obszarze.

Podsumowując: mimo że wiele badanych uczelni w pełni realizuje zasady karty ECHE w zakresie katalogu przedmiotów, praktyki stosowane w poszczególnych instytucjach są silnie zróżnicowane. Konieczne jest dalsze doskonalenie metod przygotowania i udostępniania katalogów przedmiotów, aby zapewnić podobną, wyrównaną jakość i przejrzystość informacji we wszystkich uczelniach, które wdrożyły kartę ECHE.

Szczegółowe wyniki oceny stopnia implementacji zasad karty ECHE wyszczególnionych w komponencie CAT przedstawiono w tabelach 6 i 7.



**Tabela 6.**

Ocena studentów dotycząca dostępności, kompletności, aktualności oraz terminowości publikowania przez uczelnie katalogów przedmiotów na kolejny semestr/rok akademicki – wskaźnik k.1.1 (N = 258)

<b>WYSOKI (50%)</b>	Co najmniej 80% studentów uznaje, że katalogi przedmiotów są aktualne, wystarczająco kompletne oraz dostępne na czas.
<b>UMIARKOWANY (37%)</b>	50–79% studentów uznaje, że katalogi przedmiotów są aktualne, wystarczająco kompletne oraz dostępne na czas.
<b>NISKI (13%)</b>	Mniej niż 50% studentów uznaje, że katalogi przedmiotów są aktualne, wystarczająco kompletne oraz dostępne na czas.

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 7.**

Dostępność katalogów przedmiotów na stronach internetowych uczelni  
– wskaźnik k.1.2 (N = 258)

<b>WYSOKI (63%)</b>	Katalogi przedmiotów są dostępne w powszechnie używanym języku oraz głównym języku nauczania. Dostęp do nich jest możliwy z poziomu wyszukiwarki internetowej lub strony internetowej uczelni.
<b>UMIARKOWANY (31%)</b>	Katalogi przedmiotów są częściowo dostępne w powszechnie używanym języku i/lub w głównym języku nauczania. Dostęp do nich jest możliwy z poziomu strony internetowej uczelni.
<b>NISKI (6%)</b>	Katalogi przedmiotów są dostępne tylko w głównym języku nauczania. Dostęp do nich z poziomu strony internetowej uczelni jest utrudniony i czasochłonny.

*Źródło: opracowanie własne.*

#### 4.1.2. Komponent uznawalności efektów uczenia się (REC)

Większość badanych uczelni wykazuje wysoki stopień wdrożenia zasad karty ECHE w zakresie uznawalności osiągnięć zdobytych w ramach mobilności. Zdecydowana większość placówek podpisuje porozumienia o programie studiów/praktyk przed wyjazdem, dba o terminowe przekazywanie wykazów osiągnięć studentów przyjeżdżających oraz pełne uznawanie efektów uczenia się osiągniętych podczas mobilności zarówno w przypadku studiów, jak i praktyk zawodowych. Wyniki badania sugerują, że podstawowe mechanizmy formalno-administracyjne w obszarze uznawalności osiągnięć są w wielu uczelniach dobrze ugruntowane.

Analiza wyników wskazała jednak grupę szkół wyższych, w których realizacja założeń komponentu REC ma charakter jedynie częściowy. Deficyty dotyczą najczęściej niestosowania pełnego zestawu rozwiązań w zakresie suplementu do dyplomu ukończenia studiów oraz braku systemowych narzędzi motywacyjnych dla pracowników zaangażowanych w mobilność. Do obszarów wymagających poprawy należy również zaliczyć procesy uznawania efektów uczenia się oraz uznawania praktyk zawodowych.

Podsumowując, choć mechanizmy uznawalności funkcjonują w większości uczelni w sposób zbliżony do oczekiwanego, poziom ich wdrożenia nie jest w pełni jednolity. Istnieje potrzeba dalszych działań doskonalących, które zapewnią porównywalność standardów uznawalności w całym sektorze szkolnictwa wyższego.

Szczegółowe wyniki oceny implementacji zasad ECHE w ramach komponentu REC przedstawiono w tabelach 8-13.



**Tabela 8.**

Podpisane porozumienia o programie studiów wraz z czytelnym opisem wszystkich działań przez wszystkie strony przed rozpoczęciem mobilności - wskaźnik k.2.1 (N = 240)

<b>WYSOKI (96%)</b>	Co najmniej 90% porozumień o programie studiów dla studentów wyjeżdżających zostało podpisanych przez wszystkie strony przed rozpoczęciem mobilności.
<b>UMIARKOWANY (2%)</b>	75-89% porozumień o programie studiów dla studentów wyjeżdżających zostało podpisanych przez wszystkie strony przed rozpoczęciem mobilności.
<b>NISKI (2%)</b>	Mniej niż 75% porozumień o programie studiów dla studentów wyjeżdżających zostało podpisanych przez wszystkie strony przed rozpoczęciem mobilności.

Źródło: opracowanie własne.



**Tabela 9.**

Wykazy osiągnięć studentów przyjeżdżających przekazane ich instytucjom macierzystym w ciągu pięciu tygodni po zakończeniu okresu mobilności - wskaźnik k.2.2 (N = 229)

<b>WYSOKI (88%)</b>	co najmniej 90%
<b>UMIARKOWANY (6%)</b>	80-89%
<b>NISKI (6%)</b>	mniej niż 80%

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 10.**

Zapewnienie przez uczelnie pełnego, automatycznego uznania wszystkich osiągnięć (na podstawie ECTS) uzyskanych za efekty uczenia się zdobyte podczas okresu nauki za granicą, w tym podczas mobilności mieszanej – wskaźnik k.2.3 (N = 235)

<b>WYSOKI (85%)</b>	Uczelnia zapewnia wszystkim studentom pełne automatyczne uznawanie kompletu osiągnięć uzyskanych za efekty uczenia się za granicą, w tym podczas mobilności mieszanej.
<b>UMIARKOWANY</b>	nie dotyczy
<b>NISKI (15%)</b>	Uczelnia zapewnia części studentów pełne automatyczne uznawanie kompletu osiągnięć uzyskanych za efekty uczenia się za granicą, w tym podczas mobilności mieszanej.

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 11.**

Zapewnienie przez uczelnie uznania wszystkich osiągnięć (na podstawie ECTS) uzyskanych za efekty uczenia się zdobyte podczas zagranicznych praktyk zawodowych (z wyłączeniem praktyk dla absolwentów), w tym zrealizowanych podczas mobilności mieszanej – wskaźnik k.2.4 (N = 233)

<b>WYSOKI (85%)</b>	Uznano co najmniej 80% praktyk zawodowych.
<b>UMIARKOWANY (6%)</b>	Uznano 50–79% praktyk zawodowych.
<b>NISKI (9%)</b>	Brak mechanizmów uznawania praktyk zawodowych w uczelni.

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 12.**

Praktyki stosowane przez uczelnie w zakresie suplementów do dyplomu (SD) ukończenia studiów – wskaźnik k.2.5 (N = 259)

<b>WYSOKI (64%)</b>	<p>Uczelnia stosuje co najmniej cztery z poniższych praktyk:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wydaje SD automatycznie wszystkim absolwentom;</li> <li>• wydaje SD bez dodatkowych opłat;</li> <li>• wydaje SD w języku polskim oraz w jednym z głównych języków europejskich;</li> <li>• wydaje SD w formie cyfrowej;</li> <li>• umieszcza w SD wykaz modułów/przedmiotów/kursów, które student zrealizował w trakcie mobilności;</li> <li>• wskazuje w SD miejsce realizacji modułów/przedmiotów/kursów;</li> <li>• publikuje informację dotyczącą wydawania SD na swojej stronie internetowej.</li> </ul>
-------------------------	---

<b>UMIARKOWANY (23%)</b>	Uczelnie stosuje trzy z wyżej wymienionych praktyk.
<b>NISKI (13%)</b>	Uczelnie stosuje dwie lub mniej z wyżej wymienionych praktyk.

Źródło: opracowanie własne.



**Tabela 13.** Odsetek pracowników uczelni zadowolonych ze sposobów doceniania ich udziału w mobilności (w tym zdalnej) – wskaźnik k.2.6 (N = 250)

<b>WYSOKI (63%)</b>	Na uczelni wdrożono rozwiązania w zakresie doceniania pracowników za ich udział w mobilnościach, a co najmniej 80% z nich deklaruje zadowolenie z przyjętych mechanizmów.
<b>UMIARKOWANY (20%)</b>	Na uczelni wdrożono rozwiązania w zakresie doceniania pracowników za ich udział w mobilnościach, ale zadowolenie z przyjętych mechanizmów deklaruje mniej niż 80% z nich.
<b>NISKI (17%)</b>	Na uczelni nie wdrożono rozwiązań w zakresie doceniania pracowników za ich udział w mobilnościach.

Źródło: opracowanie własne.

### 4.1.3. Komponent systemów oceniania (SYS)

Analiza przejrzystości informacji dotyczących systemów oceniania, stosowanych skal oraz rozkładów ocen wskazuje, że jedynie nieco ponad połowa badanych uczelni udostępnia studentom pełne i wyczerpujące dane w tym zakresie. Znaczący odsetek instytucji (42%) publikuje jedynie ogólne informacje, które – choć umożliwiają podstawową orientację – nie stanowią wystarczającego wsparcia dla studentów w procesie planowania i późniejszego uznawania osiągnięć. W grupie badanych uczelni znalazły się również takie podmioty, które nie publikują tego typu danych, co przyczynia się do powstania sporej luki informacyjnej w zakresie systemów ocen.

Duże zróżnicowanie odnotowano także w poziomie satysfakcji studentów ze sposobu prezentowania informacji o procedurach uznawania i przeliczania ocen. Choć wyniki dla blisko 70% uczelni należy uznać za wysokie, to niemal jedna trzecia instytucji (28%) uzyskała oceny umiarkowane. Może to świadczyć o niewystarczającej szczegółowości lub niskiej czytelności udostępnianych procedur. Poważniejsze trudności w tym obszarze zasygnalizowano jedynie w kilku badanych jednostkach.

Wyniki badania wskazują na wyraźną potrzebę zwiększenia przejrzystości i spójności publikowanych informacji o stosowanych systemach oceniania w skali całego sektora szkolnictwa wyższego. Ułatwi to studentom zrozumienie zasad przyznawania i przeliczania ocen. Choć

w wielu uczelniach funkcjonują dobre rozwiązania w tym zakresie, spora grupa instytucji oferuje jedynie fragmentaryczne lub ograniczone informacje, a są i takie, które nie udostępniają ich wcale. Szczegółowe wyniki oceny stopnia implementacji zasad karty ECHE w ramach komponentu SYS przedstawiono w tabelach 14 i 15.



**Tabela 14.**

Poziom udostępniania informacji o stosowanych systemach, skalach i rozkładach ocen – wskaźnik k.3.1 (N = 259)

<b>WYSOKI (51%)</b>	Na stronie internetowej uczelni oraz w katalogu przedmiotów udostępnione są wyczerpujące i dokładne informacje o stosowanych systemach, skalach i rozkładach ocen.
<b>UMIARKOWANY (42%)</b>	Na stronie internetowej uczelni udostępnione są podstawowe informacje na ten temat.
<b>NISKI (7%)</b>	Uczelnia nie przekazuje studentom informacji na ten temat.

Źródło: opracowanie własne.



**Tabela 15.**

Stopień zadowolenia studentów biorących udział w mobilności ze sposobu prezentowania w uczelniach informacji nt. procedur uznawania i przeliczania ocen – wskaźnik k.3.2 (N = 237)

<b>WYSOKI 69%</b>	Co najmniej 80% studentów jest zadowolonych z informacji nt. procedur uznawania i przeliczania ocen publikowanych na stronie internetowej uczelni.
<b>UMIARKOWANY 28%</b>	50–79% studentów jest zadowolonych z informacji nt. procedur uznawania i przeliczania ocen.
<b>NISKI 3%</b>	Mniej niż 50% studentów jest zadowolonych z informacji nt. procedur uznawania i przeliczania ocen.

Źródło: opracowanie własne.

#### 4.1.4. Komponent wsparcia uczestników mobilności (SUP)

Większość uczelni skutecznie wdraża kluczowe elementy procesu wsparcia uczestników mobilności, zapewniając im odpowiednie warunki organizacyjne. Najwyżej ocenianym aspektem jest terminowość wypłat stypendiów – zdecydowana większość instytucji przekazuje środki zgodnie z harmonogramem określonym w umowach finansowych. Można zatem uznać, że ten podstawowy obszar wsparcia funkcjonuje w sposób stabilny i przewidywalny.

Zdecydowanie bardziej zróżnicowane są wyniki oceny uczelni dotyczące procedur zgłaszania skarg i wniosków. Choć w wielu jednostkach mechanizmy te działają i są odpowiednio komunikowane uczestnikom mobilności, jednak w sporej części badanych instytucji studenci nie

otrzymują informacji o dostępnych narzędziach zgłaszania problemów. Co więcej, w wielu przypadkach brakuje samych procedur, co wskazuje na konieczność dalszego rozwoju tego obszaru w kontekście wdrażania zasad karty ECHE.

Wsparcie w zakresie formalności administracyjnych (wizy, ubezpieczenia) jest zazwyczaj oceniane pozytywnie. Istnieje jednak liczna grupa uczelni, w których – w opinii studentów – pomoc w tym zakresie mogłaby być bardziej efektywna. Podobną sytuację odnotowano w kwestii zakwaterowania osób przyjeżdżających. Obok uczelni oferujących wsparcie na wysokim poziomie funkcjonują również podmioty, które oferują pomoc o ograniczonym zakresie, która nie zawsze w pełni zaspokaja potrzeby studentów.

Ostatni element, dotyczący jakości przekazywanych przez uczelnie informacji oraz oferowanych usług, został wysoko oceniony w zdecydowanej większości badanych jednostek. Pozytywne opinie studentów (zarówno przyjeżdżających, jak i wyjeżdżających) potwierdzają rzetelność i jakość usług w tym zakresie.

Podsumowując, w ramach komponentu wsparcia obok bardzo wysoko ocenianych aspektów, takich jak terminowość wypłat stypendiów lub polityka informacyjna, zidentyfikowano obszary usług realizowanych na zróżnicowanym poziomie. Dotyczy to m.in. systemu zgłaszania skarg lub pomocy w znalezieniu zakwaterowania. Istnieje zatem pole do usprawnienia praktyk, którego efektem powinny być wyższe zadowolenie studentów oraz mniejsze dysproporcje wystawianych przez nich ocen między uczelniami.

Szczegółowe wyniki oceny implementacji zasad karty ECHE w ramach komponentu SUP przedstawiono w tabelach 16–20.



**Tabela 16.**

Terminowość wypłat stypendiów dla studentów uczestniczących w mobilności  
– wskaźnik k.4.1 (N = 241)

<b>WYSOKI</b> <b>(94%)</b>	Co najmniej 90% studentów otrzymuje swoje stypendium na czas, zgodnie z podpisaną umową finansową na wyjazd.
<b>UMIARKOWANY</b> <b>(5%)</b>	60–89% studentów otrzymuje swoje stypendium na czas, zgodnie z podpisaną umową finansową na wyjazd.
<b>NISKI</b> <b>(1%)</b>	Mniej niż 60% studentów otrzymuje swoje stypendium na czas, zgodnie z podpisaną umową finansową na wyjazd.

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 17.**

Uczelniane procedury zgłaszania skarg i wniosków dostępne dla uczestników mobilności – wskaźnik k.4.2 (N = 243)

<b>WYSOKI (67%)</b>	Uczelnia wdrożyła procedurę zgłaszania skarg i wniosków przez uczestników mobilności (przyjeżdżających i wyjeżdżających). Informacje na ten temat są przekazywane studentom na etapie przygotowań oraz w trakcie trwania pobytu.
<b>UMIARKOWANY (14%)</b>	Uczelnia wdrożyła procedurę zgłaszania skarg i wniosków przez uczestników mobilności (przyjeżdżających i wyjeżdżających). Informacje na ten temat nie są przekazywane studentom.
<b>NISKI (19%)</b>	Uczelnia nie wdrożyła procedury zgłaszania skarg i wniosków przez uczestników mobilności (przyjeżdżających i wyjeżdżających).

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 18.**

Odsetek studentów (przyjeżdżających i wyjeżdżających) zadowolonych z zapewnianej przez uczelnie pomocy związanej z uzyskaniem wizy i ubezpieczenia – wskaźnik k.4.3 (N = 240)

<b>WYSOKI (62%)</b>	co najmniej 80% studentów
<b>UMIARKOWANY (28%)</b>	60–79% studentów
<b>NISKI (10%)</b>	mniej niż 60% studentów

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 19.**

Odsetek studentów przyjeżdżających zadowolonych z zapewnianego przez uczelnie wsparcia podczas poszukiwania zakwaterowania – wskaźnik k.4.4 (N = 231)

<b>WYSOKI (65%)</b>	co najmniej 80% studentów
<b>UMIARKOWANY (26%)</b>	60–79% studentów
<b>NISKI (9%)</b>	mniej niż 60% studentów

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 20.**

Odsetek studentów (przyjeżdżających i wyjeżdżających) zadowolonych z przekazywanych przez uczelnie informacji oraz z jakości oferowanych usług – wskaźnik k.4.5 (N = 241)

<b>WYSOKI (86%)</b>	co najmniej 80% studentów
<b>UMIARKOWANY (12%)</b>	60–79% studentów
<b>NISKI (2%)</b>	mniej niż 60% studentów

Źródło: opracowanie własne.

## 4.2. Obszar włączenia

Oceny działań uczelni na rzecz włączenia sugerują, że choć wiele jednostek realizuje konkretne inicjatywy wspierające równy dostęp do mobilności, to poziom dojrzałości tych rozwiązań jest wyraźnie zróżnicowany. W niespełna połowie badanych instytucji funkcjonują formalne strategie włączenia, obejmujące cele ilościowe i jakościowe, co świadczy o ich systemowym podejściu do wyrównywania szans. Istnieje jednak niewiele mniejsza grupa uczelni bez strategii włączenia lub takich, które wdrożyły niektóre elementy strategii, nieodnoszące się bezpośrednio do programu mobilności (zob. tabela 21). Istnieje zatem wyraźna potrzeba dalszego rozwoju uczelni w tym obszarze.

Poziom informowania o dodatkowym wsparciu dla osób o mniejszych szansach ocenia się w wielu instytucjach pozytywnie. Uczelnie publikują na swoich stronach internetowych odpowiednie treści, a w części instytucji dostęp do tych informacji zapewniają także koordynatorzy ds. włączenia lub osoby udzielające wsparcia. Nie wszędzie jednak komunikacja jest prowadzona na wysokim poziomie, ponieważ odnotowano instytucje, które nie uwzględniają tego typu treści w swoich kanałach informacyjnych.

Większość badanych podmiotów angażuje się w akcje zachęcające osoby o mniejszych szansach do uczestnictwa w projektach mobilności lub projektach współpracy, m.in. współdziałając z organizacjami studenckimi i realizując ukierunkowane działania informacyjne, bądź zatrudniając koordynatorów ds. włączenia. Jednak należy zauważyć, że spory odsetek uczelni nie prowadzi tego rodzaju działań lub wdraża je w ograniczonej formie.

Najwyższe oceny przyznano uczelniom za transparentność i sprawiedliwość procedur rekrutacyjnych na mobilności. W zdecydowanej większości jednostek kryteria wyboru są jasne, publicznie dostępne i komunikowane w sposób umożliwiający zrozumienie podstaw podejmowanych decyzji. Jedynie w nielicznych przypadkach studenci sygnalizowali utrudniony dostęp do informacji o zasadach naboru do projektów mobilności.

Różnice między badanymi uczelniami widoczne są też w zakresie działań informacyjnych o dostępnych usługach, kierowanych do przyjeżdżających studentów o mniejszych szansach. O ile w blisko 60% jednostek informacje te są szczegółowo opisane na stronach internetowych, o tyle w pozostałych są niepełne lub całkowicie pomijane. Tak wyraźne dysproporcje wskazują na potrzebę wzmocnienia przejrzystości i dostępności tego typu informacji, zwłaszcza za pośrednictwem stron internetowych.

Jednym z elementów ułatwiających dostęp do wyjazdów w ramach programu są mobilności mieszane (ang. *blended mobility*). Choć jako działanie samo w sobie mogą być realizowane przez wszystkich studentów/ pracowników, dzięki swojej strukturze wspierają osoby, które z różnych względów nie mogą wziąć udziału w wyjazdach długoterminowych. Promowanie mobilności mieszanej jako narzędzia zwiększania dostępu do projektów mobilności nie jest rozwiązaniem stosowanym w wielu badanych jednostkach. Wprawdzie większość uczelni prowadzi tego typu działania, ale blisko jedna trzecia ogranicza się do udostępniania ogólnych informacji. Relatywnie duża grupa uczelni nie podejmuje w tym zakresie żadnych kroków, co przekłada się na znaczące różnice w ofercie edukacyjnej poszczególnych jednostek.

Podsumowując, analiza działań uczelni na rzecz włączenia ujawnia znaczące zróżnicowanie w poziomie stosowanych rozwiązań. Pomimo wielu dobrych praktyk niezbędne jest ujednolicenie i wzmocnienie standardów w całym sektorze szkolnictwa wyższego, w uczelniach, które przyjęły kartę Erasmusa dla szkolnictwa wyższego.

Szczegółowe wyniki oceny stopnia implementacji zasad karty ECHE wyszczególnionych w ramach komponentu przedstawiono w tabelach 21–26.

**Tabela 21.**

Posiadanie przez uczelnie strategii włączenia, w których zdefiniowano cele ilościowe i jakościowe w celu zapewnienia równego i sprawiedliwego dostępu do projektów mobilności – wskaźnik w.1 (N = 259)

<b>WYSOKI (46%)</b>	Uczelnia posiada strategię włączenia, w której zawarto cele ilościowe i jakościowe dotyczące mobilności. Jest ona dostępna na stronie internetowej oraz promowana wśród wyjeżdżających i przyjeżdżających studentów.
<b>UMIARROWANY (40%)</b>	Uczelnia posiada zdefiniowane cele i (lub) strategię włączenia, ale nie dotyczą one mobilności.
<b>NISKI (14%)</b>	Uczelnia nie zdefiniowała / nie opracowała celów i (lub) strategii włączenia.

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 22.**

Udostępnianie przez uczelnie informacji na temat dodatkowego wsparcia w ramach procedury składania wniosków i kryteriów wyboru uczestników projektów mobilności dla osób o mniejszych szansach – wskaźnik w.2 (N = 259)

<b>WYSOKI (75%)</b>	Informacje są dostępne na stronie internetowej instytucji oraz prezentowane studentom zainteresowanym udziałem w mobilności. Dostęp do tych danych mają również działający w uczelniach koordynatorzy ds. włączenia i koordynatorzy udzielający wsparcia osobom o mniejszych szansach.
<b>UMIARROWANY (13%)</b>	Informacje są dostępne na stronie internetowej uczelni.
<b>NISKI (12%)</b>	Uczelnia nie zamieszcza tego typu informacji na swojej stronie internetowej.

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 23.**

Działania informacyjne realizowane przez uczelnie, zachęcające osoby o mniejszych szansach do uczestnictwa w projektach mobilności- wskaźnik w.3 (N = 251)

<b>WYSOKI (67%)</b>	<p>Uczelnia realizuje co najmniej dwa z poniższych działań:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• współpracuje z organizacjami studenckimi lub organizacjami reprezentującymi osoby o mniejszych szansach;</li> <li>• kieruje działania informacyjne bezpośrednio do osób o mniejszych szansach;</li> <li>• zatrudnia koordynatora ds. włączenia;</li> <li>• zatrudnia koordynatora ds. projektów mobilności, który współpracuje ze studentami i/lub specjalistami zajmującymi się wsparciem osób o mniejszych szansach (np. Biurem ds. Osób Niepełnosprawnych).</li> </ul>
<b>UMIARKOWANY (31%)</b>	Uczelnia realizuje jedno z wyżej wymienionych działań.
<b>NISKI (2%)</b>	Uczelnia nie realizuje żadnego z wyżej wymienionych działań.

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 24.**

Stosowanie sprawiedliwej i transparentnej procedury wyboru uczestników projektów mobilności wyjazdowej- wskaźnik w.4 (N = 255)

<b>WYSOKI (89%)</b>	Uczelnia wdrożyła sprawiedliwą i transparentną procedurę wyboru uczestników projektów mobilności lub projektów współpracy. Kryteria selekcji są dostępne na stronie internetowej instytucji. Ponadto uczelnia posiada również jasno określoną procedurę uzasadniania decyzji dotyczących wyboru uczestników.
<b>UMIARKOWANY (10%)</b>	Uczelnia wdrożyła procedurę wyboru uczestników projektów mobilności lub projektów współpracy, ale nie udostępnia jej na stronie internetowej lub nie aktualizuje zamieszczanych informacji.
<b>NISKI (1%)</b>	Uczelnia nie wdrożyła sprawiedliwej procedury wyboru uczestników projektów mobilności lub projektów współpracy bądź stosowana procedura nie jest transparentna. Studenci nie mają dostępu do uzasadnienia decyzji dotyczących wyboru uczestników.

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 25.**

Stosowanie mobilności mieszanej jako narzędzia zwiększenia dostępu do projektów mobilności – wskaźnik w.5 (N = 259)

<b>WYSOKI (59%)</b>	Uczelnia promuje krótkoterminową mobilność mieszaną dla wszystkich studentów, ze szczególnym uwzględnieniem osób o mniejszych szansach.
<b>UMIARKOWANY (31%)</b>	Uczelnia udostępnia jedynie ogólne informacje na temat mobilności mieszanej.
<b>NISKI (10%)</b>	Uczelnia nie promuje możliwości udziału w mobilności mieszanej.

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 26.** Informowanie przyjeżdżających studentów o mniejszych szansach, zwłaszcza osób z problemami natury zdrowotnej, o dostępnych dla nich usługach – wskaźnik w.6 (N = 231)

<b>WYSOKI (58%)</b>	Uczelnia udostępnia szczegółowe informacje na stronie internetowej.
<b>UMIARKOWANY (25%)</b>	Uczelnia udostępnia niepełne informacje na stronie internetowej.
<b>NISKI (17%)</b>	Uczelnia nie udostępnia informacji na stronie internetowej.

Źródło: opracowanie własne.

### 4.3. Obszar cyfryzacji

Zdecydowana większość badanych uczelni (88%) zadeklarowała zaangażowanie w rozwój i wdrażanie rozwiązań cyfrowych w ramach programu Erasmus+. Najpopularniejszą aktywnością w tym zakresie było promowanie aplikacji mobilnej Erasmus+. Na drugim miejscu znalazło się propagowanie europejskiej legitymacji studenta. Najmniejszy odsetek uczelni angażuje się w promocję europejskiego identyfikatora studenta (ang. *European Student Identifier* – ESI).

W zakresie dwustronnych porozumień międzyinstytucjonalnych większość podmiotów osiąga wysoki poziom cyfryzacji. Świadczy to o dużej zgodności z wymogami dotyczącymi stosowania cyfrowych narzędzi obsługi współpracy. Mimo to blisko jedna trzecia badanych uczelni deklaruje stosunkowo niski odsetek porozumień zawartych za pośrednictwem inicjatywy *Erasmus Without Paper*.

Wysoki poziom cyfryzacji w tym obszarze (rozumiany jako objęcie systemem co najmniej 80% porozumień) wykazuje niewiele ponad połowa badanych jednostek. Uczelnie o umiarkowanym

i niskim stopniu zaawansowania stanowią odpowiednio 27% i 20% próby badawczej. Uzyskane wyniki jednoznacznie wskazują, że choć cyfryzacja tych procesów postępuje, jest ona mniej zaawansowana niż w przypadku umów międzyinstytucjonalnych. Wyraźne dysproporcje w skali całej grupy analizowanych uczelni wskazują na konieczność dalszego wspierania procesów cyfryzacji, jako jednego z kluczowych wyzwań stojących przed wieloma jednostkami.

Szczegółowe wyniki oceny stopnia implementacji zasad karty ECHE w sferze cyfryzacji zaprezentowano w tabelach 27-28 oraz na wykresie 14.



**Tabela 27.**

Poziom cyfryzacji dwustronnych porozumień (ang. *inter-institutional agreements*) zawartych przez uczelnie z instytucjami partnerskimi z Europy za pośrednictwem *Erasmus Without Paper* – wskaźnik c.1 (N = 251)

<b>WYSOKI (70%)</b>	Co najmniej 80% porozumień zawartych z wykorzystaniem EWP.
<b>UMIARKOWANY (18%)</b>	50-79% porozumień zawartych z wykorzystaniem EWP.
<b>NISKI (12%)</b>	Mniej niż 50% porozumień zawartych z wykorzystaniem EWP.

Źródło: opracowanie własne.



**Tabela 28.**

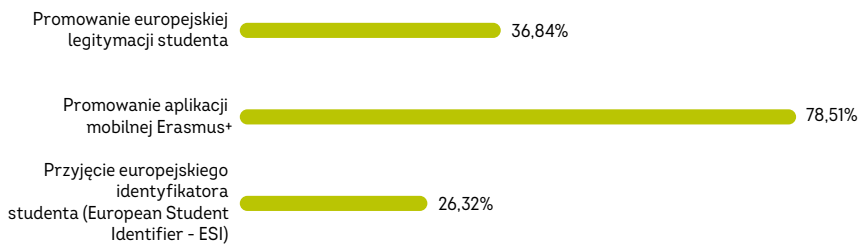
Poziom cyfryzacji porozumień o programie studiów dotyczących europejskiej mobilności studentów wyjeżdżających i przyjeżdżających, zawartych za pośrednictwem *Erasmus Without Paper* – wskaźnik c.2 (N = 245)

<b>WYSOKI (53%)</b>	Co najmniej 80% porozumień zawartych z wykorzystaniem EWP.
<b>UMIARKOWANY (27%)</b>	50-79% porozumień zawartych z wykorzystaniem EWP.
<b>NISKI (20%)</b>	Mniej niż 50% porozumień zawartych z wykorzystaniem EWP.

Źródło: opracowanie własne.

**Wykres 14.**

Zaangażowanie uczelni w działania związane z cyfryzacją w programie Erasmus+

*Źródło: opracowanie własne.*

# 5. Poziom implementacji postanowień zasad karty ECHE w świetle wyników modelu wskaźnikowego



Rozdział piąty poświęcono analizie stopnia implementacji zasad karty ECHE w świetle wyników uzyskanych z zastosowaniem modelu wskaźnikowego. Badanie oparto na syntetycznych wskaźnikach opisujących realizację zasad karty ECHE w wyodrębnionych obszarach tematycznych, co umożliwiło zarówno dokonanie oceny ogólnego poziomu wdrożenia, jak i przeprowadzenie porównania między typami uczelni. W pierwszej kolejności przedstawiono wyniki ogólne, stanowiące punkt odniesienia dla dalszych analiz szczegółowych.

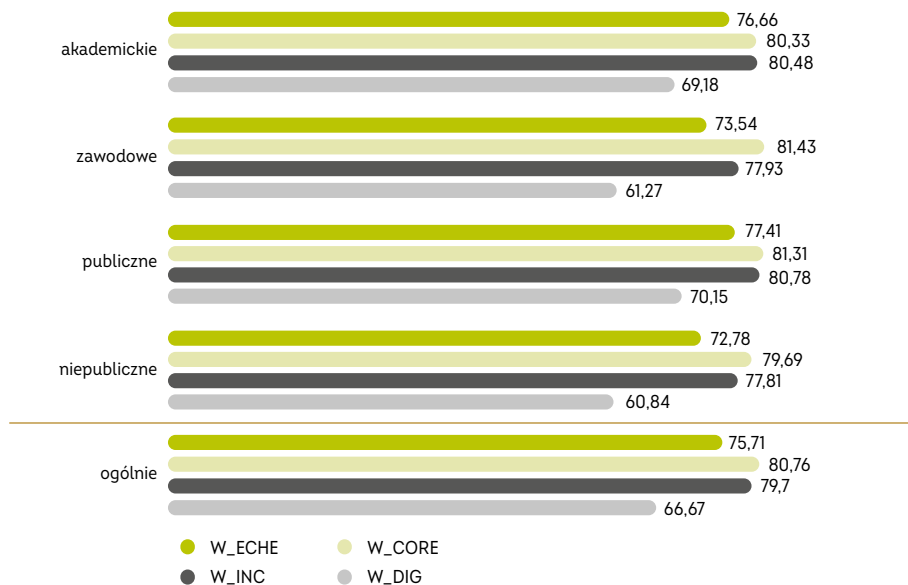
## 5.1. Ogólny poziom implementacji zasad karty ECHE

Ogólny poziom implementacji zasad karty ECHE został określony na podstawie wartości wskaźników obliczonych dla wyodrębnionych obszarów tematycznych, także w podziale na typy uczelni (zob. wykres 15).



### Wykres 15.

Średnie wartości wskaźników implementacji zasad karty ECHE dla badanych uczelni



Źródło: opracowanie własne.

Średnia wartość Wskaźnika Implementacji Zasad Karty ECHE (W\_ECHE) dla wszystkich badanych uczelni wyniosła 75,71%, co świadczy o wysokim poziomie realizacji zobowiązań wynikających z karty. Wynik ten oznacza, że w całej próbie badawczej instytucje w znacznym stopniu wdrożyły wymagane rozwiązania instytucjonalne i organizacyjne, choć nie osiągnęły

jeszcze poziomu bardzo wysokiego (zdefiniowanego dla wartości przekraczających 80%). Analiza według typów uczelni wskazuje, że wyższe wartości wskaźnika uzyskały uczelnie publiczne (77,41%) oraz akademickie (76,66%). Z kolei uczelnie niepubliczne (72,78%) i zawodowe (73,54%) charakteryzowały się nieco niższym stopniem implementacji. Potencjalnych przyczyn tych rozbieżności można upatrywać w czynnikach strukturalnych, takich jak dostęp do zasobów organizacyjnych, doświadczenie w realizacji mobilności międzynarodowej oraz stopień instytucjonalizacji procesów związanych z wdrażaniem zasad karty ECHE.

Najwyższe wartości wskaźników cząstkowych odnotowano w obszarze kluczowym, dla którego średnia wartość wskaźnika W\_CORE osiągnęła 80,76%, co odpowiada bardzo wysokiemu poziomowi implementacji. Wynik ten potwierdza, że rozwiązania dotyczące katalogów przedmiotów, uznawalności efektów uczenia się, systemów oceniania oraz wsparcia uczestników mobilności są najlepiej rozwiniętym elementem wdrażania postanowień karty. Warto zauważyć, że bardzo wysokie wartości W\_CORE uzyskały wszystkie typy uczelni, co sugeruje, że aspekty formalno-proceduralne są ujednolicone, niezależnie od profilu instytucji.

Wysoki poziom implementacji odnotowano również w obszarze włączenia (W\_INC, 79,70%). Najlepsze rezultaty osiągnęły uczelnie publiczne (80,78%) oraz akademickie (80,48%), podczas gdy zawodowe (77,93%) i niepubliczne (77,81%) uzyskały nieco niższe wartości. Wyniki te wskazują, że działania na rzecz równego dostępu i wsparcia uczestników mobilności są w dużej mierze wdrożone, jednak ich skala może zależeć od potencjału organizacyjnego oraz dostępnych instrumentów wsparcia.

Najniższe wartości wskaźników cząstkowych uzyskano w obszarze cyfryzacji. Średnia wartość wskaźnika W\_DIG dla wszystkich uczelni wyniosła 66,67%, co odpowiada średniemu poziomowi implementacji. Jednocześnie to właśnie tutaj widoczne jest największe zróżnicowanie między typami uczelni. Relatywnie wyższe wartości osiągnęły uczelnie publiczne (70,15%) oraz akademickie (69,18%), natomiast sektor zawodowy (61,27%) i niepubliczny (60,84%) pozostają poniżej średniej ogólnej oszacowanej dla wszystkich uczelni. Uzyskane wyniki oceny wyraźnie identyfikują cyfryzację jako najsłabsze ogniwo wdrażania postanowień ECHE, wymagające dalszych inwestycji w rozwój narzędzi cyfrowych, integrację systemów informatycznych oraz cyfrowe wsparcie procesów mobilności.

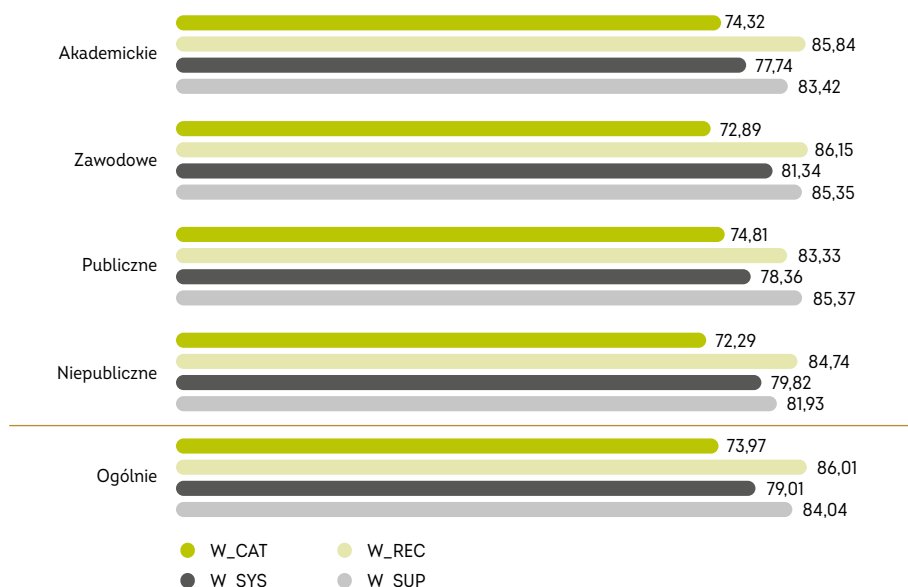
Podsumowując, uzyskane wyniki wskazują na wysoki, lecz nierównomierny poziom implementacji zasad karty ECHE w badanej grupie uczelni. Podczas gdy obszar kluczowy stanowi najsilniejszy element systemu wdrażania, cyfryzacja pozostaje głównym wyzwaniem rozwojowym – zwłaszcza dla podmiotów sektora zawodowego i niepublicznego.

Zgodnie z metodyką oceny zaproponowaną w niniejszym opracowaniu konstrukcja W\_CORE dla obszaru kluczowego zakłada agregację dodatkowych czterech wskaźników cząstkowych. Rzetelna ocena stopnia implementacji poszczególnych aspektów wdrażania zasad karty ECHE wymaga zatem pogłębionej analizy tych komponentów. Wartości wskaźników cząstkowych dla wskaźnika W\_CORE zaprezentowano na wykresie 16.



**Wykres 16.**

Wartości wskaźników cząstkowych dla wskaźnika W\_CORE



Źródło: opracowanie własne.

Średnie wartości wszystkich czterech wskaźników cząstkowych przekraczają poziom 70%, co potwierdza bardzo dobre ugruntowanie rozwiązań proceduralnych i organizacyjnych związanych z mobilnością międzynarodową w badanych uczelniach.

Najwyższą średnią wartość osiągnął wskaźnik uznawalności efektów uczenia się (W\_REC), który dla całej badanej populacji wyniósł 86,01%. Wynik ten świadczy o bardzo wysokim poziomie implementacji rozwiązań zapewniających transparentność i spójność procedur uznawania osiągnięć studentów. Wysokie wartości tego wskaźnika obserwuje się we wszystkich typach uczelni, przy czym nieznacznie wyższe rezultaty uzyskały uczelnie zawodowe (86,15%) oraz akademickie (85,84%). Relatywnie niższa, choć nadal utrzymująca się na wysokim poziomie wartość w uczelniach publicznych (83,33%), może wynikać z większego zróżnicowania procedur w tej grupie, wynikającego z ich skali i złożoności struktur organizacyjnych.

Równie wysokie wartości osiągnął wskaźnik wsparcia uczestników mobilności (W\_SUP), którego średnia dla wszystkich podmiotów wyniosła 84,04%. Liderami w tym zakresie okazały się uczelnie publiczne (85,37%) oraz zawodowe (85,35%), co wskazuje, że działania związane z organizacyjnym i informacyjnym zapleczem mobilności są w tych instytucjach szczególnie silnie rozwinięte. W pozostałych typach uczelni zaobserwowano nieznacznie niższe poziomy wskaźnika.

Wskaźnik systemów oceniania (W\_SYS) osiągnął średnią wartość 79,01%, co plasuje go na granicy wysokiego i bardzo wysokiego poziomu implementacji. Najkorzystniej w tym zestawieniu wypadły uczelnie zawodowe (81,34%) oraz niepubliczne (79,82%), natomiast nieco niższe noty uzyskały uczelnie publiczne (78,36%) i akademickie (77,74%). Zaobserwowane rozbieżności są na tyle niewielkie, że nie pozwalają na zidentyfikowanie systematycznych różnic wynikających z profilu instytucjonalnego badanych podmiotów.

Najniższą średnią wartość spośród analizowanych mierników cząstkowych uzyskał wskaźnik katalogu przedmiotów (W\_CAT), który dla ogółu badanych jednostek wyniósł 73,97%. Choć wynik ten wciąż mieści się w granicach wysokiego poziomu implementacji, sygnalizuje on relatywnie słabsze wdrożenie rozwiązań dotyczących kompletności, aktualności i dostępności informacji o ofercie dydaktycznej. Najwyższe wartości W\_CAT odnotowały uczelnie publiczne (74,81%) oraz akademickie (74,32%). Z kolei niższe noty uzyskały uczelnie zawodowe (72,89%) i niepubliczne (72,29%). Wyniki te sugerują, że standaryzacja i cyfrowa prezentacja oferty edukacyjnej pozostają dla wielu instytucji wyzwaniem, zwłaszcza dla tych o mniejszym potencjale administracyjnym.

Podsumowując, struktura wskaźnika W\_CORE ujawnia wyraźne zróżnicowanie w poziomie implementacji poszczególnych komponentów obszaru kluczowego. O ile procedury uznawalności efektów uczenia się oraz systemy wsparcia uczestników mobilności są najsilniej rozwiniętymi aspektami, o tyle relatywnie najsłabszym ogniwem pozostaje obszar związany z katalogami przedmiotów. Uzyskane wyniki potwierdziły zasadność dekompozycji wskaźnika W\_CORE na komponenty cząstkowe, co pozwoliło na precyzyjną identyfikację obszarów wymagających dalszych działań doskonalących.

## 5.2. Struktura poziomów implementacji zasad karty ECHE

W celu pogłębienia i uszczegółowienia wcześniejszej analizy opartej na średnich wartościach dokonano dekompozycji rozkładu wskaźników syntetycznych na pięć stopni implementacji zasad karty ECHE: bardzo niski, niski, średni, wysoki oraz bardzo wysoki. Takie ujęcie pozwala wykroczyć

poza ocenę przeciętnej zgodności i umożliwia wgląd w strukturę badanej populacji uczelni. Przynajmniej w części ułatwia identyfikację koncentracji jednostek na poszczególnych poziomach wdrożenia oraz obszarów charakteryzujących się największym zróżnicowaniem (zob. tabele 29–30).

**Tabela 29.**

Rozkład wartości wskaźników syntetycznych W\_ECHE, W\_CORE, W\_INC, W\_DIG dla wszystkich badanych uczelni

Poziom implementacji zasad karty ECHE	W_ECHE	W_CORE	W_INC	W_DIG
bardzo wysoki	44,95%	55,50%	61,93%	49,54%
wysoki	41,74%	37,16%	22,48%	21,56%
średni	11,01%	5,50%	10,09%	15,59%
niski	1,38%	0,92%	3,67%	4,59%
bardzo niski	0,92%	0,92%	1,83%	8,72%

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 30.**

Rozkład wartości wskaźników syntetycznych W\_CAT, W\_REC, W\_SYS, W\_SUP dla wszystkich badanych uczelni

Poziom implementacji zasad karty ECHE	W_CAT	W_REC	W_SYS	W_SUP
bardzo wysoki	33,94%	73,85%	42,20%	50,00%
wysoki	38,07%	19,72%	37,61%	37,61%
średni	19,74%	5,05%	15,14%	10,10%
niski	6,42%	0,46%	4,13%	1,83%
bardzo niski	1,83%	0,92%	0,92%	0,46%

Źródło: opracowanie własne.

Analiza rozkładu wskaźnika W\_ECHE wskazuje na wyraźną dominację wysokich poziomów implementacji. Aż 44,95% uczelni osiągnęło bardzo wysoki poziom wdrożenia zasad karty ECHE, a kolejne 41,74% zaklasyfikowano do poziomu wysokiego. Oznacza to, że ponad 86% badanych jednostek funkcjonuje w standardzie wysokiej lub bardzo wysokiej zgodności z wymaganiami karty. Jednocześnie marginalny udział uczelni wykazujących niski i bardzo niski stopień implementacji (łącznie 2,30%) sugeruje, że słabe dostosowanie do zasad karty ECHE ma charakter incydentalny, a nie systemowy. Istotnym niuanssem jest jednak 11,01% podmiotów na poziomie średnim. Wskazuje to na istnienie grupy jednostek „przejściowych”, które choć spełniają podstawowe zasady karty ECHE, nie osiągnęły pełnej dojrzałości implementacyjnej.

Jeszcze silniejszą koncentrację w najwyższych przedziałach ocen można zaobserwować w przypadku wskaźnika W\_CORE. Ponad połowa uczelni (55,50%) znalazła się na poziomie bardzo wysokim, a kolejne 37,16% na poziomie wysokim. Oznacza to, że blisko 93% jednostek wdrożyło kluczowe zasady karty ECHE w sposób wysoce satysfakcjonujący. Jednocześnie marginalny udział instytucji o niskim i bardzo niskim stopniu implementacji (łącznie 1,84%) potwierdza, że obszar kluczowy stanowi najbardziej stabilny i najlepiej ugruntowany filar wdrożenia karty. Niewielki odsetek uczelni zaklasyfikowanych do kategorii średniej może świadczyć o dycho-  
tomicznym charakterze wdrożeń w tym obszarze, który wyróżnia to, że jednostki spełniają wymagania w sposób kompleksowy albo jedynie w bardzo ograniczonym zakresie.

Rozkład wskaźnika W\_INC również wskazuje na wysoki stopień zaawansowania działań w obszarze włączenia, jednak jego struktura jest bardziej zróżnicowana niż w przypadku W\_CORE. Zaobserwowano relatywnie wyższy odsetek jednostek na poziomie średnim (10,09%), niskim oraz bardzo niskim (łącznie 5,50%). Pozwala to wysnuć wniosek, że choć w wielu instytucjach wdrożono zaawansowane polityki inkluzywne, to w części podmiotów mają one charakter fragmentaryczny lub jedynie deklaracyjny. W przeciwieństwie do obszaru kluczowego implementacja włączenia przebiega w sposób bardziej zróżnicowany i etapowy.

Najbardziej zróżnicowany, a zarazem problematyczny rozkład wyników odnotowano w przypadku wskaźnika W\_DIG. Choć blisko połowa uczelni (49,54%) osiągnęła bardzo wysoki poziom wdrożeń rozwiązań cyfrowych, to jednocześnie zaobserwowano wysoki udział jednostek na poziomie bardzo niskim (8,72%) lub niskim (4,59%). Łącznie ponad 13% uczelni działa w środowisku wyraźnie ograniczonej implementacji narzędzi cyfrowych. Zatem obok uczelni „dojrzałych cyfrowo” funkcjonuje grupa jednostek pozostających w fazie częściowej lub opóźnionej adaptacji.

Podsumowując, rozbieżność wartości wskaźników syntetycznych na poszczególne poziomy implementacji pozwoliło uszczegółowić wnioski płynące z analizy wartości średnich oraz ujawnić strukturę poziomów implementacji w badanej grupie uczelni. Przyjęte podejście szczególnie wyraźnie uwidocznilo dojrzałość implementacyjną obszaru kluczowego, względnie stabilny, choć zróżnicowany charakter obszaru włączenia oraz spolaryzowany i nierównomierny przebieg procesu cyfryzacji. Tym samym analiza poziomów wdrożenia stanowi istotne uzupełnienie klasycznej oceny wskaźników syntetycznych, zwiększając jej wartość diagnostyczną i aplikacyjną.

Analiza rozkładu wskaźnika katalogu przedmiotów (W\_CAT) wskazuje na relatywnie największe zróżnicowanie stopnia implementacji spośród wszystkich komponentów obszaru kluczowego. Choć większość instytucji znajduje się na poziomach wysokim (38,07%) lub bardzo wysokim (33,94%), to jednocześnie niemal co piąta uczelnia (19,72%) osiąga jedynie wynik średni. Ponadto

zauważalny udział poziomów niskiego i bardzo niskiego (łącznie 8,25%) potwierdza, że w części jednostek rozwiązania dotyczące kompletności, aktualności i dostępności katalogów przedmiotów wciąż nie są w pełni wdrożone. W porównaniu z pozostałymi komponentami obszaru kluczowego W\_CAT jawi się jako element najbardziej „rozproszony” na skali implementacji, a tym samym wykazujący potencjał do doskonalenia.

Zdecydowanie najbardziej jednorodny rozkład odnotowano w przypadku wskaźnika uznawalności efektów uczenia się (W\_REC). Aż 73,85% badanych instytucji osiągnęło bardzo wysoki poziom implementacji, a kolejne 19,72% – wysoki. Oznacza to, że ponad 93% badanych jednostek wdrożyło rozwiązania z zakresu uznawalności w sposób dojrzały i systemowy. Udział ocen niskich i bardzo niskich jest w tym obszarze marginalny, co potwierdza, że procedury uznawania efektów uczenia się stanowią najbardziej ustabilizowany komponent obszaru kluczowego.

Rozkład wskaźnika systemów oceniania (W\_SYS) wskazuje na duży, choć mniej jednorodny poziom implementacji. Na bardzo wysokim znalazło się 42,20% uczelni, a na wysokim – 37,61%, co łącznie daje niemal 80% jednostek funkcjonujących w dużej zgodności z zasadami karty ECHE. Jednocześnie relatywnie spory udział poziomu średniego (15,14%) sugeruje, że w części badanych uczelni systemy oceniania są wdrożone w sposób częściowy lub niespójny. Pomimo tego, że liczba jednostek sklasyfikowanych na poziomach niskim lub bardzo niskim jest marginalna, wymagają one dalszej standaryzacji w tym zakresie.

W przypadku wskaźnika wsparcia uczestników mobilności (W\_SUP) rozkład poziomów implementacji świadczy o wysokim stopniu zaawansowania działań, przy umiarkowanym zróżnicowaniu wewnętrznym. Blisko 88% jednostek zapewnia wsparcie na wysokim lub bardzo wysokim poziomie. Średni poziom implementacji, dotyczący 10,09% uczelni, wskazuje, że dostarczane przez nie wsparcie koncentruje się na podstawowych aspektach organizacyjnych, nie obejmując pełnego spektrum potrzeb uczestników mobilności.

Podsumowując, analiza rozkładu poziomów implementacji wskaźników cząstkowych w ramach W\_CORE ujawnia wyraźne różnice w stopniu dojrzałości poszczególnych komponentów obszaru kluczowego. Najbardziej ustabilizowanym elementem pozostaje uznawalność efektów uczenia się, natomiast relatywnie najstabszym i najbardziej zróżnicowanym – katalogi przedmiotów. Systemy oceniania oraz wsparcie uczestników mobilności zajmują pozycję pośrednią, charakteryzując się wysokim, lecz nie w pełni jednorodnym poziomem wdrożenia. Uzyskane wyniki potwierdzają zasadność dekompozycji wskaźnika W\_CORE na komponenty cząstkowe, co umożliwiła precyzyjną diagnozę obszarów wymagających dalszych działań doskonalących.

Szczegółową analizę poziomów implementacji zasad karty ECHE przedstawiono również w układzie porównawczym między uczelniami akademickimi a zawodowymi (zob. tabele 31–34).

**Tabela 31.**

Rozkład wartości wskaźników syntetycznych W\_ECHE, W\_CORE, W\_INC, W\_DIG dla uczelni akademickich

Poziom implementacji zasad karty ECHE	W_ECHE	W_CORE	W_INC	W_DIG
bardzo wysoki	46,58%	53,42%	65,07%	54,11%
wysoki	43,84%	39,73%	19,86%	19,86%
średni	8,22%	4,80%	9,60%	15,07%
niski	0,68%	1,37%	4,79%	5,48%
bardzo niski	0,68%	0,68%	0,68%	5,48%

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 32.**

Rozkład wartości wskaźników syntetycznych W\_CAT, W\_REC, W\_SYS, W\_SUP dla uczelni akademickich

Poziom implementacji zasad karty ECHE	W_CAT	W_REC	W_SYS	W_SUP
bardzo wysoki	31,51%	72,60%	40,41%	47,95%
wysoki	42,47%	22,60%	36,99%	39,73%
średni	19,17%	3,44%	16,44%	10,27%
niski	5,48%	0,68%	5,48%	2,05%
bardzo niski	1,37%	0,68%	0,68%	0,00%

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 33.**

Rozkład wartości wskaźników syntetycznych W\_ECHE, W\_CORE, W\_INC, W\_DIG dla uczelni zawodowych

Poziom implementacji zasad karty ECHE	W_ECHE	W_CORE	W_INC	W_DIG
bardzo wysoki	40,85%	59,15%	54,93%	39,44%
wysoki	38,03%	32,39%	28,17%	25,35%
średni	16,89%	7,05%	11,26%	16,90%
niski	2,82%	0,00%	1,41%	2,82%
bardzo niski	1,41%	1,41%	4,23%	15,49%

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 34.**

Rozkład wartości wskaźników syntetycznych W\_CAT, W\_REC, W\_SYS, W\_SUP dla uczelni zawodowych

Poziom implementacji zasad karty ECHE	W_CAT	W_REC	W_SYS	W_SUP
bardzo wysoki	38,03%	76,06%	45,07%	54,93%
wysoki	29,58%	14,08%	39,44%	32,39%
średni	21,12%	8,45%	12,67%	9,86%
niski	8,45%	0,00%	1,41%	1,41%
bardzo niski	2,82%	1,41%	1,41%	1,41%

*Źródło: opracowanie własne.*

Wyniki analizy wskazują, że karta ECHE funkcjonuje w badanych uczelniach jako trwały standard instytucjonalny, przy czym nie wszystkie komponenty karty tworzą jeden, w pełni zintegrowany system zarządzania mobilnością. Komponenty o charakterze formalnym, oparte głównie na procedurach i regulacjach, są wdrażane bardziej jednorodnie niż komponenty o charakterze zasobowym, wymagające istotnych nakładów organizacyjnych i technologicznych.

### Kluczowe wnioski

- Niezależnie od typu uczelni najbardziej ustabilizowanymi i najmniej zróżnicowanymi elementami są: obszar kluczowy oraz komponent uznawalności efektów uczenia się. Formalno-proceduralne aspekty karty ECHE oraz uznawalność efektów uczenia się funkcjonują jako ugruntowany standard instytucjonalny.
- W obu typach uczelni widoczna jest gradacja poziomów implementacji w obszarach włączenia i wsparcia. Oznacza to, że uczelnie znajdują się na różnych etapach wdrażania tych rozwiązań: od działań fragmentarycznych po w pełni rozwinięte podejście systemowe.
- W obu grupach uczelni cyfryzacja wyraźnie różnicuje instytucje pod względem dojrzałości wdrożeń. Wskazuje to na nierówny poziom wykorzystania narzędzi cyfrowych w zarządzaniu mobilnością oraz na silną zależność tego obszaru od zasobów i zdolności organizacyjnych danej instytucji do wdrażania narzędzi cyfrowych.
- Różnice między uczelniami akademickimi a zawodowymi wynikają przede wszystkim z większego zróżnicowania poziomu wdrożeń w tych drugich. Uczelnie akademickie częściej osiągają podobny, wysoki poziom implementacji, natomiast wśród uczelni zawodowych występuje większe rozproszenie wyników od bardzo wysokich po niskie, szczególnie w obszarach wymagających większego zaangażowania organizacyjnego, takich jak włączenie i cyfryzacja. Analogiczną analizę poziomów implementacji zasad

karty ECHE przeprowadzono w podziale na uczelnie publiczne i niepubliczne (zob. tabele 35–38).

**Tabela 35.**

Rozkład wartości wskaźników syntetycznych W\_ECHE, W\_CORE, W\_INC, W\_DIG dla uczelni publicznych

Poziom implementacji zasad karty ECHE	W_ECHE	W_CORE	W_INC	W_DIG
bardzo wysoki	51,49%	54,48%	66,42%	58,21%
wysoki	38,06%	41,04%	20,15%	18,66%
średni	8,21%	2,98%	8,21%	11,93%
niski	1,49%	0,75%	3,73%	4,48%
bardzo niski	0,75%	0,75%	1,49%	6,72%

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 36.**

Rozkład wartości wskaźników syntetycznych W\_CAT, W\_REC, W\_SYS, W\_SUP dla uczelni publicznych

Poziom implementacji zasad karty ECHE	W_CAT	W_REC	W_SYS	W_SUP
bardzo wysoki	32,84%	76,12%	38,81%	50,75%
wysoki	41,04%	19,40%	41,79%	40,30%
średni	20,15%	2,98%	14,17%	8,20%
niski	4,48%	0,75%	4,48%	0,75%
bardzo niski	1,49%	0,75%	0,75%	0,00%

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 37.**

Rozkład wartości wskaźników syntetycznych W\_ECHE, W\_CORE, W\_INC, W\_DIG dla uczelni niepublicznych

Poziom implementacji zasad karty ECHE	W_ECHE	W_CORE	W_INC	W_DIG
bardzo wysoki	33,73%	56,63%	54,22%	34,94%
wysoki	48,19%	31,33%	26,51%	26,51%
średni	15,68%	9,64%	13,25%	21,68%
niski	1,20%	1,20%	3,61%	4,82%
bardzo niski	1,20%	1,20%	2,41%	12,05%

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 38.**

Rozkład wartości wskaźników syntetycznych W\_CAT, W\_REC, W\_SYS, W\_SUP dla uczelni niepublicznych

Poziom implementacji zasad karty ECHE	W_CAT	W_REC	W_SYS	W_SUP
bardzo wysoki	34,94%	69,88%	46,99%	49,40%
wysoki	33,73%	20,48%	31,33%	32,53%
średni	19,28%	8,44%	16,87%	13,26%
niski	9,64%	0,00%	3,61%	3,61%
bardzo niski	2,41%	1,20%	1,20%	1,20%

*Źródło: opracowanie własne.*

Porównanie obu typów uczelni wskazuje, że karta Erasmusa dla szkolnictwa wyższego stanowi trwały punkt odniesienia w organizacji mobilności akademickiej. Główne różnice nie dotyczą zakresu realizowanych postanowień, lecz stopnia spójności, stabilności oraz integracji poszczególnych komponentów karty ECHE.

### Kluczowe wnioski

- Uczelnie obu typów wykazują wysoki poziom instytucjonalnego wdrożenia zasad karty ECHE. W placówkach publicznych proces ten ma trwalszy i bardziej jednorodny charakter. W instytucjach niepublicznych widoczna jest większa rozpiętość poziomów implementacji.
- Obszar kluczowy oraz komponent uznawalności efektów uczenia się to najbardziej dojrzałe i ustabilizowane elementy wdrażania zasad karty ECHE. W uczelniach publicznych funkcjonują one jako mocne standardy proceduralne. W instytucjach niepublicznych ich implementacja, mimo zasadniczo wysokiego poziomu, cechuje się większą zmiennością.
- Działania w obszarze włączenia oraz komponentu wsparcia uczestników mobilności są wdrażane stopniowo w obu typach uczelni. W jednostkach publicznych dominują spójne, systemowe rozwiązania, a w niepublicznych częściej spotykamy selektywne podejście oparte na zestawach funkcjonalnych praktyk.
- Najbardziej zróżnicowanym obszarem pozostaje cyfryzacja. W uczelniach publicznych osiąga ona wyższy poziom dojrzałości, choć nadal niejednolity. W jednostkach niepublicznych widoczne jest silniejsze zróżnicowanie w poziomie wdrożeń, wskazujące na nierównomierną integrację narzędzi i procesów cyfrowych.
- Podmioty niepubliczne wykazują większe rozproszenie poziomów w zakresie wdrażania zasad dotyczących komponentu katalogu przedmiotów.

# 6. Podsumowanie



Karta Erasmusa dla szkolnictwa wyższego (karta ECHE) to rodzaj akredytacji przyznawanej uczelniom, uprawniającej do udziału w programie Erasmus+, a jednocześnie zobowiązującej do przestrzegania wysokich standardów podczas realizacji działań z zakresu mobilności oraz współpracy międzynarodowej. Pełne wdrożenie zasad tego dokumentu obejmuje następujące obszary:

- mobilność pracowników i studentów;
- współpraca międzynarodowa;
- uznawanie efektów uczenia się;
- włączenie, tj. zapewnienie równego dostępu do projektów mobilności oraz projektów współpracy;
- cyfryzacja;
- przejrzystość i zarządzanie projektami w programie Erasmus+.

Zadaniem karty ECHE jest dbałość o jakość projektów mobilności, tj. zagwarantowanie, że wymiany edukacyjne są realizowane według wspólnych w całej Europie, wysokich standardów. Ponadto postanowienia tego dokumentu oraz zawarte w nim zasady mają chronić uczestników wyjazdów, zapewniając studentom i pracownikom uczelni sprawiedliwe zasady rekrutacji, przejrzyste i wyczerpujące informacje, pełne uznawanie osiągnięć oraz równe traktowanie i wsparcie w na każdym etapie. Udział w przedsięwzięciach realizowanych w ramach programu Erasmus+ sprzyja rozwojowi kompetencji językowych i kulturowych. Dla partnerów zewnętrznych karta ECHE jest gwarantem, że uczelnia działa zgodnie z europejskimi standardami, co stanowi mocny fundament współpracy i buduje wzajemne zaufanie.

Przeprowadzone badanie dostarczyło kompleksowej i wielowymiarowej diagnozy stopnia wdrożenia zasad karty ECHE w polskich uczelniach. Zastosowane podejście badawcze, oparte na ilościowej analizie wskaźnikowej, umożliwiło zarówno identyfikację dominujących praktyk organizacyjnych oraz operacyjnych, jak i ocenę porównawczą poziomu zgodności działań podejmowanych przez instytucje realizujące projekty mobilności w ramach programu Erasmus+ z wymogami certyfikacji w skali całego sektora szkolnictwa wyższego.

### Najważniejsze wnioski

- Uczelnie w Polsce w znacznym stopniu wdrożyły podstawowe standardy realizacji programu Erasmus+, jednak skala ich implementacji jest wyraźnie zróżnicowana między poszczególnymi instytucjami oraz obszarami tematycznymi. Widoczna jest jednocześnie współobecność rozwiązań dojrzałych, stabilnych i zgodnych z wytycznymi Komisji Europejskiej oraz praktyk o charakterze częściowym, fragmentarycznym lub niewystarczająco ustandaryzowanym.

- W obszarach zarządzania programem Erasmus+ oraz nadzoru nad współpracą międzynarodową ujawniono znaczące zróżnicowanie modeli decyzyjnych stosowanych przez poszczególne uczelnie. Ponad połowa instytucji korzysta z wyspecjalizowanych ciał kolegialnych odpowiedzialnych za podejmowanie strategicznych decyzji dotyczących programu Erasmus+, przy czym struktury te mają zróżnicowane składy i zakresy kompetencji. Obok wariantu kolegialnego funkcjonują również rozwiązania bardziej scentralizowane, oparte na roli działów współpracy międzynarodowej, koordynatorów uczelnianych lub władz jednoosobowych. Badanie pokazało, że skłonność do formalizacji procesów decyzyjnych jest silnie powiązana z profilem placówki, jej wielkością oraz charakterem organu założycielskiego.
- Analiza praktyk związanych z administrowaniem umowami międzyinstytucjonalnymi potwierdziła wysoki stopień ich sformalizowania. W zdecydowanej większości uczelni prowadzone są centralne rejestry porozumień, realizowana jest cykliczna ocena jakości współpracy, a jej rezultaty wykorzystuje się w procesach zarządczych, w tym przy podejmowaniu decyzji o kontynuacji lub zakończeniu danego partnerstwa. Świadczy to o dojrzałym podejściu do zarządzania relacjami międzynarodowymi oraz traktowaniu ewaluacji jako realnego narzędzia zarządczego, a nie jedynie formalnego obowiązku.
- W obszarze kluczowym (CORE) wykazano relatywnie wysoki poziom wdrożenia zasad karty ECHE, zwłaszcza w zakresie uznawalności efektów uczenia się oraz terminowości i rzetelności podstawowych procedur administracyjnych. Jednocześnie zidentyfikowano istotne zróżnicowanie w jakości praktyk dotyczących publikowania katalogów przedmiotów oraz przejrzystości danych o systemach ocen i procedurach ich przeliczania. Istnienie luki informacyjnej w części uczelni zostało ujawnione poprzez komponent systemów oceniania, co może negatywnie wpływać na doświadczenia studentów uczestniczących w mobilnościach.
- Wyniki analiz dotyczących komponentu wsparcia uczestników mobilności wskazują, że uczelnie w dużym stopniu zapewniają stabilne i przewidywalne warunki wyjazdów, zwłaszcza w zakresie wypłaty stypendiów oraz wsparcia informacyjnego. Jednocześnie w kwestiach takich jak: procedury zgłaszania skarg i wniosków, pomoc w zakresie zakwaterowania czy wsparcie administracyjne w sprawach wizowych i ubezpieczeniowych, widać wyraźne zróżnicowanie – są to potencjalne obszary wymagające dalszych działań doskonalących.
- W obszarze włączenia (INC) oraz cyfryzacji (DIG) potwierdzono, że wiele uczelni podejmuje działania zgodne z priorytetami programu Erasmus+, jednak ich stopień zaawansowania i systemowości jest zróżnicowany. W obszarze włączenia widoczna

jest potrzeba dalszego wzmocnienia działań ukierunkowanych na osoby o mniejszych szansach, natomiast w obszarze cyfryzacji konieczne jest pogłębianie integracji narzędzi TIK i szersze wykorzystanie ich potencjału w procesach administracyjnych oraz dydaktycznych.

- Zastosowany model analityczny, oparty na syntetycznym Wskaźniku Implementacji Zasad Karty ECHE, umożliwił ilościową ocenę poziomu wdrożenia reguł karty oraz dokonanie porównań międzyuczelnianych w ujęciu całościowym i obszarowym. Wyniki badania potwierdziły zróżnicowanie poziomów implementacji – są uczelnie osiągające bardzo wysokie poziomy zgodności z zasadami karty ECHE oraz takie, które wymagają dalszego wsparcia i rozwoju w tym zakresie. Zaproponowane podejście wskaźnikowe może stanowić użyteczne narzędzie monitorowania, benchmarkingu oraz ewaluacji polityki umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego w kolejnych latach.

Podsumowując, wyniki badania pokazują, że implementacja zasad karty ECHE w polskich uczelniach ma w dużej mierze charakter realny i operacyjny, jednak proces ten nie jest jednorodny. Uzyskane wyniki wskazują konieczność dalszego wzmocnienia spójności praktyk, podnoszenia jakości systemu informacyjnego w zakresie karty ECHE oraz regularnego rozwijania rozwiązań organizacyjnych i cyfrowych, które pomagają realizować mobilności akademickie zgodnie z zasadami karty.

# Bibliografia



European Commission. (2021). *Erasmus Charter for Higher Education 2021-2027. Guidelines*.

European Commission. (2023). *ECHÉ Monitoring Guide for Erasmus+ National Agencies*. <https://data.europa.eu/doi/10.2766/62164>.

OECD. (2008). *Handbook on Constructing Composite Indicators: Methodology and User Guide*.

Pawetek, B. (2008). *Metody normalizacji zmiennych w badaniach porównawczych złożonych zjawisk ekonomicznych*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

*Projekt Strategii Rozwoju Szkolnictwa Wyższego w Polsce do 2035 roku*.

Saltelli, A. (2007). Composite indicators between analysis and advocacy. *Social Indicators Research*, 81(1), s. 65-77.

Saisana, M., Tarantola, S. (2002). *State-of-the-art report on current methodologies and practices for composite indicator development*.

Walesiak, M. (2014). Przegląd formuł normalizacji wartości zmiennych oraz ich własności w statystycznej analizie wielowymiarowej. *Przegląd Statystyczny*, LXI(4), s. 363-372.

### Źródła internetowe

Karta Erasmusa dla szkolnictwa wyższego, [bit.ly/4jXvt3m](https://bit.ly/4jXvt3m) [dostęp: 16.03.2026].

Wzór karty, [bit.ly/4qRmO4A](https://bit.ly/4qRmO4A) [dostęp: 16.03.2026].

Załącznik:  
Zestaw wskaźników  
operacyjnych do oceny  
stopnia implementacji  
zasad karty ECHE



Obszar	Komponent	Symbol wskaźnika	Nazwa wskaźnika
Kluczowy	Katalog przedmiotów	k.1.1	Ocena studentów dotycząca dostępności, kompletności, aktualność oraz terminowości publikowania przez uczelnie katalogów przedmiotów na kolejny semestr/rok akademicki.
		k.1.2	Dostępność katalogów przedmiotów na stronach internetowych uczelni.
	Uznawalność efektów uczenia się	k.2.1	Podpisanie porozumienia o programie studiów wraz z czytelnym opisem wszystkich działań przez wszystkie strony przed rozpoczęciem mobilności.
		k.2.2	Odsetek wykazów osiągnięć studentów przyjeżdżających, przekazany ich instytucjom macierzystym w ciągu pięciu tygodni po zakończeniu okresu mobilności
		k.2.3	Zapewnienie przez uczelnie pełnego, automatycznego uznania wszystkich osiągnięć (na podstawie europejskiego systemu transferu i akumulacji punktów – ECTS) uzyskanych za efekty uczenia się zdobyte podczas okresu nauki za granicą, w tym podczas mobilności mieszanej
		k.2.4	Zapewnienie przez uczelnie uznania wszystkich osiągnięć (na podstawie europejskiego systemu transferu i akumulacji punktów – ECTS) uzyskanych za efekty uczenia się zdobyte podczas okresu praktyk zawodowych za granicą (z wyjątkiem praktyk zawodowych dla absolwentów), w tym zrealizowanych podczas mobilności mieszanej.
		k.2.5	Praktyki stosowane przez uczelnie w zakresie suplementów do dyplomu ukończenia studiów.
		k.2.6	Odsetek pracowników uczelni zadowolonych ze sposobów doceniania ich udziału w mobilności (w tym mobilności zdalnej).
	Systemy oceniania	k.3.1	Informacje o stosowanych systemach, skalach i rozkładach ocen.
		k.3.2	Stopień zadowolenia studentów biorących udział w mobilności ze sposobu prezentowania w uczelniach informacji nt. procedur uznawania i przeliczania ocen.

Obszar	Komponent	Symbol wskaźnika	Nazwa wskaźnika
Kluczowy	Wsparcie uczestników mobilności	k.4.1	Terminowość wypłat stypendiów dla studentów uczestniczących w mobilności.
		k.4.2	Posiadanie przez uczelnie procedury zgłaszania skarg i wniosków dla uczestników mobilności.
		k.4.3	Odsetek studentów (przyjeżdżających i wyjeżdżających) zadowolonych lub bardzo zadowolonych z zapewnienia przez uczelnie terminowej pomocy związanej z uzyskaniem wizy i ubezpieczenia (jeżeli są one wymagane).
		k.4.4	Odsetek studentów przyjeżdżających zadowolonych lub bardzo zadowolonych z zapewnienia przez uczelnie aktywnego wsparcia podczas poszukiwania zakwaterowania.
		k.4.5	Odsetek studentów (przyjeżdżających i wyjeżdżających) zadowolonych lub bardzo zadowolonych z przekazywanych przez uczelnie informacji oraz oferowanych usług.
Włączenia	nie dotyczy	w.1	Posiadanie przez uczelnie strategii włączenia, w których zdefiniowano cele ilościowe i jakościowe dla zapewnienia równego i sprawiedliwego dostępu do projektów mobilności dla wszystkich uczestników.
		w.2	Udostępnianie przez uczelnie informacji na temat dodatkowego wsparcia w ramach procedury składania wniosków i kryteriów wyboru uczestników projektów mobilności dla osób o mniejszych szansach.
		w.3	Działania informacyjne realizowane przez uczelnie, zachęcające osoby o mniejszych szansach do uczestnictwa w projektach mobilności.
		w.4	Wdrożenie w uczelniach sprawiedliwej i transparentnej procedury wyboru uczestników projektów mobilności wyjazdowej.
		w.5	Stosowanie mobilności mieszanej jako narzędzia zwiększenia dostępu do projektów mobilności dla wszystkich uczestników.
		w.6	Informowanie studentów przyjeżdżających o mniejszych szansach, zwłaszcza osób z problemami natury zdrowotnej, o dostępnych dla nich usługach.

Obszar	Komponent	Symbol wskaźnika	Nazwa wskaźnika
Cyfryzacji	nie dotyczy	c.1	Poziom cyfryzacji dwustronnych porozumień (ang. inter-institutional agreements) zawartych przez uczelnie z instytucjami partnerskimi z Europy za pośrednictwem inicjatywy Erasmus Without Paper.
		c.2	Poziom cyfryzacji porozumień o programie studiów dotyczących europejskiej mobilności studentów wyjeżdżających i przyjeżdżających zawartych za pośrednictwem inicjatywy Erasmus Without Paper.
		c.3	Poziom zaangażowania w zakresie cyfryzacji programu Erasmus+.

# Summary



The Erasmus Charter for Higher Education (ECHE) sets out the overall quality framework for European and international activities carried out by higher education institutions under the Erasmus+ programme. It contains a comprehensive set of guidelines that regulate the participation of higher education institutions in both mobility projects and cooperation projects implemented under the Erasmus+ programme. The Charter is key to promoting excellence in the internationalisation of European higher education institutions and to the practical implementation of mobility and cooperation projects<sup>1</sup>.

Full implementation of the principles set out in the document requires addressing the following areas:

- staff and student mobility;
- international cooperation;
- recognition of learning outcomes;
- inclusion, i.e. ensuring equal access to mobility projects and cooperation projects;
- digitalisation;
- transparency and project management under the Erasmus+ programme+.

The purpose of the ECHE is to safeguard the quality of mobility projects, i.e. to ensure that educational exchanges are organised in accordance with high standards that are common across Europe. Furthermore, the provisions and principles laid down in this document are designed to protect mobility participants, ensuring that students and higher education staff benefit from fair admissions procedures, transparent and comprehensive information, full recognition of achievements, and equal treatment and support at every stage. Participation in projects implemented under the Erasmus+ programme fosters the development of linguistic and cultural competences. For external partners, the ECHE guarantees that the institution operates in line with European standards, which provides a strong foundation for cooperation and builds mutual trust.

The study conducted by the Foundation for the Development of the Education System, described in the publication *Między standardem a praktyką. Implementacja karty ECHE w polskich uczelniach* [Between Standard and Practice. Implementation of the ECHE at Polish Higher Education Institutions], provides a comprehensive and multidimensional analysis of the extent to which the ECHE principles and provisions have been implemented at Polish higher education institutions. A research approach combining qualitative and quantitative analysis enabled the identification of dominant organisational and operational practices, as well as a comparative assessment of the compliance of institutions implementing Erasmus+ mobility projects with certification requirements across the higher education sector.

---

<sup>1</sup> Erasmus Charter for Higher Education, [bit.ly/4jXvt3m](https://bit.ly/4jXvt3m).

## Key findings

- Higher education institutions in Poland have largely implemented the basic standards for the Erasmus+ programme; however, the scale of implementation varies significantly across institutions and thematic areas. At the same time, it is evident that mature, stable solutions that comply with the European Commission's guidelines exist alongside practices that are partial, fragmented or insufficiently standardised.
- In Erasmus+ programme management and oversight of international cooperation, considerable variation is evident in the decision-making models applied by individual institutions. More than half of the institutions rely on specialised collegial bodies to take strategic decisions related to Erasmus+; however, these structures vary in composition and the scope of their responsibilities. Alongside the collegial model, more centralised arrangements are also in place, based on the role of international cooperation units, institutional coordinators or single-person authorities. The study shows that the tendency to formalise decision-making processes is strongly linked to an institution's profile, its size and the nature of its founding body.
- An analysis of practices related to the administration of inter-institutional agreements confirms a high degree of formalisation. The vast majority of institutions maintain central registers of agreements, conduct regular quality assessments of cooperation, and use the results in management processes, including in decisions regarding the continuation or termination of a given partnership. This demonstrates that the institutions adopt a mature approach to managing international relations and view evaluation as a genuine management tool rather than merely a formal obligation.
- In the core area (CORE), a relatively high level of implementation of the ECHE principles is observed, particularly regarding the recognition of learning outcomes and the timeliness and reliability of basic administrative procedures. At the same time, significant variation can be observed in the quality of practices relating to the publication of course catalogues and the transparency of data on grading systems and credit conversion procedures. The analysis of grading systems reveals an information gap at some institutions, which may negatively affect the experiences of students participating in mobility activities.
- An analysis of the support component for mobility participants indicates that institutions largely ensure stable and predictable conditions for mobility, particularly with regard to the payment of grants and the provision of information. At the same time, considerable variation remains in areas such as procedures for submitting complaints and requests, assistance with accommodation, and

administrative support in visa and insurance matters – these are potential areas requiring further improvement.

- As regards inclusion (INC) and digitalisation (DIG), the findings confirm that many institutions are acting in line with the priorities of the Erasmus+ programme, although the degree of progress and systematisation of these efforts varies. In terms of inclusion, there is a clear need to further strengthen measures targeted at people with fewer opportunities, while digitalisation requires deeper integration of ICT tools and broader use of their potential in administrative and teaching processes.
- The analytical model applied, based on the synthetic ECHE Implementation Index, enabled a quantitative assessment of how extensively the Charter's principles have been implemented, as well as inter-institutional comparisons both overall and across individual areas. The study results confirm varying levels of implementation – some institutions achieve a very high level of compliance with the ECHE guidelines, while others require further support and development in this area. The proposed indicator-based approach may serve as a useful tool for monitoring, benchmarking and evaluating policy on the internationalisation of higher education in the coming years.

In summary, the study results show that the implementation of the ECHE principles and provisions at Polish higher education institutions is largely substantive and operational; however, this process is not uniform. The findings indicate a need to further strengthen the consistency of practices, improve the quality of information provided in relation to the ECHE, and regularly develop organisational and digital solutions that support the implementation of academic mobility in line with the principles of the Charter.

W dobie postępującej globalizacji i zacieśniania więzi akademickich, polskie uczelnie intensywnie rozwijają ofertę w zakresie projektów mobilności studentów i kadry oraz budują trwałe partnerstwa międzynarodowe. Kluczowym narzędziem wspierającym te procesy jest Karta Erasmusa dla szkolnictwa wyższego (ECHE), która wyznacza ramy jakości dla działań realizowanych w ramach programu. Niniejsze opracowanie prezentuje wyniki pierwszego ogólnopolskiego badania dotyczącego funkcjonowania Karty ECHE w krajowych uczelniach. Raport stanowi pionierską próbę całościowego i ilościowego pomiaru stopnia wdrożenia jej zasad. Autorzy analizują m.in. jak poszczególne komponenty ECHE są wcielane w życie oraz wskazują istotne różnice w implementacji tych standardów między różnymi typami szkół wyższych.

**Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji (FRSE)** działa od 1993 roku. Pełni funkcję Narodowej Agencji Programu Erasmus+ i Europejskiego Korpusu Solidarności na lata 2021-2027, realizuje również projekty w ramach Funduszy Europejskich dla Rozwoju Społecznego (FERS). Równoległe prowadzi europejskie inicjatywy informacyjno-edukacyjne: eTwinning, Eurodesk, Eurydice, Europass, Euroguidance, EVET i EPAL. Wspiera także współpracę z krajami Wschodu za pośrednictwem Polsko-Litewskiego Funduszu Wymiany Młodzieży, Polsko-Ukraińskiej Rady Wymiany Młodzieży oraz Centrum Współpracy SALTO z Krajami Europy Wschodniej i Kaukazu.

