Sojusz z korzyścią

Wybrane wnioski z badania wpływu udziału polskich uczelni w inicjatywie Uniwersytetów Europejskich

Zespół naukowy:
dr Julita Pieńkosz, dr hab. Patrycja Matusz, prof. UWr, Karol Sobestjański



Wydawnictwo FRSE

Sojusz z korzyścią. Wybrane wnioski z badania wpływu udziału polskich uczelni w inicjatywie Uniwersytetów Europejskich

Niniejsze opracowanie to zapowiedź pełnej wersji raportu z badań przeprowadzonych przez Fundację Rozwoju Systemu Edukacji, który ukaże się na początku 2027 r. nakładem Wydawnictwa FRSE.

Pomysł badania:	Katarzyna Aleksy
Autorzy badań i raportu:	dr Julita Pieńkosz, dr hab. Patrycja Matusz, prof. UWr, Karol Sobestjański
Wsparcie statystyczne:	STAT Jadwiga Datha
Koordynacja prac i redakcja raportu:	Krzysztof Szwałek
Projekt graficzny:	Diana Makulska/Podpunkt
Projekt okładki i skład:	Mariusz Skarbek
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

© Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2026

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.

Czasopisma i portale Wydawnictwa FRSE

[języki obce] w szkole · europa dla aktywnych · eurodesk Polska · Europejski Portal Młodzieżowy

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

Spis treści

3
Wstęp

6
O badaniu

9
Wybrane wnioski

14
Kluczowe wyniki w głównych obszarach

14
Powstanie i organizacja sojuszy

21
Współpraca dydaktyczna

32
Mobilność studentów i kadry

41
Współpraca badawczo-rozwojowa

46
Biogramy autorów badania

Wstęp



Katarzyna Aleksy
dyrektorka
Biura Programów
Szkolnictwa Wyższego
Fundacja Rozwoju
Systemu Edukacji

Budowanie wspólnego europejskiego kampusu zaczyna się czasem od bardzo lokalnego pytania: kto na naszej uczelni może podjąć tę decyzję? Chwilę później pojawiają się kolejne kwestie: jak uzgodnić kalendarze zajęć, uznać efekty uczenia się, znaleźć czas na wspólny kurs? W tych codziennych sprawach rozstrzyga się przyszłość Uniwersytetów Europejskich.

Publikacja „Sojusz z korzyścią" zagląda za kulisy współpracy, której ambicją jest trwałe połączenie potencjału uczelni z różnych krajów. Przedstawia wybrane wyniki szerszego badania, opartego na ankiecie przeprowadzonej w polskich uczelniach oraz wywiadach z przedstawicielami wybranych instytucji. Przyglądamy się zarządzaniu, dydaktyce, mobilności i współpracy badawczo-rozwojowej, szukając zmian widocznych w codziennym funkcjonowaniu uczelni.

Korzyść z sojuszu może mieć postać wspólnego programu studiów, nowego zespołu naukowego albo pierwszego zagranicznego wyjazdu pracownika. Bywa nią również pomysł przywieziony od partnerów, sprawniejsza procedura czy odwaga, by zakwestionować utrwalony sposób działania. Takie efekty trudniej zamknąć we wskaźnikach, choć to one mogą decydować o trwałości współpracy.

Badanie pokazuje także cenę tych zmian: dodatkową pracę, konieczność godzenia różnych reguł i wysiłek docierania do osób, które dotąd pozostawały poza działaniami sojuszu. Pytanie o korzyści prowadzi więc do pytania o ich zasięg: kto rzeczywiście zyskuje nowe możliwości i co sprawia, że może z nich skorzystać?

Z przedstawionych doświadczeń wyłania się jeszcze jedna lekcja: wspólnego kampusu nie da się zbudować w rytmie pojedynczego projektu. Potrzeba czasu, by kontakty przerodziły się w zaufanie, a pierwsze wspólne działania – w rozwiązania trwale wpisane w życie uczelni. Sojusze stają się przy tym przestrzenią wzajemnego uczenia się, w której nowe kompetencje zdobywają zarówno naukowcy i nauczyciele akademiccy, jak i pracownicy administracji współtworzący tę zmianę. Nie wszystkie przeszkody można jednak pokonać na poziomie uczelni: część wymaga dostosowania krajowych przepisów i mechanizmów finansowania do współpracy przekraczającej granice systemów. Dlatego o przyszłości Uniwersytetów Europejskich zdecydują zarówno zaangażowanie ich społeczności, jak i warunki, które pozwolą rozwijać współpracę poza horyzontem kolejnego grantu. Zobaczmy, jak europejska ambicja nabiera kształtu w decyzjach, doświadczeniach i codziennej pracy polskich uczelni.

Ta publikacja nie opowiada całej historii. Wybraliśmy cztery obszary: zarządzanie, dydaktykę, mobilność i współpracę badawczą. To w nich najlepiej widać, co naprawdę zmienia się na uczelniach, gdzie zmiana grzęźnie i od czego to zależy.

Jeśli po lekturze zostanie więcej pytań niż odpowiedzi, tym lepiej: pełny raport, który pojawi się na początku przyszłego roku nakładem Wydawnictwa FRSE pokaże, jak sojusze przebudowują polskie uczelnie od środka.

O badaniu

Inicjatywa Uniwersytetów Europejskich

Uniwersytety Europejskie to międzynarodowe sojusze szkół wyższych, wspierane przez Komisję Europejską w ramach Akcji 2. programu Erasmus+. Celem uruchomionej w 2019 r. inicjatywy (European Universities Initiative, EUI) jest zacieśnienie i rozwój współpracy dydaktycznej oraz wzmocnienie potencjału organizacyjnego europejskich uczelni na światowym rynku edukacji.

Zgodnie z celami inicjatywy, sojusze Uniwersytetów Europejskich mają tworzyć międzyuczelniane kampusy, w których student łączy semestry w kilku krajach, wykładowca uczy dla kilku uczelni naraz, a instytucje dzielą kadry, laboratoria, usługi i dane. Mają budować wspólne programy kształcenia, upowszechniać mobilność studentów i pracowników, instytucjonalizować współpracę naukową i wzmacniać rolę uniwersytetów wobec otoczenia społeczno-gospodarczego. Dokumenty unijne mówią o współpracy „systemowej, strukturalnej i trwałej”[1].

Sojusze współtworzą obecnie 32 polskie uczelnie, należące do 30 partnerstw. Pierwsze w nich zaangażowały się w inicjatywę już przy pierwszym naborze, w 2019 r., kolejne przystępowały do programu w następnych latach.

Metodologia badania

Celem badania zorganizowanego przez Fundację Rozwoju Systemu Edukacji była identyfikacja zmian zachodzących na polskich uczelniach uczestniczących w inicjatywie Uniwersytetów Europejskich, ze szczególnym uwzględnieniem współpracy dydaktycznej i badawczej, zmian organizacyjnych i instytucjonalnych oraz działań wspierających rozwój kompetencji pracowników. Badanie koncentrowało się na efektach

1 Konkluzje Rady Europejskiej z 14 grudnia 2017 r., EUCO 19/1/17:
https://www.consilium.europa.eu/media/32204/14-final-conclusions-rev1-en.pdf

uczestnictwa uczelni w sojuszach oraz na procesach i wyzwaniach związanych z ich funkcjonowaniem.

Badanie zrealizowano z wykorzystaniem podejścia mieszanego, obejmującego:

- → część ilościową realizowaną metodą ankietową;
- → część jakościową obejmującą indywidualne wywiady pogłębione (IDI) oraz wywiady prowadzone w diadach z przedstawicielami uczelni.

Część ilościowa

Badanie ankietowe poprzedzono etapem przygotowawczym obejmującym pilotaż jakościowy z udziałem przedstawicieli pięciu uczelni. Jego celem była konsultacja zakresu tematycznego badania, przyjętych kategorii pojęciowych oraz treści kwestionariusza.

W kwestionariuszu zastosowano pytania zamknięte, półotwarte i otwarte. Część pytań dotyczyła całego okresu uczestnictwa uczelni w sojuszu, natomiast dane liczbowe i informacje o aktualnym stanie działań odnosiły się głównie do roku akademickiego 2024/2025. Prezentowane wyniki w większości odzwierciedlają stan na koniec tego okresu.

Badanie przeprowadzono w listopadzie i grudniu 2025 r. Ankieta została rozesłana drogą elektroniczną do wszystkich 32 polskich uczelni uczestniczących w inicjatywie EUI. Ze względu na szeroki zakres tematyczny poszczególne części kwestionariusza mogły być wypełniane przez osoby odpowiedzialne za różne obszary funkcjonowania uczelni. Uczelnie poproszono także o wyznaczenie osoby koordynującej proces gromadzenia danych oraz kontakt z zespołem badawczym.

Wypełnione kwestionariusze uzyskano od 31 uczelni, co oznacza objęcie badaniem niemal całej populacji polskich uczelni uczestniczących w inicjatywie EUI. Po zakończeniu zbierania danych przeprowadzono kontrolę kompletności i spójności odpowiedzi. Na podstawie zidentyfikowanych braków i nieścisłości w lutym 2026 r. wybrane uczelnie poproszono o uzupełnienie lub doprecyzowanie informacji. Do analiz wykorzystano zweryfikowany i uzupełniony zbiór danych.

Wyniki prezentowane są najczęściej w postaci odsetków procentowych, co pozwala na przejrzyste przedstawienie rozkładu odpowiedzi. Ze względu na stosunkowo niewielką liczebność badanej populacji,

w przypadkach, w których mogłoby to prowadzić do nadinterpretacji wyników, prezentowane są również liczebności bezwzględne (N).

Część jakościowa

W celu pogłębienia i lepszego zrozumienia wyników uzyskanych w części ilościowej przeprowadzono wywiady jakościowe z przedstawicielami uczelni. Dobór przypadków miał charakter celowy. Głównymi kryteriami doboru były: wielkość uczelni oraz rok przystąpienia do sojuszu. Uwzględniono zarówno uczelnie mniejsze i średnie, jak i duże, a także uczelnie należące do sojuszy od początkowych etapów funkcjonowania inicjatywy oraz te, które dołączyły do niej w późniejszym okresie. Pozwoliło to uchwycić zróżnicowane doświadczenia związane z uczestnictwem w sojuszach EUI.

Dodatkowymi kryteriami uwzględnianymi przy doborze przypadków były m.in. posiadanie przez sojusz osobowości prawnej, wcześniejsze doświadczenia współpracy międzynarodowej pomiędzy partnerami tworzącymi sojusz, a także to, czy uczelnia współtworzyła sojusz od momentu jego powstania, czy też dołączyła do już istniejącego partnerstwa.

Wywiady zrealizowano w 14 uczelniach w okresie od kwietnia do czerwca 2026 r. Łącznie przeprowadzono 24 wywiady, w tym 21 indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI) oraz 3 wywiady prowadzone w diadach. Respondentami byli przedstawiciele władz uczelni (najczęściej prorektorzy), pracownicy biur sojuszy funkcjonujących na uczelniach oraz pracownicy akademiccy zaangażowani w działania realizowane w ramach Uniwersytetów Europejskich, w tym liderzy i członkowie zespołów roboczych odpowiedzialnych za realizację poszczególnych obszarów współpracy

Wybrane wnioski

Geneza, motywacje wejścia do sojuszy

Uniwersytety Europejskie rzadko powstawały na bazie całkowicie nowych relacji. Większość polskich uczelni współpracowała wcześniej z przynajmniej częścią obecnych partnerów sojuszu, przede wszystkim w obszarze mobilności studentów i kadry.

Motywacje przystępowania do Uniwersytetów Europejskich były zróżnicowane. Uczelnie postrzegały EUI nie tylko jako kolejny projekt europejski, lecz także jako inicjatywę mogącą kształtować przyszłość szkolnictwa wyższego w Europie. Obok oczekiwań związanych z umiędzynarodowieniem pojawiały się motywacje dotyczące wzmacniania pozycji uczelni, uniknięcia marginalizacji, przyspieszania zmian organizacyjnych i dydaktycznych oraz pozyskiwania nowych źródeł finansowania. Dla części uczelni istotne znaczenie miały również oddolne inicjatywy zespołów badawczych i pracowników dostrzegających w sojuszu nowe możliwości współpracy.

Zarządzanie i organizacja sojuszy

Sojusze Uniwersytetów Europejskich rozwijają rozbudowane struktury zarządzania, jednak ich funkcjonowanie opiera się nie tylko na formalnych procedurach, lecz również na budowaniu konsensusu pomiędzy partnerami.

Udział w EUI przyczynia się do stopniowej profesjonalizacji i instytucjonalizacji współpracy międzynarodowej na uczelniach. W wielu uczelniach powstały nowe jednostki, stanowiska i mechanizmy koordynacji działań sojuszowych, a administracja uczelniana coraz częściej pełni rolę nie tylko zaplecza organizacyjnego, lecz także aktywnego uczestnika procesów zmiany, sieciowania i transferu wiedzy.

Rozwój współpracy dydaktycznej

Uniwersytety Europejskie zmieniają krajobraz edukacyjny polskich uczelni. Najbardziej widocznym efektem jest rozwój szerokiej oferty dodatkowych aktywności edukacyjnych realizowanych we współpracy

z partnerami zagranicznymi, wykraczających poza tradycyjne programy studiów. Wspólne kierunki studiów pozostają najbardziej ambitnym, ale jednocześnie najtrudniejszym do realizacji elementem współpracy dydaktycznej. Skala ich wdrażania jest nadal ograniczona, a główne bariery wynikają z różnic pomiędzy krajowymi systemami szkolnictwa wyższego i regulacjami obowiązującymi u partnerów sojuszu.

Rozwój współpracy dydaktycznej ma charakter stopniowy i kumulatywny. Uczelnie rzadko rozpoczynają współpracę od najbardziej zaawansowanych form integracji, takich jak wspólne kierunki studiów. Znacznie częściej proces ten przebiega etapowo, obejmując najpierw wspólne kursy, moduły, szkoły letnie, warsztaty i inne inicjatywy edukacyjne, które pozwalają budować doświadczenie współpracy oraz przygotowują grunt pod bardziej złożone przedsięwzięcia.

Cyfrowe i hybrydowe kampusy stają się ważnym elementem infrastruktury wspierającej integrację edukacyjną. Choć obecnie dominują rozwiązania ułatwiające dostęp do oferty dydaktycznej partnerów, część sojuszy podejmuje działania zmierzające do rozwijania bardziej kompleksowych środowisk cyfrowych, które w przyszłości mogłyby integrować różne obszary aktywności akademickiej, w tym kształcenie, mobilność, wsparcie studentów i współpracę badawczą.

Udział w EUI przyspiesza rozwój mikropoświadczeń, jednak ich wdrażanie pozostaje przede wszystkim na etapie budowania systemów i procedur. Główne bariery dotyczą wypracowania wspólnych zasad opisu i dokumentowania efektów uczenia się oraz stworzenia odpowiedniej infrastruktury organizacyjnej i technicznej umożliwiającej wydawanie mikropoświadczeń.

Mobilność studentów i pracowników

Udział w EUI zmienia sposób rozumienia mobilności oraz strukturę aktywności mobilnościowych realizowanych przez uczelnie. W odpowiedzi na ambitny cel Komisji Europejskiej zakładający objęcie doświadczeniem międzynarodowym 50% studentów, uczelnie coraz częściej rozwijają mobilności krótkoterminowe, w szczególności mieszane programy intensywne typu BIP (*Blended Intensive Programmes*), oraz różne formy *internationalisation at home*. Pozwala to zwiększać skalę uczestnictwa i ograniczać bariery finansowe, organizacyjne oraz indywidualne związane z udziałem w mobilności.

Mobilność kadry pełni przede wszystkim funkcję rozwojową oraz wspiera budowanie trwałych relacji pomiędzy uczelniami partnerskimi. Służy wymianie doświadczeń, rozwijaniu kompetencji, obserwacji rozwiązań stosowanych przez partnerów oraz przygotowywaniu wspólnych przedsięwzięć dydaktycznych i badawczych. Szczególne znaczenie odgrywają formy oparte na bezpośredniej obserwacji pracy partnerów, takie jak *job shadowing*.

Największym wyzwaniem nie jest obecnie dostępność mobilności, lecz rzeczywiste uczestnictwo studentów i pracowników. Bariery mają przede wszystkim charakter organizacyjny i indywidualny. Obejmują brak czasu, obowiązki zawodowe i rodzinne, bariery językowe, koszty oraz niepewność związaną z pierwszym wyjazdem zagranicznym.

Skala mobilności realizowanych w ramach Uniwersytetów Europejskich jest uzależniona od dostępności finansowania. Uczelnie łączą środki programu Erasmus+, fundusze sojuszy oraz krajowe źródła wsparcia (m.in. NAWA i IDUB). Udział w EUI działa często jako impuls do aktywnego pozyskiwania dodatkowych środków, jednocześnie sprzyjając rozwojowi form mobilności bardziej efektywnych kosztowo i łatwiejszych do upowszechnienia.

Najważniejszą wartością mobilności w ramach EUI jest jej powiązanie z trwałą współpracą między uczelniami partnerskimi. Mobilność coraz rzadziej stanowi cel sam w sobie, a coraz częściej staje się narzędziem wspierającym rozwój wspólnej oferty dydaktycznej, współpracy badawczej oraz długoterminowych relacji między instytucjami.

Współpraca B+R

Uniwersytety Europejskie wzmacniają współpracę badawczą przede wszystkim poprzez tworzenie trwałych sieci współpracy i społeczności badawczych. Sojusze ułatwiają identyfikację partnerów, rozwój wspólnych tematów badawczych oraz budowanie relacji niezbędnych do realizacji bardziej zaawansowanych przedsięwzięć naukowych. Najbardziej widoczne efekty tej współpracy obejmują wspólne aplikacje grantowe, wydarzenia naukowe i publikacje realizowane z partnerami sojuszu.

Współpraca badawcza w ramach EUI pełni przede wszystkim funkcję inkubatora przyszłych projektów naukowych. Udział w sojuszu umożliwia tworzenie zespołów badawczych, zdobywanie doświadczeń we współpracy międzynarodowej oraz przygotowywanie wspólnych

inicjatyw, które w kolejnych etapach mogą być rozwijane przy wykorzystaniu zewnętrznych źródeł finansowania.

Największą barierą rozwoju współpracy badawczej pozostaje luka między budowaniem partnerstw a finansowaniem badań. Program Erasmus+ wspiera przede wszystkim współpracę instytucjonalną i rozwój potencjału, podczas gdy realizacja badań nadal wymaga pozyskiwania środków zewnętrznych.

Wnioski przekrojowe

Uniwersytety Europejskie już dziś zmieniają funkcjonowanie uczelni, nawet jeśli ich wpływ na system szkolnictwa wyższego jako całość jest nadal bardziej ograniczony. Wyniki badania wskazują na widoczne zmiany organizacyjne i instytucjonalne, rozwój nowych form współpracy międzynarodowej, wspólnych inicjatyw dydaktycznych i badawczych oraz wzrost zdolności uczelni do działania w środowisku transnarodowym. Jednocześnie wiele zgłaszanych barier nadal wynika z krajowych regulacji i mechanizmów finansowania, które nie były projektowane z myślą o tak zaawansowanej integracji międzyuczelnianej.

Jednym z najważniejszych efektów uczestnictwa w Uniwersytetach Europejskich jest powstawanie trwałych sieci współpracy i społeczności praktyków (*communities of practice*). Wspólna realizacja działań dydaktycznych, badawczych i organizacyjnych sprzyja budowaniu relacji między pracownikami uczelni partnerskich, wymianie wiedzy i doświadczeń oraz rozwijaniu wspólnych sposobów działania. W efekcie Uniwersytety Europejskie pełnią funkcję środowiska instytucjonalnego uczenia się, wspierającego rozwój kompetencji pracowników i zdolności uczelni do realizacji coraz bardziej zaawansowanych form współpracy międzynarodowej.

Kluczowym wyzwaniem dla sojuszy nie jest dziś inicjowanie współpracy, lecz jej pogłębianie i utrwalanie. Uniwersytety Europejskie odniosły sukces w tworzeniu nowych sieci kontaktów i współpracy między instytucjami. Kolejnym etapem jest przekształcanie powstałych relacji w trwałe rezultaty, takie jak wspólne projekty i partnerstwa badawcze, wspólne programy kształcenia, publikacje naukowe oraz stabilne mechanizmy współpracy funkcjonujące niezależnie od pojedynczych cykli finansowania.

Jednym z najważniejszych wniosków płynących z badania jest znaczenie czasu uczestnictwa w sojuszu. Im dłużej uczelnia uczestniczy

w inicjatywie, tym bardziej zaawansowane i dojrzałe są efekty współpracy. Budowanie zaufania, tworzenie skutecznych mechanizmów zarządzania oraz rozwijanie wspólnych działań dydaktycznych i badawczych to procesy wieloletnie. Oceniając rezultaty funkcjonowania sojuszy, należy uwzględniać ich zróżnicowany poziom rozwoju.

Jeżeli Uniwersytety Europejskie mają prowadzić do trwałej transformacji instytucjonalnej, niezbędne są nie tylko środki projektowe, ale również większa przewidywalność finansowania oraz mechanizmy umożliwiające utrzymywanie, rozwijanie i instytucjonalizowanie udanych inicjatyw. Wiele najbardziej wartościowych działań wymaga bowiem dłuższego horyzontu czasowego niż standardowe okresy finansowania projektów.

Najtrwalsze efekty obserwowane są tam, gdzie działania realizowane w ramach sojuszu zostały włączone do strategii rozwoju uczelni, codziennej praktyki akademickiej oraz struktur organizacyjnych. Wyniki badania prowadzą do szerszego wniosku, że Uniwersytety Europejskie odniosą największy sukces wtedy, gdy przestaną być postrzegane jako projekty, a staną się naturalnym sposobem działania uczelni. Ostatecznie o sukcesie inicjatywy będzie świadczyć nie liczba realizowanych działań, lecz stopień, w jakim staną się one integralną częścią funkcjonowania instytucji.

Kluczowe wyniki w głównych obszarach

Powstanie i organizacja sojuszy

Motywacje i geneza przystąpienia

Inicjatywa Uniwersytetów Europejskich od początku zakładała głęboką współpracę instytucjonalną, zmierzającą do wprowadzania zmian zarządczych. Polskie uczelnie, mając doświadczenia w realizacji konsorcyjnych projektów badawczych (Programy Ramowe, Horyzont itd.) czy dydaktycznych i mobilnościowych (Erasmus+), od pierwszego konkursu na sojusze zorganizowanego w 2019 r. z zaangażowaniem poszukiwały możliwości udziału w tym projekcie. Badanie miało dać odpowiedź na pytanie o motywację, genezę decyzji oraz jej uwarunkowania.

Szczególnie interesującym czynnikiem przy podejmowaiu decyzji o przystąpieniu do sojuszu Uniwersytetów Europejskich były wcześniejsze doświadczenia współpracy z partnerami zagranicznymi, którzy tworzyli sojusz. Jak pokazała ankieta, spośród 30 uczelni, które odpowiedziały na pytanie kwestionariusza, aż 26 (87%) współpracowało przed wejściem do sojuszu z co najmniej jedną uczelnią, która jest obecnie jego członkiem. Tylko cztery uczelnie zadeklarowały brak takich relacji, jednak wszystkie cztery są stosunkowo małe lub wyspecjalizowane, i wszystkie współtworzyły swoje sojusze od początku.

Za tym ogólnym wynikiem kryje się jednak duże zróżnicowanie. Uczelnie współpracujące wskazywały od 1 do 11 wcześniejszych partnerów. Rozkład ma dwa wyraźne bieguny. Dziesięć uczelni (39%) znało wcześniej od jednego do trzech obecnych partnerów, siedem (27%) od czterech do sześciu, a dziewięć (35%) od siedmiu do jedenastu. Dla pierwszej grupy sojusz był w dużej mierze początkiem relacji. Druga, „gęsto usieciowiona" grupa formalizowała i poszerzała więzi istniejące od lat.

Wcześniejsza współpraca miała przede wszystkim charakter mobilnościowy. Najczęściej wskazywano wymiany studenckie, głównie w ramach programu Erasmus+ oraz wymianę kadry. Formy badawcze

występowały rzadziej, choć były istotne. Wspólne publikacje wskazało 52% uczelni, wspólne aplikowanie o granty niemal 50%, a wspólne projekty badawcze 39%. Najmniej powszechna była współpraca, która w logice EUI jest kluczowa, czyli wspólne programy studiów (29%). W kategorii „inne" uczelnie wymieniały projekty partnerstw strategicznych Erasmus+, udział w sieciach międzynarodowych oraz programy podwójnego i wielokrotnego dyplomu.

Tabela 1. Formy wcześniejszej współpracy z obecnymi partnerami sojuszu (możliwość wielu odpowiedzi):

FORMA WSPÓŁPRACY	LICZBA UCZELNI	% WSZYSTKICH UCZELNI (N=31)
Wymiany studenckie (m.in. Erasmus+)	24	77,4%
Wymiana kadry badawczo-dydaktycznej	20	64,5%
Wspólne publikacje naukowe	16	51,6%
Wspólne aplikowanie o granty badawcze	13	41,9%
Wspólne projekty badawcze	12	38,7%
Organizacja wspólnych konferencji i seminariów	10	32,3%
Wspólne programy studiów	9	29,0%
Inne	6	19,4%

Poza wyborem partnerów do współpracy i wcześniejszych doświadczeń pracy z nimi, w procesie tworzenia sojuszu istotna, dla prowadzonego badania, była motywacja polskich uczelni do przystąpienia do sojuszu. Kwestię tę zbadano w trakcie wywiadów, podczas których pytano również o cele i oczekiwania uczelni. Z odpowiedzi wyłania się pięć logik, które w praktyce rzadko występują osobno. W poszczególnych uczelniach różnie rozkładają się natomiast ich akcenty.

Pierwszą z nich jest logika „pierwszej ligi". Najmocniej wybrzmiewa przekonanie, że w europejskim szkolnictwie wyższym tworzy się system dwóch prędkości i trzeba znaleźć się w szybszej grupie:

Uwierzyliśmy bardzo mocno w to, że bycie członkiem sojuszu europejskiego spowoduje, że będziemy musieli biec. A chcieliśmy biec z myślą europejską (...). Takie było nasze przeświadczenie, że jeżeli miałoby się rozwijać coś na miarę uniwersytetu (...), no to chcemy być w tej pierwszej lidze.

[IDI_7, prorektorka]

Ta sama logika pojawia się w wersji defensywnej, jako obawa przed wykluczeniem:

Po pierwsze nie stać nas na to, żeby nie być w sojuszu (...). Jeśliby to szło w tym kierunku, no to koniecznością jest załapanie się na ten wózek.

[IDI_7, pełnomocnik rektora]

Udział w EUI jest tu przede wszystkim inwestycją, opartą na przekonaniu, że koszt nieobecności przewyższy koszt udziału. To modelowy przykład presji izomorficznej. Gdy prestiżowa inicjatywa staje się punktem odniesienia w polu, nieobecność w niej zaczyna być czytana jako sygnał słabości.

Drugą z zaobserwowanych logik jest umiędzynarodowienie. Chodzi o zwiększenie jego skali, wyrażanej liczbą mobilności.

Trzecia logika traktuje sojusz jako dźwignię zmian wewnętrznych: wspólnych programów studiów, mikropoświadczeń, elastycznych ścieżek kształcenia, a pośrednio także modernizacji regulacji.

Następną jest logika ekonomiczna. Finansowanie z programu EUI jest postrzegane jako niewystarczające, by samo w sobie uzasadniać udział. Ma jednak wartość jako dźwignia do pozyskiwania innych środków oraz do dzielenia kosztów infrastruktury.

Ostatnia logika ma naturę indywidualną; działa na poziomie osób i zespołów. Inicjatywę często przynosiły pojedyncze zespoły badawcze, a o podtrzymaniu zaangażowania decydowało przekonanie pracowników, że sojusz daje im coś konkretnego: kontakty, wyjazdy, sprawniejszą współpracę wewnątrz uczelni.

Zestawienie danych ankietowych z wywiadami pozwala wyróżnić pięć ścieżek wejścia polskich uczelni do sojuszy. Warto przy tym pamiętać, że ankietowe „współtworzenie" obejmuje bardzo różne sytuacje, od bycia w rdzeniu założycielskim po dołączenie tuż przed złożeniem wniosku.

Pierwsza to współtworzenie od podstaw. Uczelnia należy do rdzenia założycielskiego, który formułuje ideę sojuszu i dobiera partnerów.

Druga to współtworzenie na zaproszenie. Uczelnia jest zapraszana przez inicjatorów, często po to, by uzupełnić wymagany przez Komisję Europejską balans geograficzny konsorcjum.

Trzecia to dołączenie do sojuszu istniejącego, gdzie, jak pokazała ankieta, wcześniejsze relacje z członkami są warunkiem koniecznym.

Czwarta to przedsionek, czyli wejście przez status partnera stowarzyszonego. Uczelnia pracuje w sojuszu bez budżetu i bez realnego głosu, buduje reputację na własny koszt i dopiero po aneksie do umowy albo przy kolejnym wniosku staje się pełnoprawnym członkiem.

Piąta, najnowsza ścieżka to zmiana sojuszu. Uczelnia, która działa już w jednym konsorcjum, ocenia jego potencjał, sposób działania i efekty, na tej podstawie przechodzi do innej sieci, zwykle starszej i opartej na wieloletnich relacjach. Jest to decyzja świadoma, podjęta mimo ryzyka utraty finansowania.

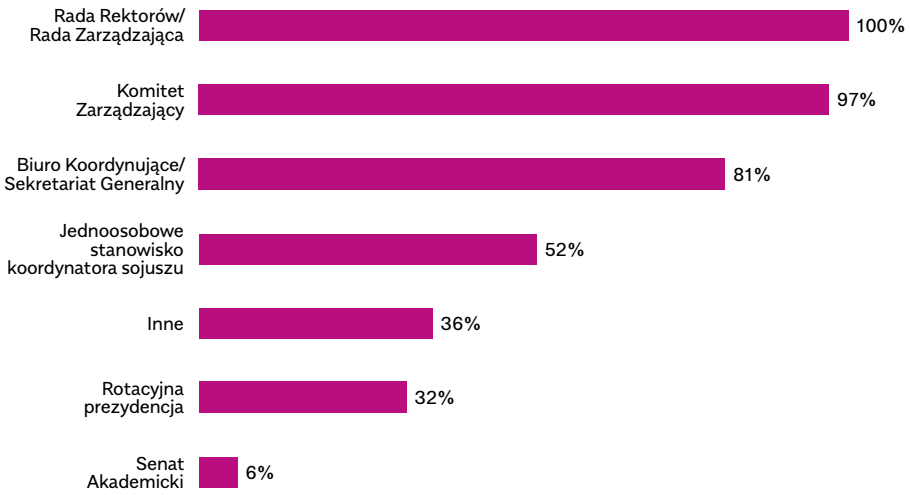
Model zarządzania sojuszem

Struktury i organy zarządzania w sojuszu

Sposób zarządzania sojuszem przesądza o tym, gdzie zapadają decyzje dotyczące polskich uczelni i kto ją w nich reprezentuje. Dla uczelni przystępującej do EUI jest to pierwsze pytanie praktyczne: jak wygląda mapa ciał decyzyjnych, do których będzie musiała wysyłać swoich przedstawicieli, i ile z jej własnych struktur władzy będzie miało te decyzje zatwierdzać. Niemal wszystkie badane sojusze opierają się na dwuszczeblowym modelu: radzie rektorów/radzie zarządzającej (100% wskazań) oraz komitecie zarządzającym/komitecie sterującym (96,8%). Biuro koordynujące/sekretariat generalny funkcjonuje w 80,6% sojuszy, a jednoosobowe stanowisko koordynatora całego sojuszu – w 51,6% przypadków. Senat jako organ uczestniczący w procesie podejmowania decyzji dotyczących sojuszu wskazało jedynie 6,5% respondentów.

Zdecydowanie dominującym modelem (90,3% wskazań) jest zarządzanie przez jeden, dedykowany organ zarządzający sojuszu (np. radę rektorów, radę zarządzającą), a nie przez uczelnię koordynującą (6,5%) czy w sposób zdecentralizowany wg obszarów działań (3,2%). Proporcje te są niemal identyczne w podgrupie uczelni wczesnych i późniejszych, co wskazuje, że model „jednego organu decyzyjnego" stał się de facto standardem instytucjonalnym sojuszach EUI, w których są polskie uczelnie, niezależnie od roku ich powstania.

Wykres 1. Wspólne struktury/organy zarządzania funkcjonujące w sojuszu



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=31

Rozmówcy wprost odcinają się od modelu, w którym decyduje koordynator:

Staramy się, żeby to było jak najbardziej demokratyczne – (...)
we wszystkich tych ciałach (...)
jeden reprezentant każdego uniwersytetu.

[IDI_6, prorektor]

Słyszeliśmy takie głosy od innych uczelni, że koordynator
mówi: „będzie tak i tak". Tam nie ma po prostu dyskusji.
My zazwyczaj staramy się pytać, proponujemy (...)
szablon jakichś dokumentów, pytamy o opinię.

[IDI_6, kierownik działu]

Podsumowując, we wszystkich sojuszach wyraźnie widać, że decyzje strategiczne dotyczące przyszłości sojuszu, osobowości prawnej, finansowania czy poszerzenie sojuszu o nowych partnerów są podejmowana na poziomie rektorskim. Natomiast bieżące działania operacyjne realizowane są poziom niżej: albo przez prorektorów (tworzących

komitet sterujący), albo na poziomie dyrektorów biur współpracy międzynarodowej partnerów sojuszu.

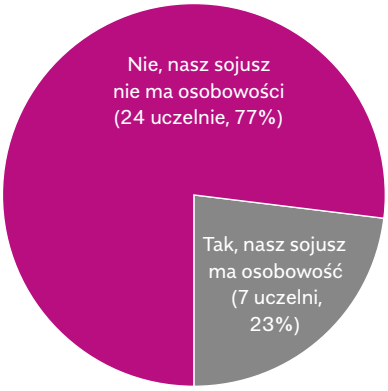
Osobowość prawna

W dyskusjach o sojuszach EUI wypracowanie osobowości prawnej wydaje się być zadaniem najbardziej wymagającym. Uczelnie podkreślały wielość i złożoność pytań dotyczących tego zagadnienia, zaczynając od kwestii zarządczych, kończąc na pytaniach dotyczących utraty autonomii uczelni na rzecz sojuszu. Wyniki badania pokazują, że droga do przyjęcia osobowości prawnej jest długa i skomplikowana.

Status osobowości prawnej sojuszu

Zaledwie 22,6% uczelni (N=7) wskazuje, że należy do sojuszu posiadającego odrębną osobowość prawną – dla 77,4% (N=24) taka forma instytucjonalizacji nie została (jeszcze) ustanowiona.

Wykres 2. Osobowość prawna sojuszy



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=31

Wśród pojawiających się w wywiadach trudności w wypracowaniu osobowości prawnej można wyróżnić: wiążące się z tym koszty (np. utrzymywanie wspólnego biura sojuszu), obawy przed utratą autonomii, niezgodności z prawem krajowym, trudności z identyfikacją partnerów z nowym rozwiązaniem, obawa przed dublowaniem struktur i wydłużeniem procesu decyzyjnego.

Argumentem koronnym numer jeden naszych partnerów była utrata autonomii uczelni. Taka twarda interpretacja, że 200 lat historii [uniwersytetu] *zniknie. Kto będzie podejmował te decyzje?* [...] *Rektorów przerażał koszt, problemy zatrudnieniowe* [...]. *Uważali, że będą zatrudniać nierobów, takich lobbystów, bo po co.*
[IDI_8, prorektorka]

Zmiany organizacyjne w uczelni

Uczestnictwo w sojuszu wymaga od uczelni zapewnienia ludzi i struktur zdolnych do realizacji zadań projektowych, komunikacji z partnerami i rozliczania działań. W koncepcji badania zmiany organizacyjno-strukturalne, np. wyodrębnienie komórek zajmujących się sojuszem czy tworzenie zespołów zadaniowych, wskazano jako jeden z czynników mogących warunkować efektywność uczestnictwa w sojuszu.

W badaniu ponad połowa uczelni (54,8%) utworzyła całkiem nowe jednostki administracyjne służące koordynacji działań sojuszu (np. biura ds. EUI, sekretariaty sojuszu), podczas gdy pozostałe 45,2% przypisało te zadania jednostkom już istniejącym. Nowe stanowiska związane z zarządzaniem sojuszem funkcjonują w zdecydowanej większości uczelni – 80,6%.

Na podstawie danych można określić dwa modele organizacyjne:

1. Model wyodrębnionego biura. Wywiady potwierdzają, że takie biuro powstaje zwykle wtedy, gdy rośnie intensywność zadań. Jest to proces rozłożony w czasie, zgodny z wynikiem dla uczelni wczesnych (81,8%):
2. Model zintegrowany. Zadania rozdziela się między istniejące jednostki. Bywa to świadoma decyzja, a nie tylko etap przejściowy.

W pełnej wersji raportu dodatkowo również o tym:

- → w jaki sposób sojusze Uniwersytetów Europejskich angażują pracowników administracji w zarządzanie projektem?
- → w jaki sposób uczelnie wspierają budowanie kompetencji językowych i międzykulturowych swoich pracowników?
- → jakiego typu działania rozwojowe są najbardziej powszechne?
- → jak mocno współpraca w ramach sojuszy wpływa na profesjonalizację kadry administracyjnej?

Współpraca dydaktyczna

Dydaktyka jako rdzeń inicjatywy Uniwersytetów Europejskich

Współpraca dydaktyczna stanowi jeden z najważniejszych obszarów działalności Uniwersytetów Europejskich. Wynika to zarówno z osadzenia inicjatywy w programie Erasmus+, jak i z jej silnej obecności w strukturze przedsięwzięć realizowanych przez badane sojusze. Niemal wszystkie spośród 31 badanych uczelni zadeklarowały w ankiecie, że w planie działań ich sojuszy uwzględniono pakiety robocze dotyczące rozwoju mobilności studentów i kadry akademickiej, a niewiele mniej wskazało na działania związane z innowacyjnymi metodami nauczania, rozwojem cyfrowych kampusów i infrastruktury IT oraz tworzeniem wspólnych programów studiów.

Wykres 3. Tematyka pakietów roboczych przewidzianych do realizacji w ramach sojuszu (odsetek uczelni, pytanie wielokrotnego wyboru)



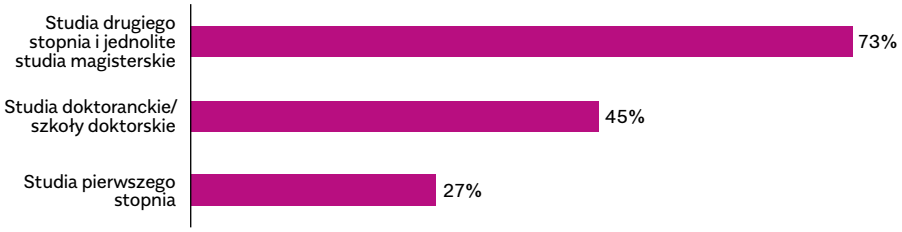
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=31

Wspólne kierunki studiów: najbardziej ambitny cel sojuszy

Szczególne miejsce w działaniach dydaktycznych zajmują wspólne kierunki studiów, które dla wielu uczelni były od początku symbolem pogłębionej integracji europejskiego szkolnictwa wyższego oraz praktycznym krokiem w kierunku przyszłego wspólnego europejskiego dyplomu *European Degree*. Dotychczas jednak ta forma współpracy rozwijana jest na relatywnie niewielką skalę. Nieco ponad jedna

trzecia (35%) spośród 31 badanych uczelni zadeklarowała uruchomienie wspólnego kierunku studiów na co najmniej jednym poziomie kształcenia. Programy te najczęściej funkcjonują na poziomie studiów drugiego stopnia i jednolitych studiów magisterskich, relatywnie rzadziej realizowane są na poziomie studiów doktoranckich i w szkołach doktorskich oraz na studiach pierwszego stopnia.

Wykres 4. Poziomy kształcenia, na których uruchomiono wspólne kierunki/programy studiów w związku z działalnością EUI (uczelnie mogły wskazać więcej niż jeden poziom kształcenia)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=11

Sojusze stosują różne modele potwierdzania kwalifikacji uzyskiwanych w ramach wspólnych kierunków. Spośród 11 uczelni, które uruchomiły takie programy, ponad połowa (55%) deklarowała wydawanie wspólnego dyplomu (*joint degree*) na co najmniej jednym poziomie kształcenia. Pozostałe uczelnie opierały certyfikację wspólnych programów na modelu podwójnego (*double degree*) lub wielokrotnego dyplomu (*multiple degree*), w których student otrzymuje odrębne dyplomy uczelni uczestniczących w programie.

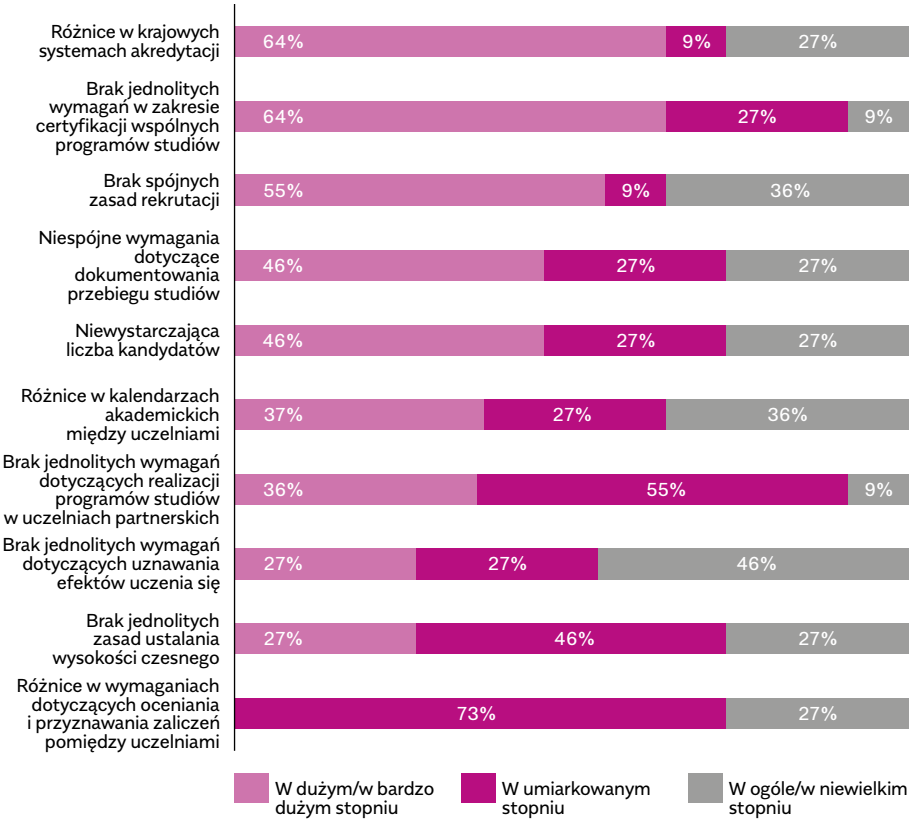
Główne bariery rozwoju wspólnych kierunków studiów

Tworzenie wspólnych programów studiów w ramach EUI jest procesem złożonym i wieloetapowym. Wymaga uzgadniania rozwiązań funkcjonujących na styku różnych systemów prawnych, regulacyjnych i organizacyjnych, a także koordynacji działań pomiędzy wieloma uczelniami partnerskimi, jak i wewnątrz poszczególnych uczelni. Proces ten rzadko przebiega w sposób liniowy. Poszczególne etapy wzajemnie się przenikają, wymagają konsultacji i wielokrotnego powrotu do wcześniej podjętych decyzji.

Pracowaliśmy tą metodą warsztatową, tzn. spotykaliśmy się z naszymi partnerami na kilku warsztatach. Każdy kolejny warsztat dotyczył kolejnego obszaru, który musieliśmy wypracować. (...) To oczywiście potem trafiało do uczelni partnerskich, żeby potwierdzić, że możemy zrobić tak, jak proponujemy. Przede wszystkim trafiało to również do naszych prawników i nasi prawnicy nie ze wszystkim się zgadzali, więc musieliśmy wrócić do ekspertów.
[IDI_16, dyrektor Biura Współpracy Międzynarodowej]

Wśród 11 badanych uczelni, które uruchomiły wspólne kierunki studiów, dla 64% największym wyzwaniem w procesie tworzenia wspólnych programów studiów były różnice w krajowych systemach akredytacji oraz brak jednolitych wymagań w zakresie certyfikacji wspólnych programów studiów. Istotne znaczenie przypisywano również kwestiom związanym z organizacją procesu kształcenia i współpracy pomiędzy uczelniami partnerskimi. Ponad jedna trzecia uczelni wskazała jako barierę brak jednolitych wymagań dotyczących realizacji programów studiów w uczelniach partnerskich oraz różnice w kalendarzach akademickich. Z kolei niemal połowa z 11 uczelni zwróciła uwagę na problemy związane z dokumentowaniem przebiegu studiów, a 27% wskazało na brak jednolitych wymagań dotyczących uznawania efektów uczenia się osiąganych w ramach kursów realizowanych u partnerów. Wśród wyzwań stosunkowo często pojawiały się również kwestie związane z rekrutacją studentów. Ponad połowa uczelni uznała brak spójnych zasad rekrutacji za barierę, natomiast nieco mniej wskazało na niewystarczającą liczbę kandydatów.

Wykres 5. Stopień, w jakim poszczególne wyzwania związane z tworzeniem wspólnych kierunków studiów dotyczyły sojuszy badanych uczelni



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=11

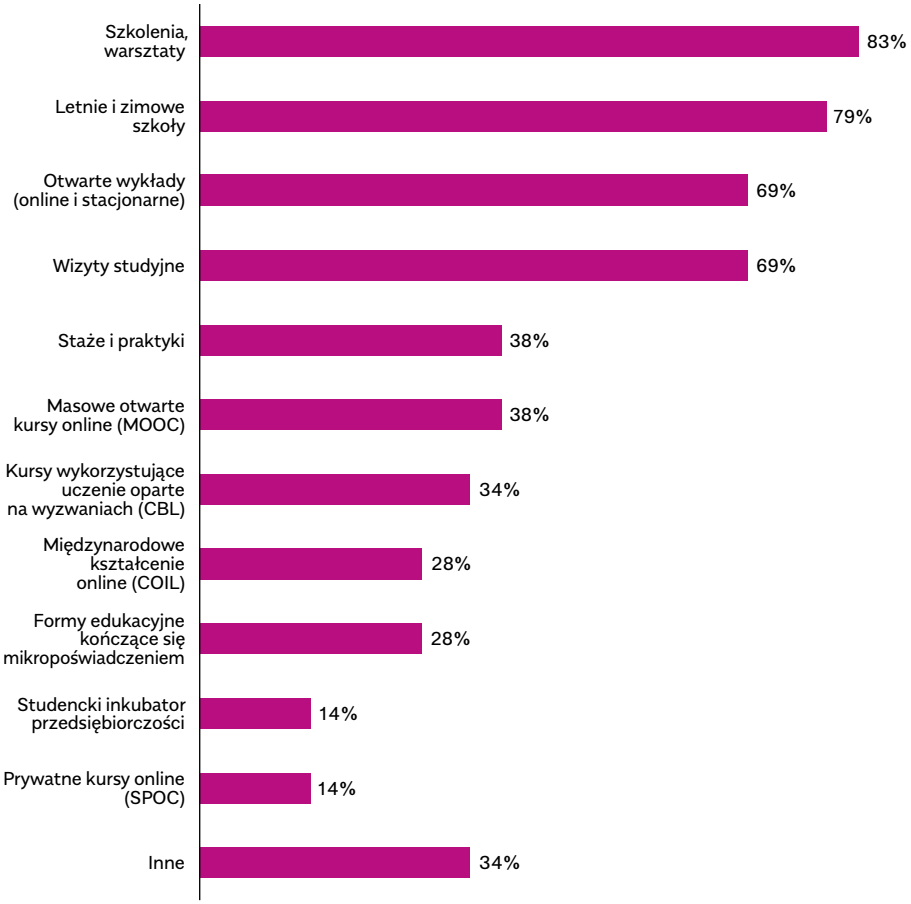
Budowanie wspólnego kierunku studiów przypomina raczej bieg długodystansowy niż realizację zadania według z góry ustalonego harmonogramu. Osiągnięcie jednego celu często staje się punktem wyjścia do kolejnych, nierzadko jeszcze bardziej wymagających działań i dalszych uzgodnień. Jednocześnie rezultaty tego procesu wykraczają poza sam cel w postaci uruchomienia nowego kierunku studiów. W toku wspólnej pracy powstają nieformalne sieci współpracy między nauczycielami akademickimi, wspierające wymianę doświadczeń, metod dydaktycznych i rozwiązań stosowanych w różnych instytucjach. Równolegle uczelnie gromadzą wiedzę dotyczącą organizacji

współpracy międzynarodowej, tworzą procedury, wzory dokumentów oraz mechanizmy koordynacji, które mogą być wykorzystywane przy kolejnych przedsięwzięciach edukacyjnych.

Dodatkowe inicjatywy edukacyjne: laboratorium współpracy dydaktycznej

Większość sojuszy rozwija także szeroki wachlarz innych, bardziej elastycznych form współpracy dydaktycznej. Zdecydowana większość badanych uczelni (94%) deklaruje realizację przynajmniej jednej dodatkowej inicjatywy dydaktycznej w ramach współpracy w EUI w roku akademickim 2024/2025. Najczęściej realizowane były działania o stosunkowo niskim progu organizacyjnym, pozwalające szybko angażować studentów i pracowników uczelni partnerskich. Obejmowały one realizację szkoleń i warsztatów, szkół letnich i zimowych, otwartych wykładów oraz wizyt studyjnych. Rzadziej pojawiały się przedsięwzięcia wymagające większej koordynacji, takie jak staże, praktyki, kursy MOOC, inicjatywy typu *challenge-based learning* czy działania prowadzące do uzyskania mikropoświadczeń.

Wykres 6. Inicjatywy i innowacje dydaktyczne realizowane na uczelniach w związku z udziałem w sojuszu



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=29

Część sojuszy rozwija również bardziej zaawansowane formy współpracy dydaktycznej, takie jak wspólne moduły (26% uczelni) oraz wspólne kursy semestralne (23%). Analiza jakościowa wskazuje, że rozwiązania te często pełnią rolę etapu przejściowego, pozwalając uczelniom budować doświadczenie współpracy i stopniowo rozwijać bardziej zaawansowane formy integracji edukacyjnej, w tym wspólne kierunki studiów.

Najpierw mieliśmy pojedyncze kursy, które stanowiły naszą pierwszą wspólną ofertę. Później zbudowaliśmy (...) bloki kompetencyjne o wartości 30 ECTS. Na tej podstawie rozwijaliśmy kolejne elementy oferty, budując kierunek studiów na poziomie Bachelor, a obecnie pracujemy nad programem Master.

[IDI_9, dziekan]

Znaczenie tych inicjatyw wykracza poza samą ofertę dla studentów. Stanowią one przestrzeń testowania nowych metod dydaktycznych, budowania współpracy pomiędzy nauczycielami akademickimi oraz rozwijania nowych form umiędzynarodowienia kształcenia.

Mikropoświadczenia jako sposób dokumentowania osiągnięć studentów

Dla wielu uczelni uczestnictwo w Uniwersytetach Europejskich stało się impulsem do poszukiwania nowych sposobów dokumentowania i potwierdzania efektów uczenia się. Jednym z najczęściej dyskutowanych rozwiązań są mikropoświadczenia, które mogą zwiększać atrakcyjność i elastyczność oferty edukacyjnej realizowanej w ramach sojuszy. Wyniki części ilościowej badania wskazują, że system mikropoświadczeń w ramach sojuszy jest sukcesywnie rozwijany. W ankiecie 14 z 30 (47%) uczelni, które odpowiedziały na pytanie o tworzenie systemu mikropoświadczeń zadeklarowało, że w ich sojuszu opracowano zasady funkcjonowania takiego systemu, natomiast 16 uczelni (53%), zadeklarowało brak takich regulacji. Zdecydowana większość (93%) z 14 instytucji, których sojusze wypracowały system mikropoświdczeń deklaruje wdrożenie tego rozwiązania w swoich uczelniach.

Tempo rozwoju tych rozwiązań jest jednak wolniejsze niż początkowo zakładano. Wynika to ze znacznie bardziej złożonego charakteru tego przedsięwzięcia. Wdrażanie mikropoświadczeń wymaga bowiem nie tylko stworzenia nowej formy certyfikacji, lecz także wypracowania wspólnych zasad definiowania efektów uczenia się, oceniania i ich wzajemnego uznawania pomiędzy uczelniami partnerskimi, a także odpowiednich rozwiązań organizacyjnych i technicznych. Pomimo pojawiających się trudności przedstawiciele uczelni wiążą z mikropoświadczeniami duże nadzieje. W ich opinii rozwiązania te mogą zwiększyć atrakcyjność oferty dydaktycznej sojuszu oraz zapewnić studentom bardziej rozpoznawalną formę potwierdzania osiągnięć niż tradycyjne certyfikaty uczestnictwa.

Uważam, że to uatrakcyjniłoby kursy. Myślę też, że byłby mniejszy drop out *na kursach, gdyby uczestnicy wiedzieli, że muszą je zaliczyć. Liczymy, że dzięki wprowadzeniu mikropoświadczeń kursy staną się bardziej atrakcyjne, bo będzie to coś, co można później pokazać. To nie jest tylko certyfikat do teczki, ale coś, co pojawia się na LinkedInie czy w innych miejscach i może mieć dla uczestnika realną wartość.*

[IDI_6, kierownik biura sojuszu]

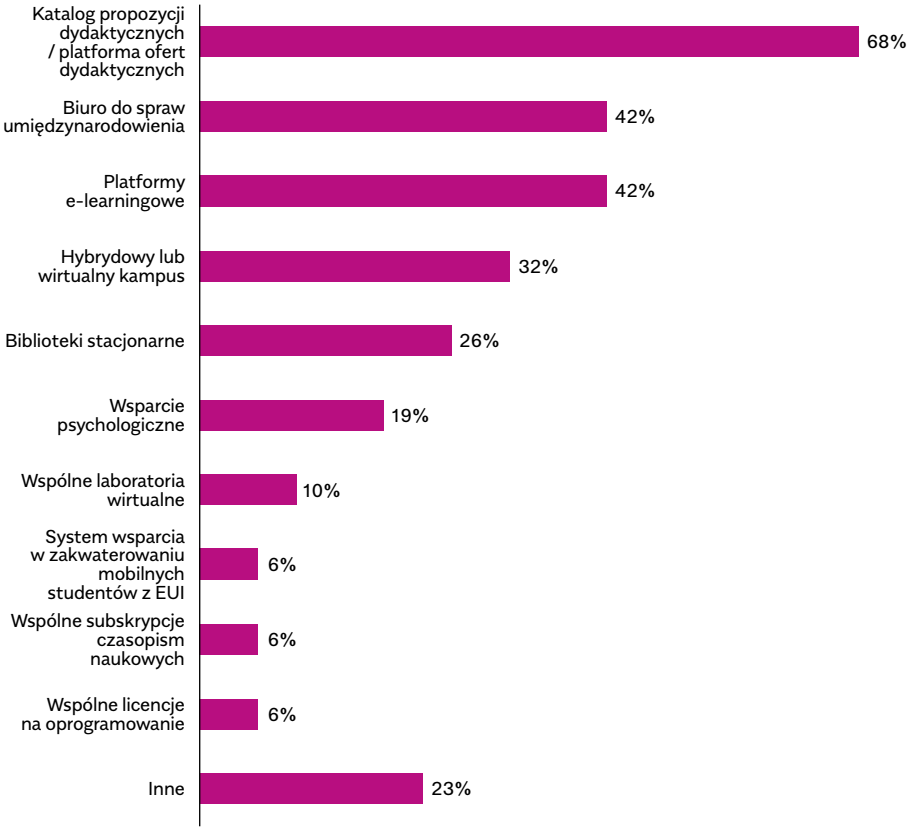
Wysokie oczekiwania wobec mikropoświadczeń znajdują odzwierciedlenie również w planach rozwojowych badanych sojuszy. Wszystkie spośród 16 uczelni, których sojusze nie wypracowały dotychczas systemu mikropoświadczeń, deklarowały jego opracowanie w perspektywie najbliższych trzech lat.

Cyfrowe kampusy i wspólne zasoby dla studentów

Rozwój współpracy dydaktycznej zależy nie tylko od tworzenia wspólnych programów kształcenia i inicjatyw dydaktycznych, lecz także od dostępności narzędzi oraz rozwiązań organizacyjnych umożliwiających studentom korzystanie z tej oferty. Dotychczasowy rozwój zasobów skierowanych do studentów koncentruje się w dużej mierze na tworzeniu narzędzi ułatwiających im możliwości korzystania z oferty edukacyjnej. Wyniki ankiety wskazują, że najczęściej rozwijanym rozwiązaniem w ramach sojuszy są katalogi i platformy prezentujące ofertę dydaktyczną uczelni partnerskich, deklarowane przez 68% spośród 31 badanych uczelni. Można je uznać za podstawową infrastrukturę integracji edukacyjnej umożliwiającą studentom zapoznanie się z ofertą, wybór inicjatyw edukacyjnych, mobilności oraz innych aktywności realizowanych w ramach sojuszu. Relatywnie często uczelnie wskazywały również na funkcjonowanie biur ds. umiędzynarodowienia oraz platform e-learningowych rozwijanych na poziomie sojuszu, które wspierają organizację współpracy dydaktycznej i mobilności pomiędzy uczelniami partnerskimi (po 42%). Około jedna trzecia badanych uczelni (32%) zadeklarowała funkcjonowanie hybrydowych lub wirtualnych kampusów umożliwiających studentom dostęp do części zasobów i aktywności realizowanych przez uczelnie partnerskie. Z kolei 26% uczelni wskazało na zapewnienie studentom dostępu do bibliotek stacjonarnych partnerów sojuszu. Znacznie rzadziej rozwijane są

pozostałe formy integracji zasobów w ramach EUI, jak wspólne laboratoria wirtualne (10%), a także system wsparcia w zakwaterowaniu studentów mobilnych, subskrypcje czasopism naukowych oraz licencje na oprogramowanie (po 6%).

Wykres 7. Wspólne zasoby dostępne dla studentów uczelni



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=31

Cyfrowe i hybrydowe kampusy stanowią ważny element integracji edukacyjnej w sojuszu. Ich rozwój ma zwykle charakter stopniowy: od wspólnych katalogów kursów i prostych narzędzi wspierających wymianę oferty dydaktycznej, przez systemy rekrutacyjne i wspólne środowiska nauczania online, aż po bardziej ambitne projekty zmierzające do stworzenia zintegrowanej cyfrowej przestrzeni funkcjonowania

europejskich społeczności akademickich. Najdalej rozwinięte inicjatywy zmierzają do stworzenia cyfrowego kampusu inspirowanego rozwiązaniami stosowanymi w środowiskach gier i platform cyfrowych. W takim modelu stanowi on wspólną przestrzeń funkcjonowania społeczności akademickiej, obejmującą zarówno ofertę dydaktyczną, jak i współpracę projektową, wsparcie studentów oraz kontakty z partnerami zewnętrznymi.

Stworzyliśmy cały wirtualny świat, którego założenia opierają się również na wynikach badań rynku dotyczących gamifikacji. Powstanie w nim między innymi przestrzeń coworkingowa, funkcjonuje też bardzo ciekawe Holistic Mobility Support Center, a w przyszłości pojawi się również Wirtualny Doradca oparty na AI.
[IDI_23, koordynator biura sojuszu]

Analiza uwarunkowań rozwoju oferty dydaktycznej w EUI wskazuje, że z rozwojem współpracy dydaktycznej najwyraźniej wiąże się długość uczestnictwa uczelni w inicjatywie Uniwersytetów Europejskich. Uczelnie, które dołączyły do sojuszy najwcześniej częściej deklarują rozwój wspólnych modułów i kursów, funkcjonowanie hybrydowych lub wirtualnych kampusów, czy opracowanie systemu mikropoświadczeń. Oznacza to, że rozwój bardziej zaawansowanych form integracji dydaktycznej wymaga czasu na budowanie relacji, wypracowywanie wspólnych procedur oraz rozwijanie infrastruktury organizacyjnej i cyfrowej.

W pełnej wersji raportu dodatkowo również o tym:

- → w jaki sposób przebiega proces tworzenia i uruchamiania wspólnych programów studiów oraz jakie wyzwania pojawiają się na poszczególnych jego etapach?
- → jakie czynniki wyjaśniają, dlaczego wspólne kierunki studiów są najczęściej rozwijane na drugim poziomie studiów?
- → jaka jest skala udziału studentów polskich uczelni we wspólnych kierunkach studiów i innych inicjatywach dydaktycznych?
- → jak przebiegają procesy promocji i rekrutacji na wspólne kierunki studiów, jakie czynniki wpływają na zainteresowanie nimi kandydatów oraz jakie bariery ograniczają dostępność tej formy kształcenia?
- → jak uczelnie potwierdzają i dokumentują osiągnięcia studentów uzyskiwane w ramach udziału w inicjatywach edukacyjnych oraz jak często stosują punkty ECTS, certyfikaty i mikropoświadczenia?
- → jakie wsparcie otrzymują studenci korzystający ze wspólnej oferty dydaktycznej EUI, czy uczelnie rozwijają systemy doradztwa edukacyjnego i stosują rozwiązania umożliwiające uznawanie wcześniejszych osiągnięć i doświadczeń edukacyjnych (RPL)?
- → w jaki sposób uczelnie angażują kadrę akademicką w rozwój wspólnej oferty dydaktycznej i jakie systemy zachęt i wsparcia oferują?
- → jaką rolę w tworzeniu i realizacji oferty dydaktycznej odgrywają podmioty spoza środowiska akademickiego, w jakim stopniu angażują się przedsiębiorstwa i inni przedstawiciele otoczenia społeczno-gospodarczego?
- → jakie czynniki, poza długością uczestnictwa w sojuszu, oddziałują na rozwój jego oferty dydaktycznej, czy znaczenie mają forma prawna sojuszu, wcześniejsze doświadczenia współpracy między uczelniami partnerskimi oraz przystąpienie do już funkcjonującego konsorcjum?

Mobilność studentów i kadry

Mobilność należy do centralnych obszarów działalności sojuszy Uniwersytetów Europejskich, a niemal wszystkie badane uczelnie wskazały, że w ich sojuszu funkcjonuje wyodrębniony pakiet roboczy dotyczący mobilności studentów i kadry akademickiej. Tak silne umocowanie mobilności w strukturach projektowych wynika z jej przekrojowej funkcji – wyjazdy i inne formy doświadczenia międzynarodowego umożliwiają rozwijanie wspólnej oferty dydaktycznej, nawiązywanie relacji między pracownikami, wymianę praktyk oraz włączanie studentów w środowisko kilku uczelni partnerskich. Obecność odrębnych pakietów roboczych nie oznacza jednak, że mobilność jest realizowana według jednego modelu. Sojusze różnią się zakresem stosowanych form, źródłami finansowania, sposobem definiowania mobilności oraz zdolnością do monitorowania jej efektów. Inne wyzwania dotyczą studentów, dla których mobilność ma przede wszystkim charakter edukacyjny, a inne pracowników, w przypadku których wyjazd może służyć obserwowaniu praktyk, rozwijaniu kompetencji, prowadzeniu zajęć albo przygotowywaniu projektów. Wspólnym problemem pozostaje przejście od formalnej dostępności możliwości do rzeczywistego, szerokiego uczestnictwa.

Mobilność studentów w kontekście celu KE

Mobilność studentów zajmuje szczególne miejsce w celach inicjatywy. W dokumentach europejskich przyjęto ambicję, aby 50% studentów odniosło korzyść z doświadczenia mobilności. W praktyce cel ten wywołuje zarówno działania zmierzające do zwiększania skali wyjazdów, jak i spory dotyczące znaczenia samego pojęcia. Respondenci często oceniali objęcie mobilnością połowy studentów jako trudne lub niemożliwe przy tradycyjnym rozumieniu mobilności jako fizycznego wyjazdu zagranicznego:

Naszym marzeniem było, żeby jak najwięcej studentów z tego skorzystało, tym bardziej że mamy, że tak powiem, do wypełnienia ten próg mobilności, który ma stanowić 50%, z którym się wszyscy borykają. To jest zupełnie po prostu nieosiągalne.

[IDI_6, kierowniczka działu]

Trudność polega nie tylko na osiągnięciu zakładanego poziomu wskaźnika, ale również na jego jednoznacznym zdefiniowaniu. W praktyce sojuszy Uniwersytetów Europejskich mobilność jest coraz częściej interpretowana jako szersze doświadczenie umiędzynarodowienia. Obejmuje mobilność fizyczną, mieszaną i wirtualną, udział w zajęciach prowadzonych przez zagranicznych wykładowców oraz inne działania realizowane w ramach tzw. *internationalisation at home*. Pozwala to zwiększać liczbę studentów posiadających kontakt z międzynarodowym środowiskiem akademickim, ale jednocześnie zaciera granicę między mobilnością a szerzej rozumianym doświadczeniem międzynarodowym.

Nie zbliżamy się [do osiągnięcia wskaźnika 50%], *natomiast zaczęliśmy już mobilnością nazywać prawie wszystko.* (...) *Absolutnie* internasation at home *traktujemy jako mobilność liczoną. Oddzielamy* degree mobility *od* mobility experience *czy* international experience. *Uważamy, że te 50% to jest* international experience.

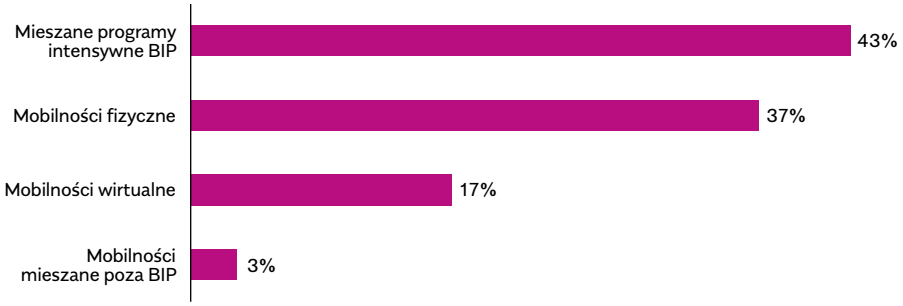
[IDI_8, prorektorka]

Poszerzanie definicji prowadzi do rozwoju nowych sposobów monitorowania doświadczeń studentów. Przykładem jest system *Mobility Credit Transfer Points*, w którym różnym formom uczestnictwa w działaniach międzynarodowych przypisywane są wartości punktowe. Rozwiązanie umożliwia rejestrowanie aktywności niewidocznych w tradycyjnych statystykach wyjazdów, ale wymaga jasnych zasad pozwalających odróżnić znaczące doświadczenie międzynarodowe od jednorazowego kontaktu o ograniczonej wartości edukacyjnej.

Struktura mobilności studenckich

Najważniejszą zmianą w ofercie dla studentów jest wzrost znaczenia mobilności krótkoterminowych, szczególnie mieszanych programów intensywnych, czyli BIP. Spośród 30 uczelni posiadających odpowiednie dane, BIP był dominującą formą mobilności w 13 instytucjach, czyli 43%. Mobilności fizyczne dominowały w 11 uczelniach, czyli 37%. Mobilności wirtualne były najważniejszą formą w około 17% instytucji, natomiast mobilności mieszane poza BIP jedynie w 3%.

Wykres 8. Struktura mobilności studenckich (według formy mobilności, w której uczestniczyła największa liczba studentów)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=30

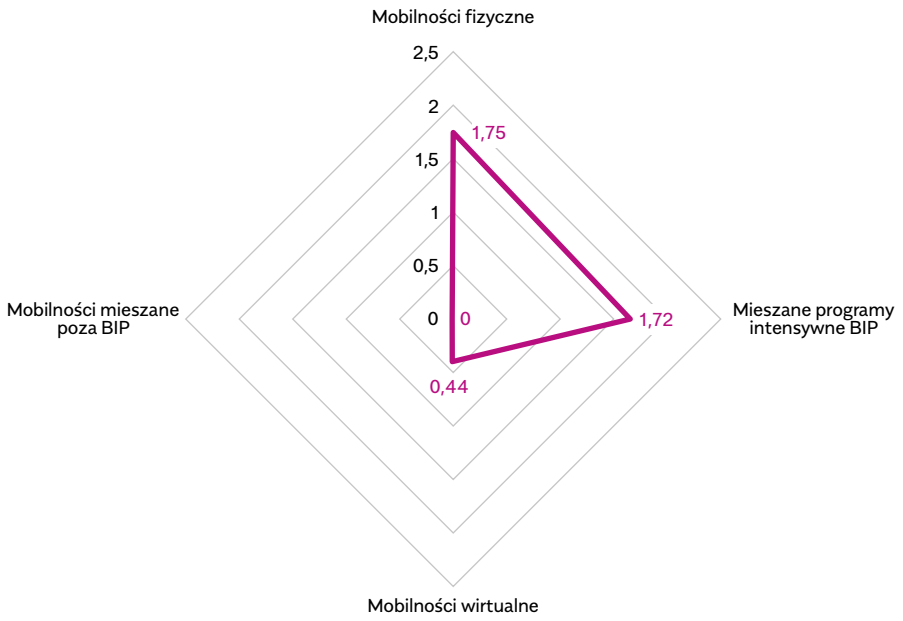
Znaczenie BIP wynika z jego struktury: to połączenie krótkiego wyjazdu z komponentem zdalnym i konkretnym programem dydaktycznym. Forma ta jest łatwiejsza do pogodzenia z pracą, obowiązkami rodzinnymi oraz regularnym programem studiów niż wyjazd semestralny. Studenci uczestniczący w tej formie mobilności mogą zwykle liczyć na większe wsparcie ze strony uczelni, co ogranicza zakres działań, które muszą samodzielnie podjąć przed wyjazdem. Popularności BIP sprzyja również możliwość organizowania większej liczby krótkich mobilności i obejmowania nimi kolejnych grup studentów, co ma szczególne znaczenie w kontekście dążenia sojuszy do realizacji ambitnych wskaźników mobilności, których osiągnięcie wyłącznie poprzez wyjazdy semestralne byłoby znacznie trudniejsze.

Z rozmów ze studentami (...) mam głębokie przekonanie, że ten model bardzo krótkiej mobilności pięciodniowej to jest w tej chwili dla studentów coś nieziemsko atrakcyjnego. (...) Marketingiem szeptanym rozeszło się po wszystkich studentach.
[IDI_24, kierowniczka biura sojuszu]

Wyniki dotyczące mobilności w przeliczeniu na 1000 studentów potwierdzają znaczenie dwóch form. Mediana wskaźnika uczestnictwa wyniosła 1,75 dla mobilności fizycznych oraz 1,72 dla BIP. Dla mobilności wirtualnych wyniosła 0,44, a dla mobilności mieszanych poza BIP – 0. W roku akademickim 2024/2025 brak uczestników mobilności

wirtualnych wykazało 14 z 27 uczelni posiadających dane, natomiast w mobilnościach mieszanych poza BIP 20 z 28 instytucji. Mobilności wirtualne osiągały w części uczelni wysokie wartości, jednak nie stanowiły jeszcze powszechnie wykorzystywanej formy.

Wykres 9. Poziom uczestnictwa studentów według formy mobilności (mediana liczby uczestników na 1000 studentów)

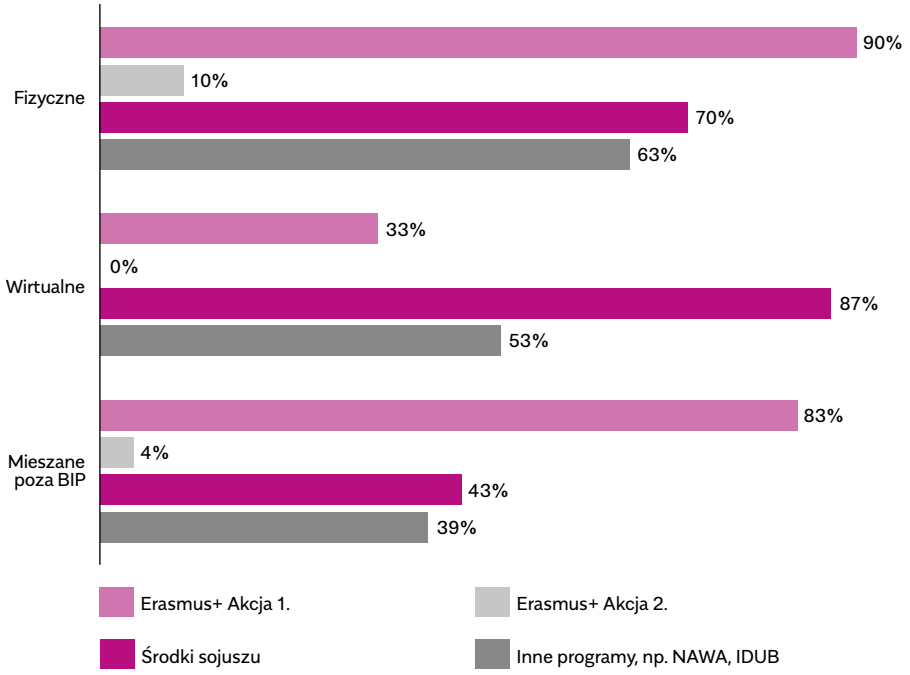


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=30

Finansowanie mobilności studentów

Mobilności studenckie realizowane w sojuszach opierają się na łączeniu kilku źródeł finansowania – wśród 30 uczelni, które odpowiedziały na pytanie o finansowanie, 90% wykorzystywało środki Akcji 1. Erasmus+ do mobilności fizycznych, a 83% do mobilności mieszanych poza BIP. W przypadku mobilności wirtualnych najczęściej wykorzystywano środki sojuszu, wskazane przez 87% uczelni. Inne programy, np. programy NAWA i środki IDUB, finansowały mobilności fizyczne w 63% instytucji oraz wirtualne w 53%.

Wykres 10. Źródła finansowania mobilności studenckich (pytanie wielokrotnego wyboru)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=30

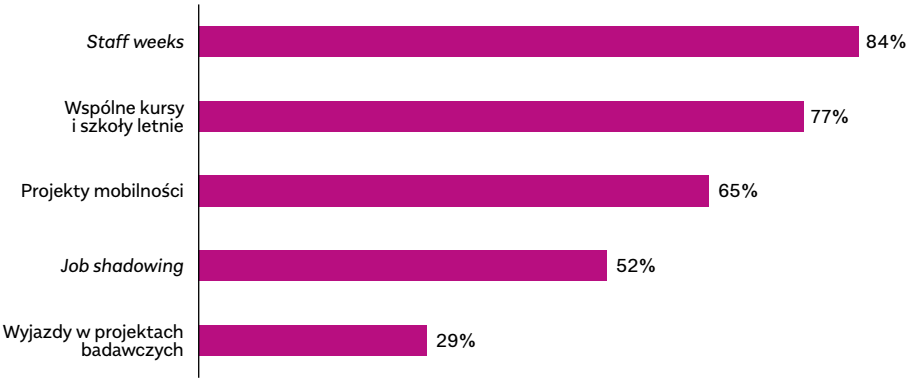
Dane pokazują, że EUI nie stanowi samodzielnego systemu finansowania mobilności, lecz uruchamia szerszy ekosystem środków, a uczelnie wykorzystują budżety Erasmus+, środki sojuszu, zasoby własne i programy krajowe. Daje to możliwość zwiększania skali działań, ale uzależnia mobilność od zdolności instytucji do pozyskiwania i łączenia finansowania.

Mobilność kadry

Mobilność pracowników jest bardziej zróżnicowana funkcjonalnie niż mobilność studentów. Może służyć podnoszeniu kompetencji, obserwowaniu pracy partnerów, prowadzeniu zajęć, przygotowywaniu wspólnej oferty dydaktycznej, realizacji badań albo rozwijaniu projektów. W badaniu najczęściej wskazywano zagraniczne wyjazdy

szkoleniowe w ramach *staff weeks*, realizowane przez 26 z 31 uczelni, czyli 84%. Wymiany związane ze wspólnymi kursami i szkołami letnimi występowały w 77% instytucji, a projekty mobilności – 65%. *Job shadowing* deklarowało 16 z 31 instytucji, czyli 52%. Rzadziej występowały wyjazdy związane z projektami badawczymi, wskazane przez 29%.

Wykres 12. Formy mobilności kadry



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=31

Materiał jakościowy pokazuje jednak, że wartość mobilności kadry nie polega wyłącznie na wyjeździe, lecz na obserwowaniu pracy jednostek partnerskich i porównywaniu praktyk. Dotyczy to zwłaszcza *job shadowing*, który może być dopasowany do zakresu obowiązków konkretnego uczestnika:

Najpierw zapraszamy z innych uczelni przedstawicieli, żeby oglądali, jak my pracujemy, a potem robimy takie grupy po sześć–siedem osób i wysyłamy na wizyty studyjne, taki job shadowing, do poszczególnych uczelni.

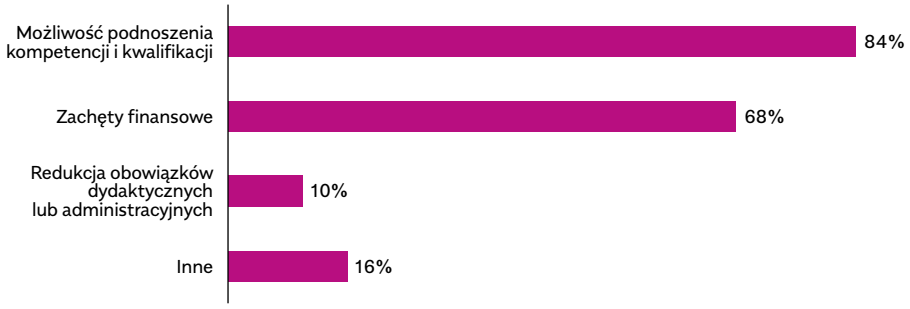
[IDI_19, prorektor]

Wymiana może również obniżać bariery udziału osób, które wcześniej nie uczestniczyły w wyjazdach zagranicznych. W jednym z sojuszy grupom towarzyszyła osoba zapewniająca wsparcie językowe. Pozytywne doświadczenie pierwszej delegacji zwiększało gotowość do podejmowania kolejnych aktywności:

To były osoby, które w życiu nie były na delegacjach służbowych. (...) Jak wróciły, to się okazało, że fajnie może być na tej delegacji. To był chyba taki pierwszy moment, oni zaczęli się coraz bardziej odważać.
[IDI_19, prorektor]

System wsparcia i zachęt kadry angażującej się w inicjatywy dydaktyczne opierał się przede wszystkim na możliwości podnoszenia kompetencji i kwalifikacji, oferowanej przez 84% uczelni, oraz na zachętach finansowych, dostępnych w 68% instytucji. Redukcję obowiązków dydaktycznych lub administracyjnych stosowano znacznie rzadziej, w 10% uczelni. Wsparcie polegało więc głównie na tworzeniu dodatkowych możliwości rozwojowych, a nie na zapewnianiu pracownikom czasu potrzebnego do korzystania z oferty sojuszu.

Wykres 13. Formy wsparcia i zachęt dla pracowników oferowane przez uczelnie



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=30.

Wspólne możliwości i wyzwania

Mobilności studentów i kadry pełnią odmienne funkcje, ale opierają się na wspólnych warunkach organizacyjnych. W obu przypadkach EUI poszerzają repertuar form umiędzynarodowienia, zwiększają dostęp do uczelni partnerskich i skłaniają instytucje do łączenia mobilności z dydaktyką, rozwojem kompetencji oraz współpracą projektową. Najważniejszą możliwością jest rozwój krótszych i bardziej elastycznych form uczestnictwa. Szkoły letnie, *staff weeks* i *job shadowing* mogą angażować osoby, które nie zdecydowałyby się na długoterminowy wyjazd. Formy

mieszane i wirtualne dodatkowo poszerzają dostęp, choć dotychczas ich wykorzystanie między uczelniami jest nierównomierne.

Wspólnym wyzwaniem pozostaje jednak finansowanie, a ambitne cele związane z realizacją mobilności nie są pokrywane z jednego budżetu. Uczelnie łączą środki Erasmus+, finansowanie sojuszowe, programy NAWA, środki IDUB i zasoby własne. Takie podjeście zwiększa możliwości działania, ale premiuje instytucje posiadające rozwinięte zaplecze projektowe i dostęp do komplementarnych programów. Innym wyzwaniem jest przejście od dostępności do uczestnictwa. Samo umieszczenie mobilności w ofercie nie oznacza, że studenci i pracownicy z niej skorzystają. Bariery obejmują brak czasu, obowiązki zawodowe i rodzinne, język, niedostateczną informację, koszty oraz obawy przed wyjazdem. Skuteczne rozwiązania łączą zatem finansowanie z organizacyjnym wsparciem uczestnika, czytelną informacją i ograniczaniem ryzyka pierwszego wyjazdu.

Jedno z wyzwań związane jest również z poszerzaniem definicji mobilności, gdyż utrudnia to bezpośrednie porównywanie efektów. Fizyczny wyjazd semestralny, pięciodniowy BIP, kurs online i udział w wykładzie zagranicznego nauczyciela tworzą różne doświadczenia. Wskaźniki powinny więc rozróżniać nie tylko liczbę uczestników, lecz także czas trwania, intensywność kontaktu międzynarodowego, element współpracy oraz efekty edukacyjne lub zawodowe. Ostatecznie największą wartością EUI nie jest zastąpienie dotychczasowych programów mobilności, lecz ich powiązanie z trwałą współpracą między partnerami. Student wyjeżdża do uczelni będącej częścią wspólnej oferty dydaktycznej, a pracownik obserwuje praktyki instytucji, z którą może później przygotować kurs lub projekt. Mobilność staje się w ten sposób nie tylko indywidualnym doświadczeniem, ale mechanizmem rozwijania zdolności całego sojuszu i wszystkich uczelni partnerskich.

W pełnej wersji raportu dodatkowo również o tym:

- → jaka jest skala mobilności studentów i kadry?
- → jak rozumiane są mobilności oraz w jaki sposób są organizowane i wykorzystywane?
- → dlaczego realizacja ambitnych celów mobilnościowych prowadzi do rozwoju krótszych i bardziej elastycznych form (w szczególności BIP-ów) oraz do szerszego ujmowania międzynarodowego doświadczenia studentów?
- → w jaki sposób mobilność fizyczna, mieszana i wirtualna różnią się pod względem zasięgu, intensywności doświadczenia oraz możliwości włączania osób, które nie mogą uczestniczyć w wyjazdach długoterminowych?
- → jak mobilności kadry, w tym *job shadowing*, *staff weeks* oraz udział we wspólnych kursach i szkołach letnich, umożliwiają obserwowanie praktyk partnerów, rozwijanie kompetencji i nawiązywanie relacji wykorzystywanych w kolejnych działaniach?
- → dlaczego formalna dostępność mobilności nie zawsze prowadzi do rzeczywistego uczestnictwa oraz jakie znaczenie mają czas, obowiązki zawodowe i rodzinne, kompetencje językowe, informacja oraz wsparcie organizacyjne?
- → w jaki sposób uczelnie łączą finansowanie Erasmus+, środki sojuszy, programy krajowe i zasoby własne oraz dlaczego trwały wzrost skali mobilności zależy od skutecznej koordynacji tych źródeł finansowania?

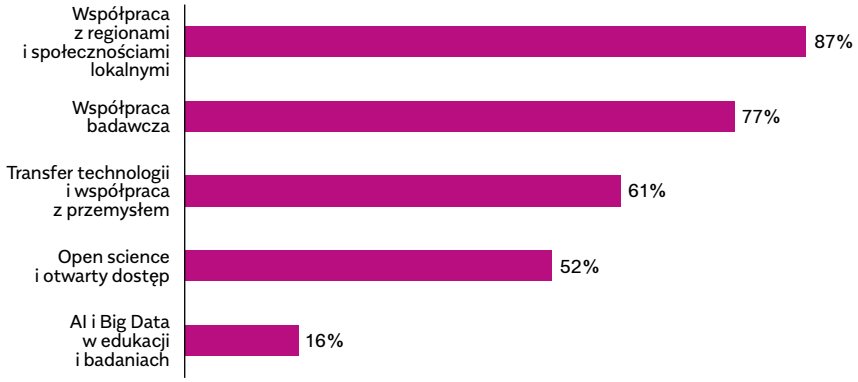
Współpraca badawczo-rozwojowa

Udział polskich uczelni w inicjatywie Uniwersytetów Europejskich sprzyja rozwojowi współpracy badawczo-rozwojowej przede wszystkim poprzez tworzenie warunków do nawiązywania kontaktów, budowania zespołów oraz przygotowywania wspólnych przedsięwzięć naukowych. EUI pełni rolę platformy umożliwiającej identyfikację partnerów, rozwój wspólnych tematów badawczych oraz przygotowywanie aplikacji grantowych, choć samo finansowanie badań pozostaje w dużej mierze zależne od zewnętrznych źródeł wsparcia.

Badanie pokazuje, że współpraca badawcza w wielu przypadkach opiera się na wcześniejszych relacjach między uczelniami. Spośród 26 uczelni deklarujących wcześniejszą współpracę z obecnymi partnerami sojuszu 77% prowadziło wcześniej wymianę kadry badawczo-dydaktycznej, 62% przygotowywało wspólne publikacje naukowe, a 50% w przeszłości wspólnie aplikowało o granty badawcze.

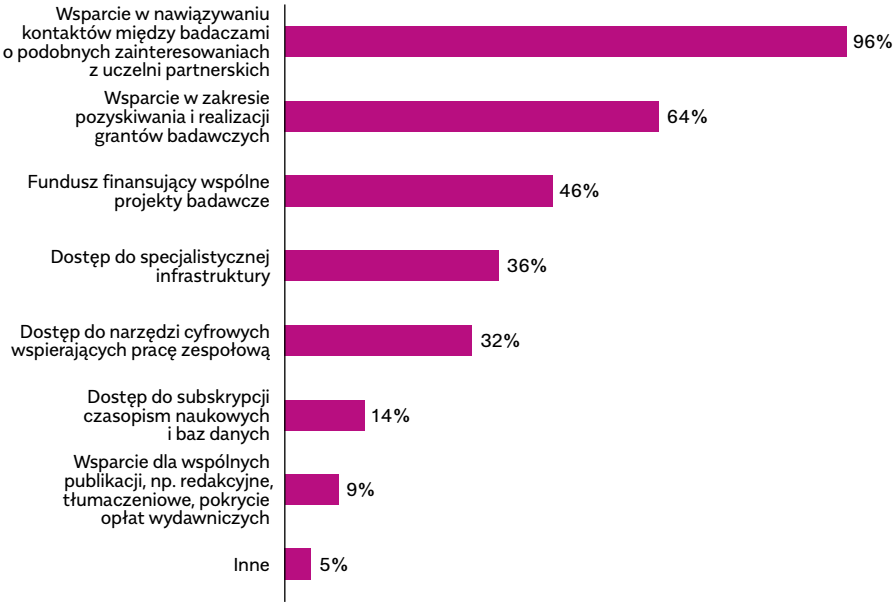
Obszar badań i rozwoju jest wyraźnie obecny również w strukturze działań planowanych przez sojusze. Najczęściej przewidywano pakiety robocze dotyczące współpracy z regionami i społecznościami lokalnymi, wskazane przez 87% badanych uczelni. 77% instytucji zadeklarowało, że w ich sojuszu obecny jest pakiet roboczy dotyczący współpracy badawczej. Ponad połowa uczelni deklarowała także pakiety obejmujące transfer technologii i współpracę z przemysłem (61%) oraz otwartą naukę i otwarty dostęp (52%). Znacznie rzadziej wyodrębniano działania dotyczące sztucznej inteligencji i dużych zbiorów danych w edukacji i badaniach, wskazane przez 16% instytucji. Wyniki pokazują, że współpraca badawczo-rozwojowa nie jest marginalnym elementem działalności EUI. Najczęściej łączy jednak rozwój wspólnych badań z relacjami uczelni z otoczeniem społecznym i gospodarczym. Obecność pakietu roboczego oznacza formalne uwzględnienie danego obszaru w planach sojuszu, ale nie przesądza jeszcze o skali realizowanych działań ani o dostępności finansowania właściwych badań.

Wykres 14. Przewidziane do realizacji pakiety robocze związane z obszarem badawczo-rozwojowym



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=31.

Wykres 15. Dostępność zasobów wspierających badania



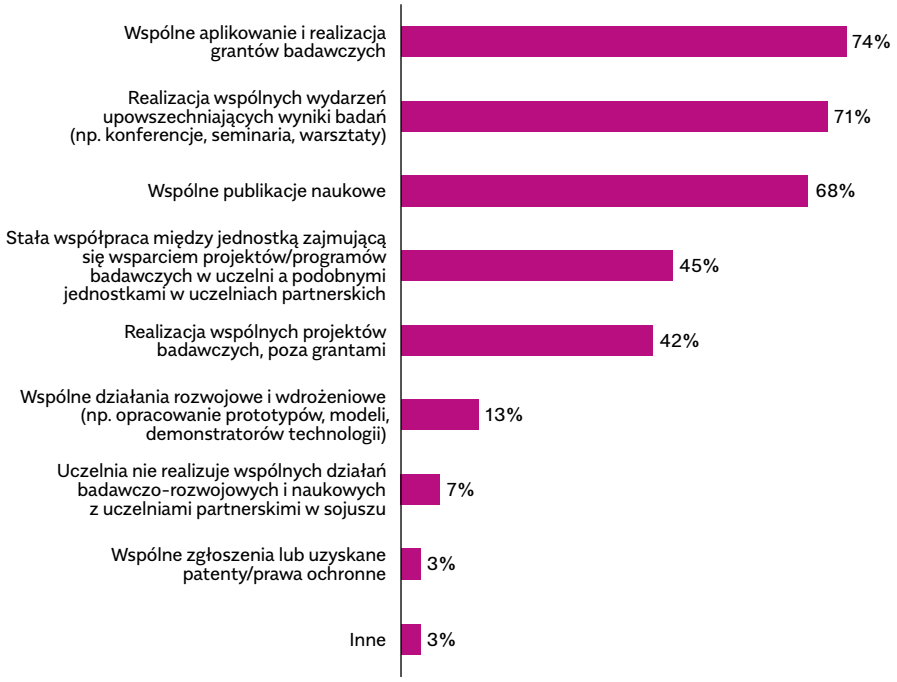
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=22.

Jednocześnie EUI przyczyniają się do tworzenia nowych kontaktów i społeczności badawczych. Spośród 22 uczelni deklarujących dostęp do zasobów, 96% korzystało z mechanizmów wspierających kontakty między badaczami uczelni partnerskich. Z kolei 71% spośród 31 instytucji organizowało wspólne konferencje, seminaria lub warsztaty naukowe.

Poznanie się, stworzenie tych zespołów daje duży potencjał do dalszego aplikowania. I to się już dzieje. Poznanie się dzięki ofercie dydaktycznej zaowocowało zwiększonym udziałem tych osób w aplikowaniu, chociażby o granty czy nawet pisanie wspólnych artykułów. [IDI_6, prorektor]

Wspólne aplikowanie o granty jest obecnie jedną z najczęściej deklarowanych form współpracy. Tego rodzaju aktywność wskazało 74% badanych uczelni, a 64% miało dostęp do wsparcia w zakresie pozyskiwania i realizacji grantów badawczych.

Wykres 15. Skala współpracy badawczej w ramach EUI



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ankiety, N=31.

Jednocześnie badani podkreślali, że przejście od networkingu do finansowanego projektu wymaga czasu, budowania zaufania oraz zdobywania doświadczeń we wspólnym przygotowywaniu wniosków. Istotnym efektem uczestnictwa w EUI są również wspólne publikacje naukowe. Ich przygotowanie deklarowało 68% uczelni. Dane wskazują jednak na znaczne zróżnicowanie skali rezultatów pomiędzy uczelniami oraz sojuszami.

Pomimo widocznych efektów, współpraca badawcza napotyka istotne bariery. Respondenci podkreślali przede wszystkim ograniczenia wynikające z finansowania EUI ze środków programu Erasmus+, który wspiera głównie budowanie potencjału, mobilność i współpracę instytucjonalną, a nie prowadzenie właściwych badań naukowych. Powoduje to powstawanie luki pomiędzy inicjowaniem współpracy a realizacją projektów badawczych wymagających finansowania zewnętrznego.

Wszyscy marzyli o tym, żeby zbudować te Sojusze Europejskie na wspólnych badaniach naukowych (...). Okazało się, że jednak narzędzia, które zostały wybrane do finansowania, były z Erasmus+ (...) Musieliśmy dokonać pewnej aktualizacji naszych oczekiwań względem finansowania, które zostało zaproponowane.

[IDI_22_kierownik biura sojuszu]

Analiza uwarunkowań pokazuje ponadto, że najbardziej konsekwentnie z efektami współpracy badawczej współwystępuje długość uczestnictwa w EUI. Uczelnie należące do starszych sojuszy częściej deklarują wspólne strategie badawcze, publikacje, projekty oraz bardziej rozwinięte struktury wsparcia współpracy naukowej.

W pełnej wersji raportu dodatkowo również o tym:

- jaka jest skala współpracy badawczo-rozwojowej, jej mechanizmy i uwarunkowania rozwoju;
- w jaki sposób czas uczestnictwa w EUI współwystępuje z rozwojem wspólnych strategii, publikacji i projektów oraz dlaczego nie przełada się to automatycznie na patenty i rezultaty wdrożeniowe;
- jak uczelnie dołączające do funkcjonujących już sojuszy będą mogły korzystać z wypracowanych wcześniej kontaktów, zasobów i mechanizmów współpracy;
- jaką rolę w przechodzeniu od nawiązania kontaktu do przygotowania aplikacji lub projektu odgrywają finansowanie zalążkowe i wspólne struktury wsparcia grantowego;
- dlaczego deklarowane posiadanie wspólnej strategii B+R nie zawsze jest równoznaczne z jej operacjonalizacją, zapewnieniem finansowania i utworzeniem struktur odpowiedzialnych za wdrażanie;
- które relacje, zespoły i inicjatywy będą miały największy potencjał kontynuacji po zakończeniu bieżącego okresu finansowania sojuszu.

Biogramy

Julita Pieńkosz – doktor socjologii, ekspertka w Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji. Od 2012 roku zajmuje się badaniami edukacji, ze szczególnym uwzględnieniem uczenia się dorosłych, szkolnictwa wyższego oraz relacji pomiędzy edukacją a rynkiem pracy. Jest autorką i współautorką raportów badawczych oraz publikacji poświęconych tej tematyce, ze szczególnym uwzględnieniem nierówności edukacyjnych. Doświadczenie zawodowe zdobywała m.in. jako ekspertka Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji oraz adiunkt w Instytucie Badań Edukacyjnych. Obecnie prowadzi badania dotyczące wdrażania i efektów inicjatywy Uniwersytetów Europejskich (EUI) w polskich uczelniach. Jest członkinią Rady Redakcyjnej Polish Sociological Review.

Patrycja Matusz – doktor habilitowana, profesor Uniwersytetu Wrocławskiego, prorektorka ds. projektów międzynarodowych UWr. Naukowo zajmuje się kwestiami migracji międzynarodowej, zarządzania migracjami, integracją imigrantów i edukacją międzykulturową. Przewodnicząca zespołu doradczego ministra nauki i szkolnictwa wyższego ds. uniwersytetów europejskich. Pełniła funkcję pełnomocniczki ministra nauki do spraw europejskich i prezydencji Rzeczypospolitej Polskiej w Radzie Unii Europejskiej, współpracuje m.in. z Radą Europy, Komisją Europejską, samorządem terytorialnym oraz samorządem lokalnym.

Karol Sobestjański - koordynator Zespołu Analityczno-Badawczego w Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji, doktorant Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Specjalizuje się w badaniach, analizach i ewaluacjach polityk publicznych, ze szczególnym uwzględnieniem edukacji, cyfryzacji oraz podejmowania decyzji opartych na dowodach. Wcześniej był związany m.in. z Instytutem Badań Edukacyjnych oraz Głównym Urzędem Statystycznym, gdzie realizował projekty badawcze dotyczące uczenia się przez całe życie, jakości życia i ubóstwa we współpracy z organizacjami międzynarodowymi, takimi jak OECD i ONZ.

Publikacje Wydawnictwa FRSE poświęcone szkolnictwu wyższemu:



Raport sieci Eurydice analizujący zmieniającą się sytuację nauczycieli akademickich w szkolnictwie wyższym w Europie. Publikacja zawiera omówienie krajowych strategii, reform i inicjatyw dotyczących różnych aspektów funkcjonowania kadry akademickiej w uczelniach europejskich.



W publikacji zaprezentowano wybrane mieszane programy intensywne (*Blended Intensive Programmes* - BIP) koordynowane w latach 2021–2024 przez polskie uczelnie. Ta innowacyjna forma współpracy akademickiej pozwala łączyć elementy nauki stacjonarnej i zdalnej.



Anglojęzyczna publikacja podsumowuje wkład FRSE w międzynarodową debatę na temat programów wspólnych i podwójnych w Europie. Zawiera teksty kluczowych interesariuszy, w tym naukowców i ekspertów, a także dokumenty dotyczące rozwoju współpracy w szkolnictwie wyższym przyjęte przez Radę Unii Europejskiej.



Opracowanie przedstawia zasady sporządzania oraz wydawania suplementu do dyplomu w świetle aktualnych przepisów (krajowych i europejskich), z uwzględnieniem regulacji wchodzących w życie w 2027 roku.

Podoba ci się
ta publikacja? Ściągnij
ją na telefon lub
prześlij kod innym!

Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji (FRSE) działa od 1993 r. Pełni funkcję Narodowej Agencji Programu Erasmus+ i Europejskiego Korpusu Solidarności na lata 2021–2027, od 2014 r. uczestniczy również we wdrażaniu Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój (PO WER). Równolegle realizuje europejskie inicjatywy informacyjno-edukacyjne: eTwinning, Eurodesk Polska, Eurydice, Europass, EVET i EPALE. 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. Fundacja jest też organizatorem Kongresu Edukacji, najważniejszego w Polsce wydarzenia edukacyjnego.

www.frse.org.pl

frse Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji
TCA
Dofinansowane przez Unię Europejską
Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego
Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego