

Polsko-ukraińska współpraca instytucji przedstawicielskich reprezentujących rektorów, na rzecz doskonalenia działania uczelni

**RAPORT Z II CYKLU REALIZACJI
PROJEKTU 2022-2024**

redakcja naukowa

Jerzy Woźnicki, Iryna Degtyarova



SEDNO
Wydawnictwo
Akademickie

**Polsko-ukraińska współpraca
instytucji przedstawicielskich
reprezentujących rektorów,
na rzecz doskonalenia
działania uczelni**

**Polsko-ukraińska współpraca
instytucji przedstawicielskich
reprezentujących rektorów,
na rzecz doskonalenia
działania uczelni**

**RAPORT Z II CYKLU REALIZACJI
PROJEKTU 2022–2024**

redakcja naukowa

Jerzy Woźnicki, Iryna Degtyarova

Poglądy przedstawione w Monografii nie muszą odzwierciedlać
stanowiska podmiotu finansującego Projekt

Recenzenci

Profesor *Tomasz Szapiro*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie (wydanie polskie)
Profesor *Walentyna Czepak*, Kijowski Narodowy Uniwersytet imienia Tarasa Szewczenki
(wydanie ukraińskie)

Wydawca, redakcja i korekty

Andrzej Chrzanowski

Projekt okładki i opracowanie typograficzne

Wojciech Stukonis

Redakcja techniczna

Danuta Przymanowska-Boniuk

Publikacja sfinansowana z dotacji celowej Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego
w ramach realizacji Projektu MNiSW-PW pt. „Polsko-ukraińska współpraca
instytucji przedstawicielskich reprezentujących rektorów, na rzecz doskonalenia działania
uczelni” w 2024 roku

Nr DOI 10.26343/9788379630684

Copyright © for this edition by Politechnika Warszawska &
Wydawnictwo Akademickie SEDNO Spółka z o.o.

Tłumaczenie z języka ukraińskiego

Iryna Degtyarova

Cytowanie: Woźnicki J., Degtyarova I. (red.), *Polsko-ukraińska współpraca instytucji
przedstawicielskich reprezentujących rektorów, na rzecz doskonalenia działania uczelni.
Raport z II Cyklu realizacji Projektu 2022–2024*, Wydawnictwo Akademickie SEDNO,
Warszawa 2024

Publikacja została wydana na licencji Creative Commons (CC BY-NC-ND 4.0)

ISBN 978-83-7963-068-4

ISBN 978-83-7963-069-1 (e-book)

Wydawnictwo Akademickie SEDNO Spółka z o.o.

00-696 Warszawa

ul. J. Pankiewicza 3

www.wydawnictwosedno.pl

info@wydawnictwosedno.pl

Finansowanie zadania z budżetu państwa
dotacja celowa

„Polsko-ukraińska współpraca
instytucji przedstawicielskich reprezentujących rektorów,
na rzecz doskonalenia działania uczelni”

Projekt realizowany przez Politechnikę Warszawską
na zlecenie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego



МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ

KRASP

Konferencja Rektorów
Akademickich Szkół Polskich



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego



Spis treści

Andrzej Szeptycki

SŁOWO WSTĘPNE w imieniu Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego ... 11

Arkadiusz Mężyk

SŁOWO WSTĘPNE Przewodniczącego Konferencji Rektorów
Akademickich Szkół Polskich 13

Petro Kulikow

SŁOWO WSTĘPNE Przewodniczącego Związku Rektorów Uczelni Ukrainy ... 15

WPROWADZENIE • *Jerzy Woźnicki, Iryna Degtyarova*

Podsumowanie II Cyklu Projektu MNiSW-PW w latach 2022–2024 17

Lista osób oraz instytucji uczestniczących w realizacji projektu 26

CZĘŚĆ I

UWARUNKOWANIA WSPÓŁPRACY POLSKO-UKRAIŃSKIEJ

W OKRESIE PO 24 LUTEGO 2022 ROKU

ROZDZIAŁ 1 • *Marcin Dokowicz, Larysa Kolisnyk*

Możliwości i uwarunkowania współpracy polsko-ukraińskiej w zakresie
kształcenia w warunkach ograniczeń wojennych i powojennych w Ukrainie 35

ROZDZIAŁ 2 • *Olena Bykowska, Tomasz Jędrzejewski*

Ścieżki awansu naukowego w Polsce i w Ukrainie a współpraca badawcza 54

ROZDZIAŁ 3 • Iryna Degtyarova

Sytuacja doktorantów uczelni ukraińskich podczas agresji Federacji Rosyjskiej na Ukrainę a wsparcie uczelni polskich 64

CZĘŚĆ II**KONSOLIDACJA W SZKOLNICTWIE WYŻSZYM:
UWARUNKOWANIA I DOBRE PRAKTYKI****ROZDZIAŁ 4 • Maria Hulicka, Tomasz Kalisz**

Konsolidacja i międzyuczelniane struktury poziome w Polsce i w krajach europejskich – regulacje, rozwiązania i inicjatywy 85

ROZDZIAŁ 5 • Lina Fomina, Bohdan Weselowskyj

Konsolidacja w systemie szkolnictwa wyższego Ukrainy – regulacje i doświadczenia z uwzględnieniem dobrych praktyk międzynarodowych 100

CZĘŚĆ III**KAMPUSY ZAGRANICZNE: DOŚWIADCZENIA
I UWARUNKOWANIA W POLSCE I W UKRAINIE****ROZDZIAŁ 6 • Tomasz Jędrzejewski, Anna Mrozowska-Wyszyńska**

Aktualny stan normatywny i praktyki w zakresie uwarunkowań prawnych i ograniczeń otwierania w Polsce uczelni zagranicznych i ich filii oraz uprawnień uczelni polskich do prowadzenia kształcenia poza granicami Polski 117

ROZDZIAŁ 7 • Larysa Czowniuk, Jevhenij Herasymenko

Stan prawny, możliwości i ograniczenia otwierania filii uczelni zagranicznych w Ukrainie oraz formy działania i reprezentacji uczelni ukraińskich za granicą 128

CZĘŚĆ IV**FUNKCJONOWANIE NARODOWYCH KONFERENCJI REKTORÓW
W POLSCE I W UKRAINIE****ROZDZIAŁ 8 • Iryna Degtyarova**

Działania narodowych konferencji rektorów w Europie 145

ROZDZIAŁ 9 • Jerzy Woźnicki

Wybrane regulacje statutu ZRUU i statutu KRASP: analizy o charakterze porównawczym z komentarzem 150

ROZDZIAŁ 10 • Hryhorij Berczenko

Analiza prawno-instytucjonalna modelu działania narodowej konferencji rektorów Ukrainy 160

CZĘŚĆ V**DOKUMENTY WSPÓLNE DELEGACJI NARODOWYCH KONFERENCJI REKTORÓW**

Stanowisko Wspólne delegacji Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich i delegacji Związku Rektorów Uczelni Ukrainy, listopad 2022 roku, Katolicki Uniwersytet Lubelski 172

Stanowisko Wspólne delegacji Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich i Związku Rektorów Uczelni Ukrainy, listopad 2023 roku, Politechnika Białostocka 174

Jerzy Woźnicki

Deklaracja intencji kontynuowania realizacji Projektu

Polsko-Ukraińskiego MNiSW-PW 181

DODATEK

Lista raportów opublikowanych w ramach II Cyklu Projektu w latach 2022–2023 185



SŁOWO WSTĘPNE

w imieniu Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego

Andrzej Szeptycki

Z nieskrywanym zadowoleniem pragnę podzielić się z Państwem moją opinią oraz przemyśleniami na temat projektu „Polsko-ukraińska współpraca instytucji przedstawicielskich reprezentujących rektorów na rzecz doskonalenia działania uczelni” w kontekście szeroko pojętej współpracy polsko-ukraińskiej.

Z perspektywy Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego projekt ten znakomicie wpisuje się w owocną współpracę z partnerami z Ukrainy. Stanowi on swoisty pomost pomiędzy potrzebami Ukraińców a możliwościami, jakie jest w stanie zaoferować Polska. Polska bowiem wsłuchuje się w głos Ukrainy, wspiera ją w tych obszarach, które identyfikowane są przez naszych partnerów jako ważne czy wręcz priorytetowe. W myśl powyższego podczas marcowych polsko-ukraińskich konsultacji międzyrządowych w 2024 roku, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego we współpracy z Ministerstwem Edukacji Narodowej zorganizowało spotkanie z delegacją Ukrainy z udziałem ministra i wiceministra edukacji i nauki. Rozmowy poświęcone były tematowi szeroko pojętej edukacji i współpracy naukowej.

Ponadto projekt ten, realizowany od roku 2018, wpisuje się także doskonale w obserwowany od wielu lat wzrost zainteresowania obywateli Ukrainy studiami w Polsce oraz ich zaangażowania we wspólne prace naukowe. Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego z zadowoleniem odnotowuje, że obywatele Ukrainy stanowią najliczniejszą grupę studiujących w Polsce cudzoziemców – około 50 tys. studentów w roku akademickim 2023/2024. Gościmy również ponad

tysiąc naukowców i nauczycieli akademickich z Ukrainy. Bliskość naszych relacji znacząco wzrosła po 24 lutego 2022 roku, kiedy Rosja rozpoczęła pełnoskalową inwazję na Ukrainę, powodując straszliwe cierpienia narodu ukraińskiego i brutalnie podważając międzynarodowy porządek.

Warto także wspomnieć, że Ukraina otrzymywała wsparcie Polski już od roku 2014, kiedy to rozpoczęła się rosyjska agresja na Ukrainę, czego przykładem może być realizowany w latach 2014–2015 program stypendialny „Polski Erasmus dla Ukrainy”.

Realizowany od roku 2018 projekt zaowocował niezwykle istotną wymianą doświadczeń między Konferencją Rektorów Akademickich Szkół Polskich i Fundacją Rektorów Polskich a Związkiem Rektorów Uczelni Ukrainy. Podobne partnerstwo, na wielu płaszczyznach, rozwijane jest między Ministerstwem Nauki i Szkolnictwa Wyższego Rzeczypospolitej Polskiej a Ministerstwem Edukacji i Nauki Ukrainy. Potwierdzeniem tego faktu może być niedawna wizyta delegacji MNiSW w Ukrainie w lutym 2024 roku. Stanowiła ona przygotowanie do pogłębionego dialogu oraz była okazją do zidentyfikowania problemów, z jakimi mierzą się ukraińskie uczelnie funkcjonujące w warunkach wojny.

Ponadto chciałbym podkreślić, że także w kontaktach z państwami trzecimi Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego zwraca uwagę na potrzebę solidarności z Ukrainą.

Wspomniane działania, zarówno te na poziomie centralnym, jak i realizowane w ramach projektu czy bezpośrednio przez uczelnie i instytucje badawcze, stanowią ważny element zbliżenia Polski i Ukrainy w obszarze szkolnictwa wyższego i nauki, przyczyniając się do rozwoju społeczeństw obywatelskich w obu państwach.

Relacje polsko-ukraińskie budzą i będą w dalszym ciągu budzić duże zainteresowanie, także w kontekście partnerstwa szkół wyższych i ośrodków naukowych oraz ich wspólnych działań w postaci konferencji czy projektów badawczych. Jestem przekonany, że projekty o szczególnym znaczeniu jak *Polsko-ukraińska współpraca instytucji przedstawicielskich reprezentujących rektorów, na rzecz doskonalenia działania uczelni* wzmacniają fundamenty integracji Ukrainy z Unią Europejską. Już teraz jestem pod ogromnym wrażeniem postępu, jaki na naszych oczach dzieje się w obszarze ukraińskiego szkolnictwa wyższego i nauki.

Niniejsza monografia stanowi zatem nie tylko element składowy ożywionych stosunków polsko-ukraińskich, ale także podsumowanie realizowanej do tej pory współpracy.

Dziękuję instytucjom polskim i ukraińskim za dotychczasową współpracę i życzę Państwu dalszych konstruktywnych kontaktów i wspólnych owocnych projektów!



SŁOWO WSTĘPNE

Przewodniczącego Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich

Arkadiusz Mężyk

Dobiega końca realizacja trzyletniego, II Cyklu Projektu Polsko-Ukraińskiego pn. *Polsko-ukraińska współpraca instytucji przedstawicielskich reprezentujących rektorów, na rzecz doskonalenia działania uczelni (PP-U)*, realizowanego w latach 2022–2024 przez Politechnikę Warszawską na podstawie umowy z Ministerstwem Nauki i Szkolnictwa Wyższego (przedtem Ministerstwem Edukacji i Nauki) przy wsparciu merytorycznym i organizacyjnym Fundacji Rektorów Polskich (FRP), we współdziałaniu z Konferencją Rektorów Akademickich Szkół Polskich (KRASP) oraz ze Związkiem Rektorów Uczelni Ukrainy (ZRUU).

Niniejsza monografia, której formuła potwierdza charakter badawczy tego projektu, jest raportem końcowym referowanego II Cyklu prac. Jak to wynika z treści książki, znajdujemy w niej m.in. szereg zamówionych ekspertyz tematycznych przedstawionych w skróconej formie w Częściach I–IV, opracowanych przez specjalistów z Polski i z Ukrainy, wspólnie lub indywidualnie.

Charakterystyczną cechą PP-U jest ustalany corocznie program prac, zapowiedzianych kierunkowo w podpisanych aneksach na okresy kolejnych Cykli Projektu zgodnie z Umową Trójstronną KRASP-FRP-ZRUU z 2017 roku. Każdy taki program jest uzgadniany z przedstawicielami wszystkich partnerów instytucjonalnych PP-U, objętego patronatem Ministerstwa Edukacji i Nauki Ukrainy. Zapewnia to aktualność podejmowanej problematyki prac i działań wspólnych. Potwierdzeniem tego jest zakres treści niniejszego raportu końcowego.

Reprezentując KRASP, potwierdzam zainteresowanie polskich rektorów udziałem w zróżnicowanych formach naszego współdziałania z partnerami ukraińskimi w ramach PP-U. Doskonale uzupełnia to dokonania, o ogromnej skali, uczelni polskich oraz przedstawicieli społeczności akademickich, w działaniach o charakterze pomocowym adresowanych do uchodźców z Ukrainy w następstwie agresji Rosji na ten kraj.

Obecnie, pomimo trwającej wojny, nadchodzi czas odbudowy Ukrainy, kraju planowo rujnowanego przez rosyjskiego agresora, także w ramach działań wojennych przeciwko infrastrukturze cywilnej. Dotyczy to m.in. kampusów uczelni w Ukrainie, które wymagają podniesienia z ruin, ale procesy odbudowy powinny obejmować także przywrócenie do działania w pełnym zakresie jednostek uczelni ukraińskich realizujących misję akademicką w ramach nowych uwarunkowań systemowych. Nasze kolejne, wspólne z partnerami ukraińskimi, działania kontynuowane w następnych latach w ramach zapowiedzianego III Cyklu PP-U, będą stanowić wkład w zaplanowane przedsięwzięcia. Przyjęte zostały już przez zainteresowane Strony wstępne uzgodnienia w tym zakresie.

Przedstawiając swoją wysoką ocenę dotychczasowych osiągnięć i dokonań uczestników PP-U, deklaruje intencję KRASP kontynuowania aktywnego udziału polskich rektorów w tym projekcie, w ramach jego planowanej realizacji na lata 2025–2027.

Dziękuję wszystkim partnerom naszych wspólnych działań, a w tym Ministrom w obu krajach, pracownikom Departamentu Współpracy Międzynarodowej MNiSW, rektorom-członkom delegacji KRASP i przedstawicielom ZRUU, a także JM Rektorowi i pracownikom Politechniki Warszawskiej zaangażowanym w prace w ramach projektu.

Osobne i szczególne słowa podziękowania kieruję do pracowników i ekspertów Fundacji Rektorów Polskich, wspierającej Politechnikę Warszawską, a w tym do członków kierownictwa PP-U, Lidera Projektu prof. Jerzego Woźnickiego, Koordynatorki Programowej dr Iryny Degtyarovej i Menedżerki Projektu mgr Marzeny Gembary.



SŁOWO WSTĘPNE

Przewodniczącego Związku Rektorów Uczelni Ukrainy

Petro Kulikow

Szanowni Państwo,

Przed wszystkim chciałbym z całą odpowiedzialnością zauważyć, że siła przyjaznych stosunków między stowarzyszeniami rektorskimi Ukrainy i Polski została przetestowana w najtrudniejszych dla nas próbach – w warunkach pełnoskalowej inwazji Federacji Rosyjskiej na Ukrainę.

Pomoc naszych polskich przyjaciół w realizacji szeregu działań mających na celu wsparcie ukraińskich studentów, doktorantów, pracowników naukowych i dydaktycznych, którzy zostali zmuszeni do opuszczenia Ukrainy i wyjechali do Polski od pierwszych dni wojny, zasługuje na naszą szczerą wdzięczność.

Szczególną wdzięczność wyrażamy Panu Profesorowi Jerzemu Woźnickiemu, którego aktywny udział w projekcie *Polsko-ukraińska współpraca instytucji przedstawicielskich reprezentujących rektorów, na rzecz doskonalenia działania uczelni* trwa już ponad dekadę i świadczy o wzajemnym zainteresowaniu obu stron taką współpracą.

Rozwój wysokiej jakości systemu szkolnictwa wyższego i poprawa obszaru nauki, modernizacja naukowa i techniczna uczelni oraz integracja szkolnictwa wyższego z przestrzenią europejską pomimo trudnych warunków pozostają priorytetem dla Związku Rektorów Uczelni Ukrainy. Cały zakres tych zagadnień był przedmiotem badań w ramach projektu w ostatnich latach.

Nasza współpraca koncentruje się na wymianie doświadczeń we wszystkich obszarach działalności uczelni – kształceniu, badaniach i innowacjach. W projekcie uczestniczą rektorzy, prorektorzy, eksperci i naukowcy z uczelni, którzy korzystają ze zdobytych doświadczeń do poprawy zarządzania uczelniami, rozwoju ich autonomii, zapewnienia konkurencyjności itp.

Dziś ważniejszym niż kiedykolwiek jest zachowanie uniwersytetów jako społeczności akademickiej, której główną misją jest kształtowanie młodego pokolenia o wysokim poziomie edukacji i kultury, o wartościach demokratycznych i dążeniu do pokoju, które będzie kształtować przyszłość Europy.

Monografia, oparta na wynikach badań przeprowadzonych w trudnym dla Ukrainy czasie, odzwierciedla nasze wspólne sukcesy i osiągnięcia – przede wszystkim jest stwierdzeniem, że polskie środowisko akademickie jest wiarygodnym partnerem i szczerym przyjacielem dla ukraińskiej wspólnoty akademickiej.

Wspólnie udało nam się zrealizować szereg istotnych i interesujących badań dla obu krajów, w tym programy „Konsolidacja w szkolnictwie wyższym: uwarunkowania i dobre praktyki”, „Kampusy zagraniczne: doświadczenia i warunki funkcjonowania w Polsce i w Ukrainie” i inne, a także zorganizować Polsko-Ukraińskie Fora Rektorów w Lublinie i Białymstoku.

Mam nadzieję, że materiały przedstawione w monografii będą interesujące i przydatne dla szerokiego środowiska akademickiego oraz zmotywują nowych uczestników do włączenia się w działania.

Jako Przewodniczący Związku Rektorów Uczelni Ukrainy chciałbym również podkreślić, że znaczącym osiągnięciem dla nas było badanie porównujące doświadczenia stowarzyszeń rektorskich w obu krajach, którego wyniki pokazały możliwości wzmocnienia roli i dalszego doskonalenia działalności Związku Rektorów Uczelni Ukrainy jako wpływowego i odpowiedzialnego uczestnika procesów transformacyjnych, które już dawno powinny dokonać się w szkolnictwie wyższym.

Biorąc pod uwagę znaczenie stworzenia warunków wstępnych dla powojennej odbudowy gospodarki narodowej, stoimy przed ważnym zadaniem zapewnienia wykształcenia wysoko wykwalifikowanych młodych ludzi, którzy będą w stanie spełnić się we wszystkich sektorach gospodarki i stworzyć podstawowe warunki do przywrócenia działalności badawczej i wdrożeniowo-innowacyjnej.

Jestem przekonany, że poprzez wspólne wysiłki i długoterminowe partnerstwa oparte na wzajemnym zaufaniu, wsparciu i szacunku tworzymy warunki wstępne dla dobrobytu przyszłych pokoleń w naszym wspólnym europejskim domu.

WPROWADZENIE



Podsumowanie II Cyklu Projektu MNiSW-PW w latach 2022–2024

Jerzy Woźnicki¹, Iryna Degtyarova²

Kolejny II Cykl Projektu Polsko-Ukraińskiego „Polsko-ukraińska współpraca instytucji przedstawicielskich reprezentujących rektorów, na rzecz doskonalenia działania uczelni” został zrealizowany w latach 2022–2024 przez Politechnikę Warszawską, Wydział Administracji i Nauk Społecznych, na zlecenie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego (MNiSW, wcześniej – Ministerstwo Edukacji i Nauki) przy wsparciu i udziale Fundacji Rektorów Polskich (FRP), Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich (KRASP) i Związku Rektorów Uczelni Ukrainy (ZRUU), pod patronatem Ministerstwa Edukacji i Nauki Ukrainy. Sam projekt i przyjęta formuła współpracy dwóch narodowych konferencji rektorów stanowią wyjątkowy i pozytywny przykład tzw. dyplomacji akademickiej służącej pogłębieniu relacji polsko-ukraińskich w świecie nauki.

Celem projektu jest doskonalenie systemów szkolnictwa wyższego w obu krajach, a w tym reguł i procesów zarządczych w uczelniach oraz realizacja celów uzgodnionych przez narodowe konferencje rektorów Polski i Ukrainy

¹ Prof. Jerzy Woźnicki – Lider Projektu, Wydział Administracji i Nauk Społecznych Politechniki Warszawskiej, Prezes Fundacji Rektorów Polskich.

² Dr Iryna Degtyarova – koordynatorka programowa Projektu, adiunkt naukowo-badawczy Fundacji Rektorów Polskich, Pełnomocnik ds. współpracy z uczelniami ukraińskimi w SGH.

w tzw. Umowie Trójstronnej KRASP-FRP-ZRUU³ i następnie uzgadnianych przez Strony w aneksach, określających priorytety i działania wspólne na poszczególne okresy trzech lat (zwane Cyklami). Cykl I realizacji Projektu Polsko-Ukraińskiego w latach 2018–2021, zgodnie z aneksem nr 1, został podsumowany w dwujęzycznej monografii wydanej w 2021 roku przez Oficynę Wydawniczą Politechniki Warszawskiej⁴. Zawiera ona wyniki badań polskich i ukraińskich ekspertów na temat finansowania szkolnictwa wyższego na poziomie systemowym i instytucjonalnym, rankingów w strategiach uczelni, autonomii statutowej i rozwiązań w sferze *governance*, a także obejmuje analizę dotyczącą rozwiązań organizacyjnych i zarządczych szkół doktorskich w Polsce. Ponadto, w monografii zostały umieszczone komentarze eksperckie, rekomendacje oraz przyjęte tzw. Stanowiska Wspólne. Cykl I został podsumowany na wspólnym Polsko-Ukraińskim Forum Rektorów w Politechnice Warszawskiej w dniu 9 listopada 2021 roku.

Aneks nr 2 do Umowy Trójstronnej, podpisany w czasie Polsko-Ukraińskiego Forum Rektorów w dniu 9 listopada 2021 roku, określił kierunkowo cele na kolejny trzyletni okres (2022–2024), które co do zasady pozostały aktualne także w warunkach zbrojnej agresji Rosji przeciwko Ukrainie.

ANEKS NR 2

określający cele i działania sygnatariuszy Umowy Trójstronnej z dnia 14 listopada 2017 roku na okres 2022–2024

Kierując się intencją kontynuacji wykonywania postanowień Umowy Trójstronnej z dnia 14 listopada 2017 roku, jej Sygnatariusze, zgodnie z jej postanowieniami, wyrażając satysfakcję z efektów osiągniętych w latach 2018–2021 w ramach I Cyklu Projektu Polsko-Ukraińskiego, wspólnie deklarują w niniejszym Aneksie nr 2 intencję osiągnięcia następujących celów i podejmowania wymienionych działań w okresie kolejnych lat 2022–2024 w ramach II Cyklu Projektu:

³ https://www.krasp.org.pl/pl/Aktualnosci/?id=20147/Podpisanie_umowy_trojstronnej_o_partnerstwie_i_wspolpracy_z_URHEIU_

⁴ I. Degtyarova, J. Woźnicki (red. nauk.), *Polsko-ukraińska współpraca instytucji przedstawicielskich reprezentujących rektorów, na rzecz doskonalenia działania uczelni. Raport końcowy realizacji Projektu MEiN-PW*, Oficyna Wydawnicza PW, Warszawa 2021, https://www.ans.pw.edu.pl/www/index.php/content/download/1627/9467/file/Raport%20ko%20ko%C5%84cowy%20realizacji%20Projektu%20MEIN%E2%80%93PW_PL.pdf

1. Cele:

- Wymiana informacji nt. zmian w systemie szkolnictwa wyższego w Polsce i w Ukrainie, w szczególności dotyczących regulacji prawnych i doświadczeń z ich stosowania;
- Przedstawianie przez Partnerów Umowy wniosków o charakterze dobrych praktyk w obszarze działania zróżnicowanych typów uczelni w obu krajach, w szczególności w sferze *governance* i strategii rozwojowych uczelni;
- Dzielenie się doświadczeniami dotyczącymi funkcjonowania narodowych konferencji rektorów w obu krajach, ze szczególnym uwzględnieniem treści dokumentów KRASP, takich jak Statut i Kodeks Dobre Praktyki w Szkołach Wyższych, a także rozwiązań instytucjonalnych zapewniających zaplecze badawcze umożliwiające realizowanie projektów badawczych i koncepcyjnych o charakterze strategicznym;
- Rozwój kompetencji zarządczych i przywódczych kadr kierowniczych uczelni w następstwie wspólnych przedsięwzięć;
- Upowszechnianie informacji nt. rozwiązań o charakterze systemowym wprowadzanych w EHEA.

2. Przewidywane działania:

- Organizowanie wizyt studyjnych oraz seminariów wspólnych delegacji KRASP i ZRUU z udziałem przedstawicieli FRP;
- Organizowanie przedsięwzięć szkoleniowo-dyskusyjnych dla kadr kierowniczych uczelni z wykorzystaniem doświadczeń FRP w tym zakresie;
- Udostępnianie uczelniom wydawnictw poświęconych badaniom systemów szkolnictwa wyższego i nauki, w tym monografii naukowych wydanych w obu językach oraz upowszechnianie ich treści.

3. Tworzenie warunków do realizacji wymienionych działań:

- Podejmowanie działań na rzecz pozyskiwania niezbędnych środków finansowych;
- Wnoszenie wkładu własnego o charakterze rzeczowym przez uczelnie członkowskie KRASP i ZRUU w realizowanie przedsięwzięć przewidzianych w niniejszym aneksie;
- Podejmowanie innych działań służących osiągnięciu przewidywanych celów, określonych w osobnych umowach o charakterze szczegółowym.

Cele i kierunki działań określone przez rektorów w aneksie nr 2 zostały skonkretyzowane i rozwinięte w zadaniach określonych w rocznych Projektach MNiSW (MEiN)-PW, z ich dostosowaniem do warunków wynikających ze zbrojnej agresji

Rosji na Ukrainę i priorytetów uczelni ukraińskich i polskich, określanych przez narodowe konferencje rektorów.

Działania eksperckie i polsko-ukraińskie zadania badawcze w latach 2022–2024 dotyczyły następujących zagadnień:

1. współpraca polsko-ukraińska w zakresie kształcenia studentów z uwzględnieniem sytuacji uczelni ukraińskich po 24 lutego 2022 roku (realizacja w 2022 roku)
2. ścieżki awansu naukowego w naszych krajach i aktualne bariery polsko-ukraińskiej współpracy badawczej (realizacja w 2022 roku)
3. sytuacja doktorantów uczelni ukraińskich podczas agresji Federacji Rosyjskiej na Ukrainę a wsparcie uczelni polskich (realizacja w 2022 roku)
4. konsolidacja w szkolnictwie wyższym w Polsce i w Ukrainie (realizacja w 2023 roku)
5. kampusy zagraniczne: aktualny stan prawny, możliwości, ograniczenia i praktyka otwierania filii uczelni zagranicznych w Ukrainie i Polsce oraz formy działania i reprezentacji uczelni ukraińskich i polskich za granicami swych krajów (realizacja w 2023 roku)
6. model działania, dobre praktyki i osiągnięcia narodowych konferencji rektorów w Polsce i w Ukrainie (realizacja w 2023 roku)
7. prognoza rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce – wybrane tezy i stwierdzenia (realizacja nastąpi w drugiej połowie 2024 roku).

Wszystkie działania były prowadzone równolegle w dwóch językach narodowych – polskim i ukraińskim. Pełne wyniki badań zostały przedstawione w raportach opublikowanych w formatach elektronicznych w latach 2022 i 2023 – w ośmiu raportach w języku polskim i ośmiu publikacjach w języku ukraińskim⁵. W roku 2024 przewiduje się opracowanie i ogłoszenie wstępnych tez do prognozy rozwoju szkolnictwa wyższego w Ukrainie, które zostaną zaprezentowane jesienią 2024 roku podczas wspólnej konferencji online KRASP-FRP-ZRUU.

Na potrzeby działań polsko-ukraińskich i wsparcia ZRUU na ścieżce do członkostwa w EUA przetłumaczono na język ukraiński dokumenty konstytutywne KRASP (statut) oraz Kodeks Dobrych Praktyk w Szkołach Wyższych KRASP-FRP wraz z Dodatkami, a także wyciągi z ustaw dotyczące regulowania działalności

⁵ Lista wszystkich raportów opracowanych w ramach Projektu znajduje się na witrynie Projektu: <https://www.ans.pw.edu.pl/Nauka/Projekty-naukowe/Projekt-MNISW-PW>.

KRASP, finansowania szkolnictwa wyższego i zarządzania w szkolnictwie wyższym. Ponadto, na język polski przełożono dokumentację związaną z działalnością ZRUU wraz z wyciągiem z aktów prawnych.

Wizyty delegacji narodowych konferencji rektorów

W latach 2022–2024 zorganizowano 5 wizyt i stacjonarnych spotkań delegacji narodowych konferencji rektorów Ukrainy i Polski w Warszawie, Lublinie, Białymstoku, Kaliszu i Łodzi. Były to:

- wizyta delegacji ZRUU na czele z Przewodniczącym prof. Petro Kulikowym w Warszawie w dniach 8–11 czerwca 2022 roku oraz udział w Uroczystościach Jubileuszowych 25-lecia KRASP
- udział delegacji ZRUU w XXVI Szkole Fundacji Rektorów Polskich Zarządzania Strategicznego w szkolnictwie wyższym dla rektorów i prorektorów uczelni akademickich, która odbyła się w dniach 10–13 lipca 2022 roku w Kaliszu
- wizyta w Lublinie w dniach 14–17 listopada 2022 roku – Polsko-Ukraiński Dzień Wspólny i uchwalenie Stanowiska Wspólnego
- wizyta studyjna⁶ delegacji Związku Rektorów Uczelni Ukrainy w Białymstoku w dniach 6–9 listopada 2023 roku, w tym także Polsko-Ukraiński Dzień Wspólny Rektorów⁷
- zaplanowana na lipiec 2024 roku wizyta studyjna delegacji Związku Rektorów Uczelni Ukrainy w Łodzi i udział we wspólnej Polsko-Ukraińskiej Szkole Zarządzania Strategicznego w szkolnictwie wyższym dla rektorów i prorektorów uczelni akademickich z Ukrainy i Polski.

Zorganizowano dwie Polsko-Ukraińskie Debaty Rektorów prowadzące do uchwalenia dwóch dokumentów w formie tzw. Stanowisk Wspólnych KRASP i ZRUU, które następnie decyzją rektorów stały się rekomendacjami przekazanymi ministrom i rektorom w obu krajach. Są to: Stanowisko Wspólne z dnia 8 listopada 2022 roku⁸ oraz Stanowisko Wspólne Delegacji Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich i Związku Rektorów Uczelni Ukrainy przyjęte w dniu 8 listopada 2023 roku w Politechnice Białostockiej⁹.

⁶ <https://www.ans.pw.edu.pl/Nauka/Projekty-naukowe/Projekt-MNiSW-PW/2023-11-06-Wizyta-delegacji-ZRUU-w-Bialymstoku>

⁷ Tamże.

⁸ Zob. Dodatek.

⁹ Zob. Dodatek.

Ponadto, z udziałem szerokiego grona rektorów, prorektorów, przedstawicieli ministerstw obu krajów odbyły się spotkania konsultacyjne. Pierwsze z nich to spotkanie prezydów KRASP i ZRUU w dniu 24 marca 2022 roku, w wyniku którego sformułowano konkretne wnioski i postulaty oraz wskazano potrzeby uczelni ukraińskich, które wyznaczyły dalsze kierunki działania na rzecz Ukrainy w Polsce. Notatka z posiedzenia, także w tłumaczeniu na język ukraiński, odegrała istotną rolę w planowaniu działań i programów pomocowych na rzecz środowiska akademickiego Ukrainy, w tym m.in. realizacji inicjatywy Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej (NAWA) oraz włączenia uczelni ukraińskich w działania aliansów uniwersytetów europejskich. Najważniejsze z przyjętych postulatów zostały zawarte w uchwale Prezydium KRASP z 31 marca 2022 roku¹⁰.

Kolejne spotkanie konsultacyjne w sprawie możliwości przystąpienia ZRUU i uczelni ukraińskich do EUA na specjalnych warunkach odbyło się w czasie wizyty delegacji ZRUU w Warszawie w dniach 9–10 czerwca 2022 roku. Doszło wtedy do spotkania z Przewodniczącym European University Association prof. Michaeliem Murphym oraz z delegacjami narodowych konferencji rektorów Francji i Niemiec w ramach Uroczystości Jubileuszowych 25-lecia KRASP a ponadto nawiązano kontakty z licznymi przedstawicielami polskiego środowiska akademickiego z zamiarem przedyskutowania działań wspierających uczelnie ukraińskie działające w warunkach wojny. Zgodnie z zapowiedzią Przewodniczącego EUA przyjęto wniosek formalny złożony przez ZRUU i został on zaakceptowany przez EUA. W czerwcu 2022 roku ZRUU został przyjęty do EUA jako członek zbiorowy z przyznaniem szczególnych warunków członkostwa, a także uczelnie ukraińskie są przyjmowane do EUA i EUA-CDE na specjalnych warunkach (bez obowiązku wnoszenia składki członkowskiej).

W celu zaprezentowania i przedyskutowania wyników badań ekspertów polskich i ukraińskich zorganizowano webinaria tematyczne: pierwsze webinarium polsko-ukraińskie na temat konsolidacji w szkolnictwie wyższym¹¹ odbyło się w dniu 12 lipca 2023 roku a drugie webinarium¹² w dniu 12 października 2023 roku na temat kampusów zagranicznych oraz reprezentacji uczelni ukraińskich za granicami kraju w okresie wojny. W 2024 roku na spotkaniu w Pabianicach delegacje narodowych konferencji rektorów przyjmą aneks nr 3, określający kierunki polsko-ukraińskich działań wspólnych rektorów w ramach realizacji kolejnego III Cyklu Projektu Polsko-Ukraińskiego MNiSW-PW (PP-U) w latach 2025–2027.

¹⁰ [https://krasp.org.pl/files/public/resources/upload/dokumenty/Uchwa%C5%82y/kadencja 2020-2024/dok_24.VIII.pdf](https://krasp.org.pl/files/public/resources/upload/dokumenty/Uchwa%C5%82y/kadencja%2020-2024/dok_24.VIII.pdf)

¹¹ <https://www.ans.pw.edu.pl/Nauka/Projekty-naukowe/Projekt-MEiN-PW/2023-07-11-Webinarium>

¹² <https://www.ans.pw.edu.pl/Nauka/Projekty-naukowe/Projekt-MEiN-PW/2023-10-12-II-Webinarium>

Niniejsza monografia stanowi podsumowanie II Cyklu PP-U. Przedstawia ona najważniejsze wnioski ze wszystkich badań z lat 2022–2024. Monografia składa się z pięciu części oraz przedstawia uczestników i instytucje włączone w zrealizowane działania. Zgodnie z zakresem merytorycznym projektu zawiera ona listę i tezy raportów opracowanych w ramach projektu w latach 2022–2024 (w obu językach).

Część I dotyczy współpracy polsko-ukraińskiej w zakresie kształcenia, wymiany kadry naukowej oraz sytuacji doktorantów z uwzględnieniem stanu po 24 lutego 2022 roku. Eksperci przedstawiają informacje na temat obecnej sytuacji w polskim i ukraińskim systemie szkolnictwa wyższego, w tym porównanie poziomów według krajowych ram kwalifikacji, różnych możliwych form działań wspólnych w zakresie kształcenia studentów, które mogą być realizowane na podstawie umów międzyuczelnianych, a także bariery w ich efektywnej realizacji¹³. Eksperci przedstawiają propozycje i rekomendacje dla obu stron, polskiej i ukraińskiej, w celu stworzenia lepszych warunków do realizacji współpracy uczelni polskich i ukraińskich w obszarze kształcenia w różnych formach, przy zachowaniu ich tożsamości akademickiej i podmiotowości instytucjonalnej, a także sposoby przezwyciężania barier rozwoju takich relacji międzyuczelnianych. Drugi rozdział części I zawiera informacje analityczne na temat ram prawnych regulujących ścieżki awansu naukowego w Polsce i w Ukrainie: nadawanie stopnia naukowego doktora, doktora habilitowanego oraz uzyskiwanie tytułu profesora, wskazujące na niezgodności regulacyjne prowadzące do niekompatybilności, a także wnioski i rekomendacje dla obu krajów. Ponadto, zaprezentowane zostały najważniejsze wnioski z badania sytuacji doktorantów ukraińskich oraz udzielonego im wsparcia w uczelniach polskich w pierwszym okresie po wybuchu wojny.

Część II jest poświęcona aktualnej tematyce – zarówno dla Ukrainy, jak i dla Polski – konsolidacji w szkolnictwie wyższym i przedstawia główne treści raportów ekspertów polskich i ukraińskich z 2023 roku, w tym w szczególności obejmuje regulacje i doświadczenia Polski i Ukrainy w zakresie tworzenia w każdym z tych krajów międzyuczelnianych struktur poziomych, z przeglądem konkretnych przedsięwzięć oraz przykładami (*case studies*) z obu krajów, z Europy i innych kontynentów.

¹³ Treści raportów zostały zamieszczone na stronie projektu: <https://www.ans.pw.edu.pl/Nauka/Projekty-naukowe/Projekt-MEiN-PW>, a także przekazane ministrom i konferencjom rektorów obu krajów jako materiał roboczy.

W części III przedstawiono informację o charakterze *state of the art* na temat przepisów obowiązujących w zakresie możliwości (i istniejących ograniczeń) otwierania odpowiednio w Polsce i w Ukrainie kampusów uczelni zagranicznych albo podejmowania przez nie działalności na terytorium każdego z krajów. Eksperti polscy i ukraińscy dokonali analizy prawnej, uwarunkowań formalnych i praktycznych tworzenia filii i innych form instytucjonalnej reprezentacji uczelni w Polsce i w Ukrainie, a także przedstawili przegląd różnorodnych form działania uczelni ukraińskich za granicą w związku z wojną¹⁴.

Część IV obejmuje najważniejsze wnioski z analizy funkcjonowania narodowych konferencji rektorów w Polsce i w Ukrainie na tle doświadczeń europejskich.

W części V zostały przywołane najważniejsze wnioski i rekomendacje przyjęte przez delegacje KRASP i ZRUU w uchwalonych Stanowiskach Wspólnych.

Ważnym elementem naszej współpracy jest komunikacja – zarówno w Polsce jak i w Ukrainie, a w tym regularna wymiana informacji między stronami projektu. Projekt, jego wyniki i efekty były przedstawiane na posiedzeniach organów KRASP (Prezydium i Zgromadzeniu Plenarnym KRASP oraz na posiedzeniach KRUP i KRPUT, na posiedzeniach Komisji ds. Współpracy Międzynarodowej KRASP, Komisji ds. Strategicznych Problemów Szkolnictwa Wyższego KRASP, Komisji ds. Komunikacji i Odpowiedzialności Społecznej KRASP, na spotkaniach w ramach Sieci Koordynatorów KRASP ws. Ukrainy), a także w ramach corocznych Szkół FRP Zarządzania Strategicznego w szkolnictwie wyższym dla rektorów oraz dla kanclerzy i kwestorów uczelni akademickich. Analogicznie te informacje były przedstawione w ramach działalności ZRUU.

Efekty prac badawczych i rekomendacje z raportów były referowane w ramach prezentacji i wystąpień na licznych konferencjach w kraju i za granicą, w tym m.in. w ramach Spotkania prorektorów ds. współpracy międzynarodowej uczelni ukraińskich w UAM w dniach 23–24 listopada 2023 roku oraz na spotkaniach Ukraińskiej diaspory naukowej w Polsce. Uznaniem dla polsko-ukraińskiej współpracy rektorów jest jej pozytywne odnotowanie w raportach i materiałach projektu EUA NEWLEAD¹⁵.

¹⁴ Wnioski i rekomendacje dotyczące udoskonalenia działań w tym zakresie w swoich krajach, które przedstawiono w prezentacjach wygłoszonych w trakcie webinarium oraz w raportach polskim i ukraińskim.

¹⁵ <https://eua.eu/resources/publications/1076:innovative-leadership-and-change-management-in-higher-education-newlead-project-key-findings-and-recommendations.html>

Efekty osiągnięte w ramach realizacji projektu zaprezentowane w formie wydawnictw naukowych i raportów przez Lidera Projektu zostały przedstawione jako jedno z osiągnięć w procesie ewaluacji jakości działalności naukowej w latach 2017–2022, w szczególności w zakresie tzw. kryterium trzeciego, i zostały ocenione powyżej poziomu referencyjnego przez eksperta polskiego i eksperta zagranicznego, co w istotny sposób przyczyniło się do przyznania Politechnice Warszawskiej kategorii A+ w dyscyplinie nauki prawne.

LISTA OSÓB ORAZ INSTYTUCJI UCZESTNICZĄCYCH W REALIZACJI PROJEKTU

KIEROWNICTWO PROJEKTU

- **Prof. dr. hab. Jerzy Woźnicki**
Lider Projektu, Prezes Fundacji Rektorów Polskich
- **Iryna Degtyarova**
Koordynatorka Programowa Projektu, Fundacja Rektorów Polskich
- **Marzena Gembara**
Menedżerka Projektu, Fundacja Rektorów Polskich

CZŁONKOWIE DELEGACJI NARODOWYCH KONFERENCJI REKTORÓW BIORĄCY UDZIAŁ W DEBATACH REKTORÓW I SPOTKANIACH NA NAJWYŻSZYM SZCZEBLU

CZŁONKOWIE DELEGACJI KRASP

- **prof. dr hab. Adrian Chabowski**
Prorektor ds. Kształcenia Uniwersytetu Medycznego w Białymstoku
- **prof. dr hab. Robert Władysław Ciborowski**
Rektor Uniwersytetu w Białymstoku
- **prof. dr hab. Roman Cieślak**
Rektor Uniwersytetu SWPS, Przewodniczący Komisji ds. Komunikacji
i Odpowiedzialności Społecznej KRASP
- **ks. prof. dr hab. Ryszard Czekalski**
Rektor Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie
- **prof. dr hab. Radosław Dobrowolski**
Rektor Uniwersytetu Marii Skłodowskiej-Curie
- **prof. dr hab. Tomasz Grodzki**
Prorektor Uniwersytetu Jagiellońskiego ds. Collegium Medicum
- **ks. prof. dr hab. Mirosław Kalinowski**
Rektor Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II
- **dr hab. inż. Marta Kosior-Kazberuk, prof. PB**
Rektor Politechniki Białostockiej
- **prof. dr hab. Krzysztof Kowalczyk**
Rektor Uniwersytetu Przyrodniczego w Lublinie

- **prof. dr hab. Adam J. Krętowski**
Rektor Uniwersytetu Medycznego w Białymstoku
- **prof. dr hab. inż. Jerzy Lis**
Rektor Akademii Górniczo-Hutniczej im. Stanisława Staszica w Krakowie,
Przewodniczący Komisji ds. Współpracy Międzynarodowej KRASP
- **dr hab. Marek Łukasik, prof. UP**
Prorektor ds. Rozwoju i Współpracy Uniwersytetu Pomorskiego w Słupsku
- **dr hab. Jarosław Matwiejuk, prof. UwB**
Prorektor ds. Rozwoju Uniwersytetu w Białymstoku
- **prof. dr hab. Arkadiusz Mężyk**
Przewodniczący KRASP w latach 2020–2024, Rektor Politechniki Śląskiej
- **dr hab. inż. Zbigniew Osadowski, prof. UP**
Rektor Uniwersytetu Pomorskiego w Słupsku
- **prof. dr hab. Marcin Moniuszko**
Prorektor ds. Nauki i Rozwoju Uniwersytetu Medycznego w Białymstoku
- **prof. dr hab. inż. Zbigniew Pater**
Rektor Politechniki Lubelskiej
- **dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH**
Rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie
- **dr hab. Anna Zalcewicz, prof. uczelni**
Dziekan Wydziału Administracji i Nauk Społecznych
Politechniki Warszawskiej
- **prof. dr hab. n. med. Wojciech Załuska**
Rektor Uniwersytetu Medycznego w Lublinie
- **prof. dr hab. inż. Krzysztof Zaremba**
Rektor Politechniki Warszawskiej, Przewodniczący Komisji
ds. Kształcenia KRASP

CZŁONKOWIE DELEGACJI ZRUU

- **prof. Larysa Antoniuk**
Prorektor ds. Nauki Kijowskiego Narodowego Uniwersytetu
Ekonomicznego im. Wadyma Hetmana
- **prof. Wolodymyr Buhrow**
Rektor Kijowskiego Narodowego Uniwersytetu im. Tarasa Szewczenki,
Wiceprzewodniczący ZRUU
- **prof. Olena Czepeliuk**
Rektor Chersońskiego Narodowego Uniwersytetu Technicznego

- **prof. Mykoła Dmytryczenko**
Rektor Narodowego Uniwersytetu Transportu w Kijowie
- **Inna Holowko**
Sekretarz Naukowy Związku Rektorów Uczelni Ukrainy
- **dr Julija Honczarowa**
Dziekan Wydziału Handlu Międzynarodowego i Prawa Kijowskiego Narodowego Uniwersytetu Handlu i Ekonomii
- **prof. Larysa Iwanczenkowa**
Rektor Odeskiego Narodowego Uniwersytetu Technologicznego
- **Oleksij Kalasznikow**
kierownik sekretariatu Związku Rektorów Uczelni Ukrainy
- **prof. Mykoła Klymenko**
Sekretarz Rady Naukowej Kijowskiego Narodowego Uniwersytetu Budownictwa i Architektury
- **prof. Petro Kulikow**
Przewodniczący Związku Rektorów Uczelni Ukrainy, Rektor Kijowskiego Narodowego Uniwersytetu Budownictwa i Architektury
- **prof. Witalij Kuryło**
Pierwszy Prorektor Łużańskiego Narodowego Uniwersytetu im. Tarasa Szewczenki, Przewodniczący Rady Naukowej
- **prof. Natalija Lazarenko**
Rektor Winnickiego Państwowego Uniwersytetu Pedagogicznego im. M. Kotsubynskoho
- **dr Alla Nawolokina**
Prezydent „Międzynarodowego Uniwersytetu Europejskiego”
- **dr Ihor Nikitenko**
Prorektor ds. Nauki Politechniki Dniprowskiej
- **prof. Stanisław Nikolajenko**
Wiceprzewodniczący ZRUU, Rektor Narodowego Uniwersytetu Biozasobów i Zarządzania Naturą Ukrainy
- **prof. Wołodymyr Onyszczenko**
Rektor Narodowego Uniwersytetu Politechnika Połtawska im. Jurija Kondratiuka
- **prof. Olha Porkujan**
Rektor Wschodnioukraińskiego Narodowego Uniwersytetu im. Wołodymyra Dala
- **prof. Oleksandr Spiwakowskyj**
Rektor Chersońskiego Uniwersytetu Państwowego

- **prof. Wołodymyr Smolanka**
Rektor Uzhgorodskiego Uniwersytetu Narodowego
- **prof. Ksenija Smyrnowa**
Prorektor ds. Współpracy Międzynarodowej Kijowskiego Narodowego Uniwersytetu im. Tarasa Szewczenki
- **prof. Serhij Stepanenko**
Rektor Odeskiego Państwowego Uniwersytetu Ekologicznego
- **prof. Mykoła Trofymenko**
Rektor Mariupolskiego Uniwersytetu Państwowego
- **prof. Ihor Cependa**
Rektor Podkarpackiego Narodowego Uniwersytetu im. Wasyla Stefanyka
- **prof. Mychajło Zahirniak**
Rektor Narodowego Uniwersytetu imienia Mykhailo Ostrogradskiego w Krzemieńczuku

UCZESTNICY SPOTKAŃ Z EUA

- **prof. Peter-André Alt**
przewodniczący Niemieckiej Konferencji Rektorów
- **Carle Bonafous-Murat**
przedstawiciel France Universités
- **Elizabeth Fiorioli**
Sekretarz Generalna Österreichische Universitätenkonferenz
- **prof. Michael Murphy**
przewodniczący European University Association
- **prof. Marcin Pałys**
reprezentant Observatory Magna Charta Universitatum,
członek zarządu EUA

EKSPERCI REALIZUJĄCY DZIAŁANIA BADAWCZE I ZADANIA MERYTORYCZNE W PROJEKCIE W 2022–2024

Z POLSKI

- **dr Marcin Dokowicz**
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu
- **dr Tomasz Jędrzejewski**
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

- **dr Maria Hulicka**
Uniwersytet Wrocławski
- **dr hab. Tomasz Kalisz, prof. UW**
Uniwersytet Wrocławski
- **Anna Mrozowska-Wyszyńska**
Uniwersytet WSB Merito w Poznaniu
- **prof. dr hab. Tomasz Szapiro**
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie; przewodniczący
Zespołu Antykryzysowego KRASP

Z UKRAINY

- **dr Hryhorij Berczenko**
Narodowy Uniwersytet Prawa im. Jarosława Mądrego
- **prof. Olena Bykowska**
Narodowy Uniwersytet Pedagogiczny im. M. Dragomanowa
- **dr Larysa Czowniuk**
Narodowy Uniwersytet „Akademia Kijowsko-Mohylańska”
- **prof. Taras Finikow**
Międzynarodowa Fundacja Badań nad Polityką Edukacyjną
- **dr Lina Fomina**
Charkowski Narodowy Uniwersytet im. W.N. Karazina
- **dr Larysa Kolisnyk**
Politechnika Dniprowska
- **dr Bohdan Weselowskyj**
Kijowski Narodowy Uniwersytet im. Tarasa Szewczenki

**PRZEDSTAWICIELE MINISTERSTW, PLACÓWEK DYPLOMATYCZNYCH
I AGENCJI RZĄDOWYCH**

MNiSW/MEiN

- **Wojciech Dziejcz**
Zastępca Dyrektora Departamentu Współpracy Międzynarodowej
Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego
- **Piotr Semeniuk**
Dyrektor Departamentu Współpracy Międzynarodowej Ministerstwa
Nauki i Szkolnictwa Wyższego

- **Przemysław Skrodzki**
Zastępca Dyrektora Departamentu Współpracy Międzynarodowej
Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego
- **Grażyna Żebrowska**
Dyrektor Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej NAWA

MEiN UKRAINY I AMBASADA UKRAINY W RP

- **Witalij Bilyj**
Radca Ambasady Ukrainy w Rzeczypospolitej Polskiej
- **Switłana Krysztof**
Dyrektor Departamentu Certyfikacji Kadr Wysokiej Kwalifikacji Ministerstwa
Edukacji i Nauki Ukrainy
- **Wasyl Melnychuk**
Trzeci Sekretarz Ambasady Ukrainy w Rzeczypospolitej Polskiej
- **Alla Rybałko**
Kierownik Grupy eksperckiej ds. szkolnictwa wyższego i edukacji dorosłych
w Departamencie Generalnym Szkolnictwa Wyższego i Zawodowego
Szkolnictwa Przedwyższego Ministerstwa Edukacji i Nauki Ukrainy
- **Andrij Witrenko**
Wiceminister Edukacji i Nauki Ukrainy

**UCZELNIE GOSZCZĄCE WIZYTY DELEGACJI NARODOWYCH
KONFERENCJI REKTORÓW**

- Uniwersytet Warszawski (2022)
- Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie (2022)
- Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II (2022)
- Uniwersytet Medyczny w Białymstoku (2023)
- Politechnika Białostocka (2023)
- Politechnika Warszawska (webinaria 2022–2023)
- Politechnika Łódzka (2024)

UCZESTNICZY I SŁUCHACZE WEBINARIÓW I SEMINARIÓW

- około 400 osób łącznie z Ukrainy i z Polski

CZĘŚĆ I



**UWARUNKOWANIA WSPÓŁPRACY
POLSKO-UKRAIŃSKIEJ W OKRESIE
PO 24 LUTEGO 2022 ROKU**

ROZDZIAŁ 1



Możliwości i uwarunkowania współpracy polsko-ukraińskiej w zakresie kształcenia w warunkach ograniczeń wojennych i powojennych w Ukrainie

Marcin Dokowicz¹, Larysa Kolisnyk²

1. Wstęp

Celem raportu³ było zbadanie i analiza polskiego oraz ukraińskiego systemu szkolnictwa wyższego w kontekście możliwości podjęcia wspólnych działań w zakresie kształcenia studentów. Autorzy przeprowadzili analizę obowiązujących przepisów prawa, dokonali porównania form kształcenia, a także przeanalizowali regulacje dotyczące mobilności akademickiej. Dokonali również identyfikacji potencjalnych form współpracy i ewentualnych barier utrudniających współpracę. Na tej podstawie sformułowali wnioski i rekomendacje.

¹ Dr Marcin Dokowicz – Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, członek Zespołu Ekspertów w Projekcie.

² Dr Larysa Kolisnyk – Kierownik Działu Aspirantury i Doktorantury Narodowego Uniwersytetu Technicznego Politechnika Dniprowska.

³ M. Dokowicz, L. Kolisnyk (2022), *Możliwości i uwarunkowania podejmowania współpracy na podstawie zawieranych umów przez uczelnie polskie z uczelniami ukraińskimi w zakresie kształcenia w warunkach ograniczeń wojennych i powojennych w Ukrainie*, Warszawa, dostęp: https://www.ans.pw.edu.pl/content/download/2352/13381/file/RAPORT_NR_1_PL.pdf

Raport szczegółowo odniósł się do współpracy między uczelniami, zwłaszcza w kontekście zawieranych umów bilateralnych. Zamiarem autorów było poszanowanie podmiotowości ukraińskich partnerów w sytuacji agresji zbrojonej Rosji w Ukrainie. W związku z tym celem nie była analiza przenoszenia studentów z uczelni ukraińskich do polskich. Przeciwnie, raport przedstawia alternatywne rozwiązania oparte na współpracy z poszanowaniem zasady równoprawności partnerów. Autorzy byli świadomi, że z powodu trwającej wojny utrzymanie symetrii działań jest niemożliwe, jednak podkreślili, że kluczowym warunkiem udanej współpracy w przyszłości (po zakończeniu wojny i w procesie odbudowy Ukrainy) będzie dążenie do utrzymywania symetrii w podejmowanych działaniach.

Na potrzeby niniejszej monografii wybrano najważniejsze, zdaniem autorów, kwestie poruszone w ww. raporcie, a także przedstawiono wnioski i rekomendacje. Pełna treść raportu dostępna jest na stronie internetowej projektu.

2. Kształcenie studentów w Polsce i w Ukrainie – analiza porównawcza uwarunkowań prawnych⁴

Rozważając możliwość współpracy w zakresie kształcenia między dwiema uczelniami działającymi w różnych otoczeniach prawnych, należy zrozumieć specyfikę systemów kształcenia na poziomie szkolnictwa wyższego w obu krajach. Pozwoli to zidentyfikować potencjalne możliwości i bariery, które mogą pojawić się na etapie wdrażania wspólnych działań. Znajomość warunków prawnych obowiązujących w kraju partnera jest kluczowym elementem ułatwiającym owocną współpracę. Często właśnie zrozumienie tych przepisów decyduje o sukcesie lub porażce podjętych działań. W duchu takich rozważań autorzy raportu postanowili dokonać porównania kluczowych elementów systemu kształcenia na poziomie szkolnictwa wyższego w obu krajach.

W Polsce zasady prowadzenia studiów przez uczelnie określa ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2022 r., poz. 574 ze zm.), zwana dalej p.s.w.n., natomiast w Ukrainie ustawa o szkolnictwie wyższym (nr 1556-VII z dnia 16.09.2022 r., BRN, 2014, nr 37–38, art. 2004), zwana dalej s.w. W obu przypadkach część zagadnień związanych z prowadzonymi przez uczelnie studiami regulowana jest aktami wykonawczymi do ww. ustaw. Dokumenty te stanowiły podstawę do dalszych rozważań autorów.

⁴ M. Dokowicz, L. Kolisnyk, Rozdział 1: System kształcenia w Polsce i w Ukrainie – analiza porównawcza, w: *Możliwości i uwarunkowania podejmowania współpracy...*, dz. cyt.

Terminologia dotycząca procesu kształcenia w szkolnictwie wyższym jest różna w Polsce i w Ukrainie, co może stanowić wyzwanie dla obu stron. Polskie uczelnie prowadzą studia jako podstawową formę kształcenia. Mają one takie atrybuty jak program studiów, kierunek studiów (przypisany do dyscypliny naukowej), poziom studiów, profil studiów (praktyczny albo ogólnouniwersytecki) oraz tryb studiów (stacjonarny albo niestacjonarny). Mogą być prowadzone jako indywidualne studia międzydziedzinowe, studia wspólne, studia we współpracy z organem wskazanym w art. 61 ust. 1 p.s.w.n. oraz studia dualne. W Ukrainie natomiast nie występuje prosty odpowiednik polskiego terminu „studia”. Edukacja na poziomie szkolnictwa wyższego realizowana jest w ramach programów edukacyjnych, do których przypisany jest poziom, dziedzina wiedzy i specjalność (odpowiednik polskiego kierunku), specjalizacja (odpowiednik polskiej specjalności), forma (instytucjonalna): 1) stacjonarna (dzienna i wieczorowa), 2) niestacjonarna, 3) zdalna, 4) sieciowa oraz dualna, a w przypadku programów edukacyjnych drugiego poziomu również profil (edukacyjny albo naukowy). W obu krajach program jest rozumiany podobnie. Uwzględniają one również zbiór efektów uczenia się, jakie student powinien uzyskać w trakcie procesu kształcenia. W Ukrainie programy edukacyjne zawierają dodatkowo wymagania, jakie musi spełnić kandydat. W Polsce wymagania te określa uchwała senatu uczelni.

Poziomy studiów w obu krajach są podobne, co wynika z wdrożenia założeń Procesu Bolońskiego. Tabela 1 przedstawia porównanie poziomów kształcenia. Istotną różnicą jest to, że w Polsce kształcenie odpowiadające poziomowi 5 Europejskich Ram Kwalifikacji nie należy do systemu studiów. Stanowi odrębną formę kształcenia oferowaną także przez szkolnictwo wyższe⁵, co w konsekwencji uniemożliwia wspólne prowadzenie tego typu kształcenia przez uczelnię polską i ukraińską. Dodatkowo, umowa z dnia 11 kwietnia 2005 roku między Rządem Rzeczypospolitej Polskiej a Gabinetem Ministrów Ukrainy o wzajemnym uznawaniu akademickim dokumentów o wykształceniu i równoważności stopni nie przewiduje równoważności polskiego świadectwa dyplomowanego specjalisty i świadectwa dyplomowanego specjalisty technologa z ukraińskim dyplomem młodszego bakaławra, co związane jest z potrzebą przeprowadzenia procesu nostryfikacji.

Czas trwania kształcenia na poszczególnych poziomach jest różnie zdefiniowany w obu krajach. W Polsce przepisy określają minimalną liczbę semestrów i punktów ECTS, natomiast w Ukrainie przepisy przewidują pewien zakres punktów ECTS, przy czym zgodnie z art. 1 ust. 1 pkt 14 s.w. w jednym roku akademickim maksymalnie jest 60 punktów ECTS. W Ukrainie obowiązują standardy szkolnictwa

⁵ Kształcenie na poziomie 5 Polskiej Ramy Kwalifikacji może być również realizowane w systemie oświaty.

Tabela 1. Porównanie poziomów kształcenia, nadawanych kwalifikacji oraz czasu trwania

Poziom ERK		Kwalifikacja			
		5	6	7	
Poziomy kształcenia (studiów)	PL	kształcenie specjalistyczne ¹	studia pierwszego stopnia	studia drugiego stopnia	jednolite studia magisterskie ²
	UA	poziom podstawowy (krótki cykl)	pierwszy (licencjacki) poziom	drugi (magisterski) poziom	drugi (magisterski) poziom – program jednolity ³
Tytuł zawodowy/ stopień wykształcenia	PL	dplomowany specjalista, dyplomowany specjalista technolog	licencjat, inżynier, inżynier architekt, inżynier pożarnictwa, licencjat pielęgniarstwa, licencjat położnictwa	magister, magister inżynier, magister inżynier architekt, magister inżynier pożarnictwa, magister pielęgniarstwa, magister położnictwa	magister, magister inżynier, lekarz, lekarz dentyista, lekarz weterynarii, magister farmacji, magister inżynier architekt
	UA	młodszy bakaław, fachowy młodszy bakaław, młodszy specjalista	bakaław	magister, specjalista, specjalista o przekwalifikowaniu	magister
Rodzaj dokumentu potwierdzającego ukończenie kształcenia	PL	świadcstwo	dplom	dplom	dplom
	UA	dplom	dplom	dplom	dplom
Czas trwania i punktacja ECTS	PL ⁴	min. 3 semestry (brak wymogu stosowania punktacji ECTS)	min. 6 semestrów (min. 7 semestrów dla studiów inżynierskich) i min. 180 pkt. ECTS	3–5 semestrów i min. 90 pkt. ECTS	9–12 semestrów i min. 300 pkt. ECTS (9 albo 10 semestrów) albo min. 360 pkt ECTS (11 albo 12 semestrów)
	UA ⁵	120 pkt. ECTS	180–240 pkt. ECTS	90–120 pkt. ECTS – program edukacyjny albo 120 pkt. ECTS – program naukowy	300–360 pkt. ECTS

Źródło: opracowanie własne.

- 1 W Polsce kształcenie specjalistyczne nie należy do systemu studiów, tylko stanowi inną formę kształcenia, podobnie jak studia podyplomowe oraz inne formy kształcenia, jakie może świadczyć uczelnia. Uczestnik tego kształcenia nie posiada statusu studenta, z którego wynikają uprawnienia związane z odbywaniem edukacji (np. uprawnienia do pomocy materialnej, kredytów studenckich, ulg na przejazd transportem publicznym).
- 2 Jednolite studia magisterskie prowadzone są obowiązkowo na kierunkach: lekarski, lekarsko-dentystyczny, analityka medyczna, farmacja, fizjoterapia, weterynaria, prawo, prawo kanoniczne, pedagogika przedszkolna i wczesnoszkolna, pedagogika specjalna. Dodatkowo mogą być prowadzone na kierunkach określonych w § 8 ust. 2 rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 września 2018 r. w sprawie studiów (Dz.U. z 2021 r. poz. 661 ze zm.) oraz innych kierunkach na podstawie art. 53 ust. 9 p.s.w.n.
- 3 Programy jednolite prowadzone są wyłącznie na kierunkach medycyna, farmacja i weterynaria.
- 4 1 pkt ECTS jest równy 25–30 godzinom nakładu pracy studenta. Polskie przepisy nie określają minimalnej i maksymalnej liczby punktów ECTS przypadającej na jeden semestr. Studia niestacjonarne mogą trwać dłużej niż odpowiednie studia stacjonarne.
- 5 1 pkt ECTS jest równy 30 godzinom nakładu pracy studenta. Maksymalna roczna liczba punktów ECTS nie może przekraczać 60 ECTS (30 pkt. ECTS w semestrze lub 20 pkt. ECTS w trymestrze). Standardy kształcenia dla poszczególnych kierunków studiów precyzują liczbę punktów ECTS, jaką student musi zgromadzić w ramach studiów na tym kierunku.

wyższego dla poszczególnych specjalności i poziomów edukacyjnych⁶. Standardy te określają m.in. liczbę punktów ECTS wymaganą do ukończenia programu edukacyjnego określonej specjalności na danym poziomie oraz wymagania dla programu edukacyjnego, a także wymagane efekty uczenia się, które uczelnia musi uwzględnić w programie. Standardy te ograniczają autonomię programową uczelni, co może stwarzać barierę dla utworzenia wspólnego programu (studiów wspólnych). Uczelnia może samodzielnie określać specjalizację w ramach danej specjalności. W Polsce uczelnie posiadają autonomię w zakresie określania kierunku studiów (odpowiednik ukraińskiej specjalności). Standardem objęte są wyłącznie studia na kierunkach regulowanych, przygotowujących do wykonywania zawodu lekarza, lekarza dentystry, farmaceuty, pielęgniarki, położnej, diagnosty laboratoryjnego, fizjoterapeuty, ratownika medycznego, lekarza weterynarii, architekta i nauczyciela. Uczelnie same definiują efekty uczenia się, które muszą być zgodne z charakterystyką pierwszego i drugiego stopnia dla danego poziomu Polskiej Ramy Kwalifikacji. Charakterystyki te mają charakter ogólny, to znaczy, że są niezależne od dyscypliny naukowej, do której przyporządkowany jest kierunek studiów. W obu krajach uczelnie mogą tworzyć programy interdyscyplinarne.

W analizowanych krajach występuje duże zróżnicowanie w zakresie trybów studiów (form programów edukacyjnych). Pomimo tych różnic widać jednak pewne podobieństwa. W obu przypadkach kształcenie może być stacjonarne lub niestacjonarne, dopuszczalne jest kształcenie zdalne, kształcenie dualne czy kształcenie realizowane wspólnie z innym podmiotem. Porównanie tych trybów/form zawarto w Tabeli 2.

W obu krajach kształcenie może być sprofilowane, przy czym w Ukrainie profil programu występuje od drugiego (magisterskiego) poziomu. W Polsce natomiast profil studiów występuje również na studiach pierwszego stopnia i jednolitych studiach magisterskich. Cel profilowania procesu kształcenia jest podobny – odróżnienie ścieżki naukowej (ogólnoakademickiej) od kształcenia przygotowującego do wykonywania zawodu (program edukacyjny/profil praktyczny).

Poza studiami/programami edukacyjnymi uczelnie mogą prowadzić również inne formy kształcenia, niekończące się kwalifikacją pełną, jak np. studia podyplomowe, kursy i szkolenia. Studia podyplomowe w Polsce i w Ukrainie są inaczej rozumiane. W Ukrainie kształcenie podyplomowe zwykle prowadzi do uzyskania drugiej kwalifikacji pełnej (licencjackiej lub magisterskiej), natomiast w Polsce kończy się uzyskaniem kwalifikacji częściowej na poziomie 6, 7 albo 8 PRK, czyli kwalifikacji w zawodzie, która tylko częściowo spełnia charakterystykę dla danego

⁶ Standardy dla niektórych specjalności nie zostały jeszcze opublikowane.

Tabela 2. Porównanie trybów studiów/form programów edukacyjnych

Forma kształcenia	POLSKA	UKRAINA
Tryb stacjonarny	Tryb studiów, w którym co najmniej połowa punktów ECTS objętych programem studiów jest uzyskiwana w ramach zajęć z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia i studentów.	Sposób organizacji kształcenia studentów szkół wyższych (dzienny albo wieczorowy), który przewiduje kształcenie i szkolenie praktyczne przez co najmniej 30 tygodni w ciągu roku akademickiego.
Tryb niestacjonarny	Tryb studiów wskazany w uchwale senatu uczelni, w ramach którego mniej niż połowa punktów ECTS objętych programem studiów może być uzyskiwana z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia i studentów.	Sposób organizacji kształcenia studentów polegający na łączeniu zajęć i weryfikacji efektów uczenia się w krótkich sesjach oraz na samodzielnym opanowaniu programu edukacyjnego w okresie pomiędzy nimi. Okres pomiędzy zajęciami a weryfikacją efektów uczenia się nie może być krótszy niż jeden miesiąc.
Tryb zdalny	Nie funkcjonuje odpowiednik tego trybu kształcenia w polskim systemie prawnym zarówno w trybie stacjonarnym jak i niestacjonarnym część programu może być realizowana zdalnie. W przypadku profilu praktycznego maksymalnie 50% punktów ECTS może być uzyskiwana w ramach kształcenia, natomiast w przypadku profilu ogólnoakademickiego 75% punktów ECTS.	Zindywidualizowany proces kształcenia, który zachodzi głównie poprzez pośrednie oddziaływanie zdalnych uczestników procesu kształcenia w wyspecjalizowanym środowisku, które funkcjonuje w oparciu o nowoczesne technologie psychologiczno-pedagogiczne i informacyjno-komunikacyjne.
Studia wspólne i we współpracy (PL) / Tryb sieciowy (UA)	Studia wspólne i we współpracy nie stanowią osobnego trybu studiów, ale są studiami prowadzonymi odpowiednio wspólnie z inną uczelnią, instytutem Polskiej Akademii Nauk, instytutem badawczym, instytutem międzynarodowym, zagraniczną uczelnią lub instytucją naukową, natomiast studia we współpracy prowadzone są z organem nadającym uprawnienie do wykonywania zawodu, organem przeprowadzającym postępowanie egzaminacyjne w ramach uzyskiwania uprawnień do wykonywania zawodu, organem samorządu zawodowego, organizacją gospodarczą lub organem rejestrowym. Studia te są prowadzone w trybie stacjonarnym lub niestacjonarnym.	Sposób organizacji kształcenia studentów szkół wyższych, dzięki któremu opanowanie programu edukacyjnego odbywa się z udziałem szkół wyższych i innych podmiotów prowadzących działalność edukacyjną, które współdziałają ze sobą na podstawie umowy.

Źródło: opracowanie własne.

poziomu. W obu krajach uczelnie mogą również prowadzić inne formy kształcenia, jak np. wszelkiego rodzaju kursy i szkolenia (kształcenie pozaformalne). Działalność ta w obu krajach została pozostawiona w zakresie autonomii uczelni.

Językiem, w którym prowadzi się kształcenie, jest język urzędowy danego kraju – polski albo ukraiński, odpowiednio. W Polsce kształcenie i działalność naukowa w uczelniach są zwolnione z obowiązku stosowania języka polskiego, przez co istnieje również możliwość prowadzenia studiów w dowolnym języku

Tabela 3. Podmioty uprawnione do prowadzenia kształcenia na określonym poziomie Europejskiej Ramy Kwalifikacji

Poziom ERK	POLSKA	UKRAINA
5	uczelnie zawodowe	wyższe uczelnie zawodowe (college, kolegia zawodowe), szkoły zawodowe i techniczne (szkoły i licea zawodowe)
6	uczelnie posiadające w dyscyplinie, do której przyporządkowany jest kierunek studiów, kategorię naukową B albo C za pozwoleniem ministra, przy czym kategoria naukowa C w danej dyscyplinie umożliwia ubieganie się o pozwolenie na prowadzenie kierunku studiów o profilu praktycznym w tej dyscyplinie z wyłączeniem studiów nauczycielskich	uniwersytet, akademia, instytut, college
7	uczelnie posiadające w dyscyplinie, do której przyporządkowany jest kierunek studiów, kategorię naukową A+, A albo B+ oraz w dyscyplinie wyróżnianej w ramach pozytywnej oceny kompleksowej dokonanej przez Polską Komisję Akredytacyjną bez pozwolenia ministra	uniwersytet, akademia, instytut

Źródło: opracowanie własne.

obcym. W Ukrainie uczelnie mogą prowadzić kształcenie tylko w jednym języku obcym. Językiem tym jest język angielski, pod warunkiem, że wszyscy kandydaci przyjmowani na program edukacyjny znają ten język (art. 45 ust. 3 s.w.).

Zajęcia w obu krajach odbywają się w trakcie roku akademickiego. W Polsce, zgodnie z art. 66 p.s.w.n., rok akademicki trwa od 1 października do dnia 30 września i dzieli się na dwa semestry. Statut uczelni może przewidywać szczegółowy podział roku akademickiego w ramach semestrów. W Ukrainie natomiast uczelnie określają podział roku akademickiego korzystając ze swojej autonomii. Zwykle zajęcia na ukraińskich uczelniach rozpoczynają się z początkiem września i kończą się pod koniec czerwca – tradycyjnie rok akademicki jest zrównany z rokiem szkolnym. Różnice te mogą stanowić barierę podczas realizacji niektórych form współpracy, w szczególności studiów wspólnych.

Do prowadzenia kształcenia na poziomie wyższym w obu krajach uprawnione są tylko podmioty posiadające odpowiednie uprawnienie. Zestawienie porównawcze zawarto w Tabeli 3. W Polsce zasadą ogólną jest konieczność uzyskania pozwolenia ministra na prowadzenie studiów na określonym kierunku, poziomie i profilu. Przepisy jednak określają przypadki, w których taka zgoda nie jest wymagana. W Ukrainie sytuacja wygląda inaczej. Podmioty uprawnione do prowadzenia kształcenia na określonym poziomie muszą posiadać licencję na prowadzenie działalności edukacyjnej na tym poziomie.

Studia/programy edukacyjne podlegają w obu krajach zewnętrznej ocenie jakości kształcenia. W Polsce Polska Komisja Akredytacyjna (PKA) przeprowadza ewaluację jakości kształcenia na studiach pierwszego stopnia, studiach drugiego stopnia i jednolitych studiach magisterskich w ramach oceny programowej i kompleksowej. Analogiczny proces w Ukrainie przeprowadza Narodowa Agencja ds. Zapewnienia Jakości Szkolnictwa Wyższego (NAQA) w ramach akredytacji programowej lub instytucjonalnej. Kształcenie na poziomie 5 Europejskich Ram Kwalifikacji (ERK) w Polsce nie jest objęte zewnętrzną oceną jakości kształcenia, natomiast w Ukrainie podmiotem akredytującym programy kończące się stopniem młodszego bakaławra jest Państwowa Służba Jakości Edukacji. Co istotne, w Ukrainie uprawnione do wydawania dyplomu ukończenia kształcenia są wyłącznie podmioty posiadające akredytację danego programu. Pozostałe podmioty mogą jedynie prowadzić kształcenie, bez możliwości wydania dyplomu. Cudzoziemcy mogą odbywać w Ukrainie kształcenie wyłącznie w ramach programów akredytowanych.

Zarówno w Polsce jak i w Ukrainie uznawane są akredytacje wydawane przez niektóre zagraniczne podmioty dokonujące zewnętrznej oceny jakości kształcenia. W Polsce do takich podmiotów zalicza się agencje zarejestrowane w Europejskim Rejestrze Instytucji Działających na rzecz Zapewnienia Jakości w Szkolnictwie Wyższym (EQAR) oraz podmioty, z którymi PKA zawarła umowę o uznawalności ocen, natomiast w Ukrainie uznawane są oceny wydane przez podmioty znajdujące się na liście agencji akredytacyjnych, zatwierdzonej przez Gabinet Ministrów Ukrainy. Warto odnotować, że w przypadku prowadzenia studiów wspólnych pomiędzy uczelnią polską a ukraińską program takich studiów powinien podlegać zewnętrznej ocenie przez PKA, ponieważ NAQA nie jest zarejestrowana w EQAR oraz nie zawarła ww. umowy z PKA, natomiast PKA jest wpisana na listę agencji akredytacyjnych, których ocena jest uznawana w Ukrainie.

W analizowanych krajach ustawodawca określa wymogi programowe w różnorodny sposób. W Polsce wymogi, jakim musi odpowiadać program studiów, określa p.s.w.n. oraz rozporządzenie wydane przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 września 2018 r. w sprawie studiów (Dz.U. z 2021 r. poz. 661 ze zm.). Wśród tych wymogów można w szczególności wymienić:

1. 5 pkt. ECTS przyporządkowanych do zajęć z dziedziny nauk humanistycznych lub nauk społecznych w przypadku studiów przyporządkowanych do innych dziedzin naukowych;
2. 60 godzin zajęć z wychowania fizycznego w przypadku studiów stacjonarnych pierwszego stopnia;

3. 30% ogólnej liczby pkt. ECTS musi być przypisana do zajęć obieralnych przez studenta;
4. w przypadku profilu praktycznego 50% pkt. ECTS musi być uzyskiwana w ramach zajęć kształtujących umiejętności praktyczne, natomiast w przypadku profilu ogólnoakademickiego 50% pkt. ECTS musi być uzyskiwana w ramach zajęć związanych z prowadzoną w uczelni działalnością naukową w dyscyplinie naukowej lub dyscyplinach naukowych, do których przyporządkowany jest kierunek studiów;
5. w przypadku profilu praktycznego program studiów musi obejmować sześć miesięcy praktyk zawodowych na studiach pierwszego stopnia i jednolitych studiach magisterskich, natomiast dwa miesiące w przypadku studiów drugiego stopnia.

Warto odnotować, że w przypadku studiów wspólnych z zagranicznym podmiotem niektóre ww. wymogi rozporządzenia nie muszą zostać spełnione (wymogi zawarte w pkt. 1–3).

Ukraińskie przepisy określają również pewne wymogi ogólne (np. student powinien mieć możliwość wyboru zajęć odpowiadających co najmniej 25% ogólnej liczby pkt. ECTS). Większość wymogów zawarta jest w standardach szkolnictwa wyższego dla poszczególnych specjalności na określonym poziomie.

W obu krajach przepisy uwzględniają proces dyplomowania. W Polsce na studiach pierwszego stopnia, studiach drugiego stopnia i jednolitych studiach magisterskich przeprowadzany jest egzamin dyplomowy, natomiast w przypadku studiów drugiego stopnia i jednolitych studiów magisterskich wymagana jest dodatkowo praca dyplomowa (uczelnia może również przewidzieć pracę dyplomową na studiach pierwszego stopnia). Wyjątek stanowią kierunki medyczne, dla których określone są inne zasady dyplomowania. W Ukrainie natomiast zasady dyplomowania określa uczelnia z uwzględnieniem wymagań w tym zakresie zawartych w standardzie dla określonej specjalności i poziomu, co w szczególności ma miejsce w przypadkach specjalności uprawniających do zatrudnienia w zawodzie regulowanym.

W obu krajach obowiązują konkurencyjne zasady przyjmowania na studia. W Polsce warunki przyjęcia na studia określają uczelnie, przy czym podstawą przyjęcia na studia pierwszego stopnia oraz jednolite studia magisterskie są wyniki egzaminu maturalnego. Tylko w szczególnych przypadkach uczelnia może przeprowadzić egzaminy wstępne, przy czym zakres takiego egzaminu nie może dotyczyć przedmiotów objętych egzaminem maturalnym. W Ukrainie rekrutacja jest również oparta o wyniki egzaminu państwowego, jakim jest Niezależna Ocena Zewnętrzna (ZNO), jednakże poza wynikami ZNO uczelnia może również uwzględnić inne kryteria, jak np. oceny uzyskane na świadectwie szkoły średniej,

testy sprawności fizycznej, zdolności artystycznych czy list motywacyjny. Przyjęcie na studia drugiego stopnia/program edukacyjny drugiego poziomu następuje w obu krajach na podstawie dyplomu uzyskania kwalifikacji pierwszego stopnia/poziomu. W Ukrainie osoby posiadające dyplom młodszego bakaławra mogą skrócić okres kształcenia w ramach programu pierwszego poziomu (licencjackiego). Standardy szkolnictwa wyższego dla danej specjalności określają maksymalną liczbę pkt. ECTS, jaka może zostać zaliczona studentowi. W Polsce osoby posiadające kwalifikację na poziomie 5 Europejskiej Ramy Kwalifikacji, w tym również nadaną w ramach zagranicznego systemu szkolnictwa wyższego, mogą ubiegać się o przyjęcie na studia pierwszego stopnia w ramach potwierdzenia efektów uczenia się. W ramach tego procesu uczelnia weryfikuje efekty uczenia się, jakie może uznać kandydatowi na studia, jednak w wymiarze nie większym niż 50% pkt. ECTS przypisanych do zajęć objętych programem studiów.

Zagadnienie finansowania procesu kształcenia jest bardzo złożone i odmiennie uregulowane w obu krajach. W Polsce uczelnie otrzymują subwencje na realizację zadań ustawowych (w tym dydaktycznych i naukowych). Wysokość subwencji określa algorytm, którego jednym z parametrów jest stosunek liczby studentów do liczby nauczycieli akademickich SSR⁷, który dla większości uczelni nie powinien przekroczyć pewnej wartości ($M=13$ lub wartości mniejszej odpowiednio dla uczelni będących beneficjentami konkursu „Inicjatywa doskonałości – uczelnia badawcza”). Przekroczenie wskaźnika SSR wpływa na spadek subwencji. Mechanizm ten ma zapobiegać zjawisku dążenia przez uczelnie do zwiększania liczby studentów celem wzrostu uzyskiwanego finansowania. Uczelnia publiczna w ramach otrzymanych z budżetu państwa środków finansuje m.in. działalność związaną z prowadzeniem studiów stacjonarnych, za które nie pobiera się opłat od studentów (opłaty może pobierać jedynie uczelnia niepubliczna). Uczelnia publiczna może natomiast pobierać opłaty za studia w trybie niestacjonarnym, przy czym liczba osób studiujących w uczelni publicznej w tym trybie nie może być większa od liczby studentów stacjonarnych.

W Ukrainie państwowe uczelnie finansowane są z budżetu państwa proporcjonalnie do liczby zamówionych przez ministra miejsc dla studentów (z podziałem na dziedziny i kierunki studiów) oraz z innych źródeł niezabronionych przez prawo (np. środków od osób fizycznych lub prawnych). Uczelnia państwowa nie pobiera opłat od osób studiujących w ramach miejsc finansowanych z budżetu państwa

⁷ Zob. Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 9 września 2019 r. w sprawie sposobu podziału środków finansowych na utrzymanie i rozwój potencjału dydaktycznego oraz potencjału badawczego znajdujących się w dyspozycji ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego i nauki oraz na zadania związane z utrzymaniem powietrznych statków szkolnych i specjalistycznych ośrodków szkoleniowych kadr powietrznych (Dz.U. 2022 poz. 305 ze zm.)

(miejsc budżetowych), natomiast może pobierać opłaty za studia (stacjonarne i nie-stacjonarne) w przypadku osób przyjętych na miejsca pozabudżetowe (niefinansowane z budżetu państwa). Podmioty gospodarcze (osoby prawne i osoby fizyczne) mogą wносить opłaty za kształcenie zarówno swoich pracowników, jak i osób trzecich. Wysokość opłat za każdy pełny lub niepełny miesiąc szkolenia lub przekwalifikowania studenta nie może przekroczyć trzykrotności minimalnego wynagrodzenia ustalonego ustawowo w styczniu danego roku (w 2022 r. – 6700 UAH/miesiąc). Specjalność (specjalizacja) nie musi być powiązana z profilem działalności przedsiębiorstwa. Przepisy nie przewidują wymogu, aby absolwent musiał podjąć pracę w podmiocie, który zapłacił za jego edukację, jednakże dopuszczają zawarcie umowy między przedsiębiorstwem a studentem obligującej go do podjęcia zatrudnienia po uzyskaniu kwalifikacji. Wysokość środków budżetowych na kształcenie studentów oraz na szkolenie personelu naukowego i naukowo-pedagogicznego ustala się w budżecie państwa na dany rok kalendarzowy. Finansowanie uczelni niepublicznych odbywa się ze środków ich założycieli oraz z innych, niezabronionych prawem źródeł.

3. Potencjalne formy współpracy⁸

Istnieje wiele potencjalnych form współpracy między uczelniami polskimi i ukraińskimi. Jedne z nich wymagają dużego nakładu pracy związanego z ich wdrożeniem, natomiast w przypadku innych ten nakład pracy byłby zdecydowanie mniejszy. Agresja Rosji w Ukrainie stanowi istotny bodziec dla uczelni polskich i ukraińskich do szybkiego rozwoju współpracy w ramach zawieranych umów bilateralnych, który należy wykorzystać.

Celem osiągnięcia trwałych rezultatów należy pamiętać o dwóch podstawowych kwestiach, mianowicie o systematycznym budowaniu zaufania między stronami i dążeniu do symetrii działań w momencie, gdy będzie to możliwe. W tym kontekście wydaje się zasadne rozwijanie współpracy poczynając od działań wymagających mniejszego nakładu pracy i nakładów finansowych, przyczyniających się do budowania zaufania między partnerami. Dopiero w dalszej kolejności rozwijane powinny być formy współpracy wymagające większego zaangażowania partnerów. Taki model działania jest jednak trudny do osiągnięcia w sytuacji trwającej wojny, która wymaga przyspieszenia pewnych działań. Jest to spowodowane

⁸ Analiza realizowanych form współpracy została pogłębiona w publikacji J. Woźnicki, I. Degtyarova, N. Kraśniewska (2023), *Projekt Polsko-Ukraiński (PP-U) 2013–2023: cele, założenia metodologiczne, realizacja, efekty*, [w:] A. Zalcewicz, R. Kędziora (red.): *Nowe technologie. Wartości, prawa, zasady* (2023), Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, s. 352, <https://www.sklep.pw.edu.pl/producty/nowe-technologie-wartosci-prawa-zasady-ksiega-jubileuszowa-z-okazji-15-lecia-wydzialu-administracji-i-nauk-spoecznych-politechniki-warszawskiej>

niekorzystnym dla obu stron zjawiskiem przenoszenia się studentów ukraińskich do uczelni polskich. Podejmowane działania powinny skutecznie przeciwdziałać temu zjawisku, zatem konieczne jest znalezienie złotego środka między budowaniem zaufania a aktualnymi potrzebami partnerów.

Autorzy raportu dokonali identyfikacji potencjalnych form współpracy w zakresie kształcenia studentów. Katalog ten nie jest katalogiem zamkniętym. W szczególności należy zwrócić uwagę, że rozwój cywilizacyjny i potrzeby z nim związane mogą przyczyniać się do pojawienia się nowych możliwości w zakresie współpracy.

Do najprostszych w realizacji form współpracy można zaliczyć:

1. organizację wspólnych konferencji, sympozjów, kongresów naukowych dla studentów, doktorantów i pracowników uczelni partnerskich;
2. współpracę kół naukowych (m.in. wspólne zjazdy naukowe stacjonarne i online, wspólne wydawnictwa);
3. współpracę samorządów studentów (np. wymianę doświadczeń, wspólne inicjatywy);
4. wspólne fora, konferencje, szkoły letnie dla osób odpowiedzialnych za zarządzanie procesem kształcenia;
5. wspólne działania w zakresie podnoszenia jakości kształcenia.

Są to działania skupiające się w dużej mierze na wymianie doświadczeń. Przyczyniają się w znacznym stopniu do budowania zaufania między partnerami, a jednocześnie nie wymagają znacznych nakładów finansowych oraz organizacyjnych. Mogą zostać podjęte w perspektywie krótkookresowej, tym bardziej, że nie wymagają nadmiernego formalizowania współpracy i mogą być realizowane również z wykorzystaniem środków porozumiewania się na odległość.

Do nieco trudniejszych form współpracy należy zaliczyć wszystkie działania związane z mobilnością akademicką, ponieważ wymagają one pewnych nakładów finansowych i organizacyjnych, natomiast nadal są w większości przypadków możliwe do realizacji w perspektywie krótkoterminowej. Sprawia to, że te formy współpracy powinny być preferowane w przypadku prowadzenia działań wojennych w jednym z partnerskich krajów. Można do nich zaliczyć w szczególności:

1. programy wymiany zagranicznej polegające na odbyciu części programu kształcenia w uczelni partnerskiej;
2. kształcenie pozaformalne (ang. *non-formal learning*) – wspólne kursy, szkolenia, warsztaty, szkoły letnie, staże językowe, kursy typu MOOC (Massive Open Online Courses);

3. staże, wizyty, kwerendy biblioteczne związane z działalnością naukową i artystyczną studentów;
4. zajęcia prowadzone przez pracowników uczelni partnerskiej, w tym wykłady otwarte;
5. staże dydaktyczne i wizyty studyjne w uczelni partnerskiej dla pracowników, w tym dla kadry dydaktycznej i administracyjnej (odpowiedzialnej za proces kształcenia).

Przy realizacji tych form współpracy należy uwzględnić w szczególności przepisy prawne dotyczące realizacji prawa do mobilności akademickiej obowiązujące w Ukrainie. Uchwała nr 579 Gabinetu Ministrów Ukrainy z dnia 12 sierpnia 2015 roku (zmieniona uchwałą nr 599 Gabinetu Ministrów Ukrainy z dnia 13 maja 2022 roku), zwana dalej p.w.p.m.a., szczegółowo reguluje kwestie mobilności akademickiej w Ukrainie oraz procedury z tym związane⁹. Analogiczne regulacje nie występują w polskim systemie prawnym.

Do form współpracy charakteryzujących się wyższym stopniem trudności zaliczyć można działania wymagające zmian w programach studiów lub ingerencji w przepisy wewnętrzne uczelni, co wiąże się z koniecznością wypracowania rozwiązań satysfakcjonujących wszystkie strony porozumienia (może ono obejmować więcej niż dwa podmioty), a także podjęcia uchwał przez uprawnione do tego organy uczelni. Wypracowane rozwiązania muszą spełniać wymogi prawne obowiązujące zarówno w Polsce, jak i w Ukrainie. Do takich form współpracy można zaliczyć:

1. programy podwójnego dyplomu;
2. współpracę międzyuczelnianą w zakresie przygotowywania przez studentów prac dyplomowych oraz
3. wspólną ofertę zajęć obieralnych przez studenta.

W tej grupie form współpracy za najbardziej interesującą należy uznać programy podwójnego dyplomu, umożliwiające uzyskanie dodatkowego dyplomu studiów uczelni partnerskiej po spełnieniu wymagań partnera (uzupełnieniu różnic programowych). Współpraca taka dotyczy zwykle studiów prowadzących do podobnych efektów uczenia się oraz podobnych pod względem treściowym i programowym. W Polsce wynika z prawa studenta do przenoszenia osiągnięć

⁹ Przepisy te zostały omówione w M. Dokowicz, L. Kolisnyk, rozdział 2: *Prawo do mobilności akademickiej w Ukrainie*, w: *Możliwości i uwarunkowania podejmowania współpracy...*, dz. cyt.

i uznania punktów ECTS (art. 85 ust. 1 pkt. 1 p.s.w.n.), natomiast w Ukrainie wynika z prawa studenta do mobilności akademickiej określonego w p.w.p.m.a. Programy takie z reguły przewidują odbywanie części kształcenia w uczelni partnera. O ile w Polsce zasady i sposób organizacji tego typu współpracy między uczelniami nie są szczegółowo regulowane przez przepisy prawa powszechnie obowiązującego, to w Ukrainie mają do niej zastosowanie przepisy regulujące prawo do mobilności akademickiej określające szczegółowo zakres umowy między podmiotami oraz zasady zaliczania osiągnięć studenta.

Najtrudniejszą formą współpracy jest utworzenie studiów wspólnych. Zarówno przepisy polskie jak i ukraińskie przewidują możliwość prowadzenia studiów wspólnych przez uczelnie partnerskie z obu krajów, jednakże rozwiązania prawne w tym zakresie nie są doskonałe. Studia takie mogą kończyć się wydaniem jednego wspólnego dyplomu jak i wydaniem dwóch dyplomów, jednakże w praktyce dominuje ta druga forma, ponieważ jest ona bardziej atrakcyjna dla studenta i nie wiąże się koniecznością opracowania wspólnego wzoru dyplomu spełniającego wymogi obowiązujące w obu krajach. W obu krajach do utworzenia takich studiów wymagana jest umowa między partnerami określająca zasady współpracy, w tym w szczególności zasady finansowania. Umowa ta musi spełniać zarówno wymogi określone w art. 60 ust. 1 p.s.w.n. jak i w przepisach p.w.p.m.a. Studia wspólne co do zasady¹⁰ muszą odpowiadać wymogom stawianym w obu krajach, omówionych szczegółowo w poprzednim rozdziale. Warto w tym miejscu chociażby przypomnieć, że studia prowadzone wspólnie przez uczelnię polską i ukraińską powinny być prowadzone w języku ukraińskim lub angielskim (brak możliwości prowadzenia studiów w języku polskim przez uczelnie ukraińskie) oraz być akredytowane przez PKA lub inną agencję akredytacyjną uznaną w obu krajach (akredytacja NAQA nie jest uznawana w Polsce).

Warto odnotować, że utworzenie studiów wspólnych jest procesem trudnym, wymagającym dobrej znaności przepisów obowiązujących w obu krajach oraz wypracowania odpowiednich rozwiązań, które z jednej strony będą zgodne z przepisami prawa, z drugiej zabezpieczać będą interesy obu partnerów, natomiast z trzeciej będą atrakcyjne dla potencjalnych studentów. Niespełnienie choćby jednego z tych warunków może doprowadzić do ich niepowodzenia, a tym samym zniweczyć wysiłki partnerów.

¹⁰ Polskie przepisy przewidują złagodzenie pewnych wymogów prawnych w przypadku studiów wspólnych (art. 60 ust. 3 p.s.w.n.) celem ułatwienia współpracy międzynarodowej.

4. Podsumowanie

Po wybuchu wojny w Ukrainie nastąpiła masowa migracja obywateli Ukrainy, w tym także studentów, do Polski, będącej bezpośrednim sąsiadem tego kraju. Napływ uchodźców stanowi dodatkowy impuls dla zacieśniania współpracy między uczelniami obu krajów i w konsekwencji rozwoju umiędzynarodowienia procesu kształcenia. Wzrost motywacji obu stron powinien być wykorzystany do podejmowania wspólnych działań z poszanowaniem ich indywidualnych interesów.

Realizowane działania powinny uwzględniać poszanowanie tożsamości narodowej studentów oraz kierować się dążeniem do zachowania symetrii we współpracy, mającej na celu zapobieganie negatywnemu zjawisku znanemu jako „drenaż mózgów”. W związku z tym wsparcie ukraińskich studentów powinno być przede wszystkim oparte o działania realizowane w ramach umów bilateralnych, zawieranych między partnerskimi uczelniami, a nie w ramach przenoszenia ukraińskich studentów z ich macierzystych uczelni do uczelni polskich.

Rozważając możliwość współpracy, warto zdawać sobie sprawę z potencjalnych barier, które mogą wpłynąć na jej przebieg lub nawet uniemożliwić jej nawiązanie. Oto niektóre z tych potencjalnych przeszkód¹¹:

1. brak wzajemnego zaufania partnerów, związany z brakiem wcześniejszych doświadczeń współpracy, w tym również w innym zakresie (np. współpracy naukowej);
2. brak zainteresowania i motywacji ze strony kadry akademickiej, studentów i administracji uczelni do podejmowania współpracy polsko-ukraińskiej w zakresie procesu kształcenia;
3. brak wiedzy na temat możliwości prawnych umożliwiających współpracę międzynarodową w zakresie kształcenia oraz niewystarczająca znajomość systemu szkolnictwa wyższego w kraju partnera, a także brak umiejętności znalezienia rozwiązań zgodnych z prawodawstwem obowiązującym w obu krajach i jednocześnie satysfakcjonujących partnerów;
4. przepisy wewnętrzne (jak np. regulamin studiów, regulaminy pracy) uczelni nieuwzględniające specyfiki współpracy międzynarodowej z zagraniczną uczelnią oraz niemotywuujące pracowników do nawiązywania takiej współpracy;

¹¹ M. Dokowicz, L. Kolisnyk, *Możliwości i uwarunkowania podejmowania współpracy...*, dz. cyt., s. 36, 37.

5. niewystarczająca oferta zajęć prowadzonych w języku angielskim w obu krajach, a także brak możliwości prowadzenia zajęć w języku polskim w Ukrainie oraz słaba oferta zajęć w języku ukraińskim w Polsce;
6. niewystarczająca znajomość języka angielskiego w przypadku kadry akademickiej o dłuższym stażu pracy, w szczególności prowadzącej działalność naukową w dyscyplinach o mniejszym stopniu umiędzynarodowienia;
7. brak wystarczających środków finansowych na realizację działań będących przedmiotem umów partnerskich między uczelnią polską i ukraińską.

Warto znać i rozumieć te potencjalne bariery i działać w kierunku ich przezwyciężenia, aby osiągnąć owocną i trwałą współpracę.

Autorzy raportu starali się ukazać różnorodność form współpracy między polskimi i ukraińskimi uczelniami. Jednak zaznaczają, że taki katalog nie może być zamknięty, co mogłoby hamować kreatywność. Wskazują, że w obliczu dynamicznego rozwoju cywilizacyjnego mogą pojawić się nowe potrzeby współpracy między uczelniami.

Wśród prezentowanych form współpracy wyróżnić należy te, które można szybko wdrożyć, m.in. takie, jak programy wymiany, konferencje, staże, edukacja pozaformalna (kursy, szkolenia, szkoły letnie) oraz działania integrujące studentów i pracowników uczelni partnerskich. Te formy nabierają szczególnego znaczenia w okresie kryzysu wywołanego agresją Rosji w Ukrainie. Powinny być podejmowane w pierwszej kolejności w ramach zacieśniania współpracy międzyuczelnianej, a w przypadku sukcesu współpraca powinna być sukcesywnie rozwijana o formy wymagające większego zaangażowania obu stron. W przeciwnym razie niepowodzenie podjętych działań (np. brak kandydatów na studia wspólne) może znacząco zniechęcić do kontynuowania współpracy, co należy uznać za zjawisko niekorzystne.

5. Rekomendacje¹²

REKOMENDACJE WSPÓLNE DLA MINISTRÓW I REKTORÓW W POLSCE I W UKRAINIE

1. W okresie trwania agresji zbrojnej Rosji w Ukrainie należy zintensyfikować mobilność akademicką realizowaną na podstawie umów partnerskich między uczelniami polskimi i ukraińskimi celem zapobiegnięcia przenoszeniu się

¹² M. Dokowicz, L. Kolisnyk, rozdział 14: *Rekomendacje*, w: *Możliwości i uwarunkowania podejmowania współpracy...*, dz. cyt.

ukraińskich studentów i pracowników dydaktycznych do uczelni polskich, które odbywa się z niekorzyścią dla obu stron.

2. Należy zaktualizować umowę z dnia 11 kwietnia 2005 roku między Rządem Rzeczypospolitej Polskiej a Gabinetem Ministrów Ukrainy o wzajemnym uznaniu akademickim dokumentów o wykształceniu i równoważności stopni celem uznania tytułów dyplomowanego specjalisty oraz dyplomowanego specjalisty technologa jako równoważnych tytułowi młodszego bakaławra.
3. Należy podjąć działania zmierzające do wdrożenia w obu krajach zaleceń Rady UE z dnia 22 czerwca 2022 roku w sprawie europejskiego podejścia do mikropoświadczeń na potrzeby uczenia się przez całe życie i zatrudnialności (2022/C 243/02) oraz nawiązać współpracę w tym zakresie, w szczególności polegającą na organizacji wspólnych kursów i szkoleń.
4. Należy wesprzeć i zintensyfikować działania uczelni mające na celu integrację polsko-ukraińską oraz wymianę doświadczeń wśród kadry odpowiedzialnej za zarządzanie procesem kształcenia oraz zapewnienie jakości kształcenia (np. wspólne seminaria dotyczące procesu kształcenia i zapewnienia jego jakości, spotkania robocze, wspólne posiedzenia gremiów uczelni odpowiedzialnych za proces kształcenia, wizyty studyjne). Działania te powinny być realizowane obecnie z wykorzystaniem metod porozumiewania się na odległość a po wojnie również w ramach bezpośrednich spotkań.
5. Należy rozwijać programy finansowania działań uczelni związane z realizacją współpracy polsko-ukraińskiej w obszarze kształcenia, uwzględniające jak najszerszy wachlarz możliwych form współpracy. Finansowanie powinno uwzględniać zarówno planowane działania jak i prace wdrożeniowe (przygotowanie dokumentacji, prace merytoryczne, opracowanie zasad finansowania i rozliczania wyjazdów). W szczególności w okresie trwania działań wojennych prowadzonych przez Rosję należy rozwiązać problem braku finansowania mobilności akademickiej studentów i pracowników z Ukrainy.
6. Należy poszerzać wiedzę i rozwijać umiejętności kadry akademickiej w zakresie umiędzynarodowienia procesu kształcenia, a także uświadamiać korzyści płynące z tego procesu.
7. Należy opracować i wprowadzić mechanizmy oraz narzędzia motywowania uczelni oraz ich pracowników do podejmowania działań związanych z umiędzynarodowieniem procesu kształcenia, w tym w zakresie współpracy polsko-ukraińskiej. Rzeczywista współpraca w zakresie umów partnerskich powinna być premiowana podczas przyznawania uczelniom środków finansowych z budżetu państwa. Należy również wprowadzić dodatkowe strumienie finansowania takiej działalności (dotacje celowe), premiować działania

pracowników związane z wdrażaniem umów partnerskich (np. opracowanie i wdrożenie programu studiów wspólnych), premiować działalność organizacyjną związaną z umiędzynarodowieniem procesu kształcenia oraz nadal uwzględniać w procedurach awansowych udział w programach wymiany kadry akademickiej.

8. Należy opracować przykładowe wzory umów niezbędnych podczas realizacji mobilności akademickiej między uczelniami polskimi i ukraińskimi oraz zidentyfikować dobre praktyki w zakresie procedur administracyjnych związanych z realizacją programów wymiany akademickiej.
9. Należy w obu krajach wypracować i wprowadzić rozwiązania niwelujące problem braku kompatybilności okresów trwania roku akademickiego.

REKOMENDACJE DLA MINISTRA I REKTORÓW POLSKICH

1. Należy w stosunku do studiów objętych umowami z zagranicznymi uczelniami wyłączyć stosowanie ograniczenia, o którym mowa w art. 53 ust. 10 p.s.w.n., dotyczącego zakazu prowadzenia przez uczelnię kilku studiów o tej samej nazwie lub których programy określają takie same efekty uczenia się.
2. Należy wyłączyć kształcenie na poziomie 5 Polskiej Ramy Kwalifikacji (kształcenie specjalistyczne) do systemu studiów. Dokumentem potwierdzającym wykształcenie na tym poziomie powinien być dyplom, a nie świadectwo.
3. Należy nadać uczelniom uprawnienia do weryfikacji i potwierdzania efektów uczenia się nabywanych w sposób nieformalny i pozaformalny.
4. Należy rozważyć, w okresie prowadzenia przez Rosję działań wojennych na terytorium Ukrainy, przyznanie polskiej legitymacji studenckiej studentom uczelni ukraińskich biorących udział w programach wymiany z polskimi uczelniami na czas tej wymiany. Należy rozważyć również zrównanie uprawnień uchodźców z Ukrainy, którzy przenieśli się na studia w Polsce, z uprawnieniami uchodźców, którzy odbywają kształcenie w ramach umów zawartych między uczelniami, w tym do otrzymania stypendium socjalnego, zapomogi i kredytu studenckiego, o których mowa w art. 41 ustawy z dnia 12 marca 2022 roku o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa (Dz.U. z 2022 poz. 583 ze zm.).¹³

¹³ Ustawą z dnia 13 stycznia 2023 r. o zmianie ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2023 r. poz. 212) wprowadzono możliwość uzyskania legitymacji studenckiej przez studenta zagranicznej uczelni odbywającego część studiów w polskiej uczelni (dodano ust. 4a do art. 74 p.s.w.n.), a także wprowadzono stosowne korekty przepisów umożliwiające tym osobom korzystanie z ulgowych przejazdów środkami publicznego transportu zbiorowego, w tym środkami komunikacji miejskiej.

5. Należy umożliwić dostęp studentom i pracownikom z Ukrainy do kształcenia pozaformalnego (np. kursy, szkolenia, szkoły letnie warsztaty, MOOC) oferowanego przez uczelnie polskie, w tym również realizowanego zdalnie, oraz stworzyć ofertę adresowaną do obywateli Ukrainy przebywających w Polsce umożliwiającą ich integrację (w ramach społecznej odpowiedzialności uczelni).
6. Polskie uczelnie powinny angażować uczelnie ukraińskie do projektów finansowanych ze źródeł zewnętrznych, w szczególności dotyczących mobilności akademickiej (m.in. w ramach konkursów ogłaszanych przez Narodową Agencję Wymiany Akademickiej oraz Komisję Europejską np. w ramach akcji 1. Mobilność edukacyjna [Erasmus+]).

REKOMENDACJE DLA MINISTRA I REKTORÓW UKRAIŃSKICH

1. Należy zwiększyć autonomię uczelni w zakresie tworzenia nowych specjalności oraz uelastyczyć wymogi w zakresie punktów ECTS wymaganych do uzyskania odpowiedniego stopnia wykształcenia wyższego np. przez rezygnację z precyzyjnego określania wysokości punktów ECTS w standardach szkolnictwa wyższego, z wyłączeniem specjalności uprawniających do wykonywania zawodów regulowanych. Rozważenia również wymaga odstępianie od obowiązku stosowania standardów szkolnictwa wyższego lub ich części w stosunku do wspólnego programu edukacyjnego utworzonego wspólnie z zagraniczną uczelnią.
2. Należy rozważyć wprowadzenia możliwości kształcenia również w innych językach niż język ukraiński i angielski. Obecny art. 48 ust. 3 s.w. dopuszcza jedynie, poza językiem urzędowym, prowadzenie zajęć w języku angielskim. Brak możliwości prowadzenia zajęć w języku polskim może stanowić barierę w nawiązywaniu współpracy. Polskie przepisy prawne pozwalają na prowadzenia zajęć w języku ukraińskim.
3. Należy promować mobilność akademicką wśród studentów i pracowników uczelni, w tym również w formie zdalnej.
4. W okresie trwania zbrojnej agresji Rosji w Ukrainie należy wydłużyć maksymalny czas trwania mobilności akademickiej, który w stosunku do pracowników jest ograniczony do dwóch lat, a w stosunku do studentów do 50% punktów ECTS. Okresy te należy wydłużyć o czas trwania wojny.
5. Należy wdrożyć mechanizmy finansowania działań związanych z umiędzynarodowieniem procesu kształcenia w uczelniach ukraińskich, w tym finansowania zajęć prowadzonych przez wykładowców z zagranicznych uczelni (np. wykładów gościnnych), w tym w perspektywie otrzymania w przyszłości dodatkowych środków europejskich na rozwój uczelni.

ROZDZIAŁ 2



Ścieżki awansu naukowego w Polsce i w Ukrainie a współpraca badawcza

Olena Bykowska¹, Tomasz Jędrzejewski²

1. Wstęp

Konieczność zwiększenia możliwości podejmowania zatrudnienia przez przedstawicieli kadry naukowej z Ukrainy w polskich uczelniach wynika wprost z ograniczeń będących skutkiem wojny wywołanej najazdem Rosji. Ograniczenia te nie znikną z końcem wojny i mogą potrwać dłużej z powodu zniszczenia infrastruktury części uczelni ukraińskich. Sytuacja ta wymaga identyfikacji systemowych problemów dotyczących kadry akademickiej w celu znalezienia sposobów ich przewycięzania, w szczególności przez rozwiązania o charakterze regulacyjnym, zwiększające możliwości podejmowania zatrudnienia w Polsce przez naukowców ukraińskich, a po ich powrocie do ojczystego kraju ich adaptowania się od strony formalnej do ukraińskich wymogów na ścieżkach awansu naukowego i kadrowego.

Głównym celem jest identyfikacja różnic obu systemów oraz wskazanie elementów utrudniających procesy uznawalności osiągnięć formalnych warunkujących awans naukowy, a także przedstawienie propozycji rozwiązań legislacyjnych w obu krajach, zmierzających do usunięcia istniejących barier.

¹ Olena Bykowska – profesor, kierownik Katedry Edukacji Pozaszkolnej w Narodowym Uniwersytecie Pedagogicznym im. M. Dragomanowa.

² Dr Tomasz Jędrzejewski – Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, członek Zespołu Ekspertów w Projekcie.

W ramach tego działania analitycznego koncentrujemy się na stopniach naukowych i tytułach, przeprowadzając analizę porównawczą systemów obowiązujących w Polsce i Ukrainie. Przy czym przedmiotem analizy są głównie regulacje na poziomie aktów powszechnie obowiązujących (ustaw i rozporządzeń), a także w niezbędnym zakresie aktów wewnętrznych podmiotów właściwych w sprawach nadawania stopni naukowych i tytułów (uchwały i zarządzenia właściwych organów). Pełny tekst raportu z badań znajduje się na stronie projektu³.

2. Analiza legislacji w zakresie stopni i tytułów naukowych w Polsce i w Ukrainie

Na zakres przedmiotowy analizy składają się następujące elementy:

1. stopień doktora (pl) i stopień doktora/kandydata nauk (ukr);
2. stopień doktora habilitowanego (pl) i stopień doktora nauk (ukr);
3. tytuł profesora (pl) i stopień profesora (ukr).

Natomiast pominięto tytuł docenta (ukr), bowiem nie podlega on w Polsce formalnemu uznaniu ani na podstawie umów międzynarodowych, ani w drodze nostryfikacji ze względu na brak jego odpowiednika w polskim systemie szkolnictwa wyższego.

W Ukrainie niższy stopień naukowy kandydata nauk, który daje prawo do ubiegania się o wyższy stopień doktora nauk, został zastąpiony przez stopień doktora filozofii oraz doktora sztuki na podstawie ustawy z dnia 1 lipca 2014 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (nr 1556-VII). Ich odpowiednikiem w Polsce jest stopień naukowy doktora i stopień doktora w zakresie sztuki.

Stopnie naukowe kandydata nauk i doktora nauk, wydane w Ukrainie przed dniem 20 czerwca 2006 roku, są uznawane za równoważne z polskimi stopniami doktora i doktora habilitowanego odpowiednio, na podstawie umów międzynarodowych, tj.:

- Protokołu między Rządem Rzeczypospolitej Polskiej a Rządem Ukrainy o tymczasowym uregulowaniu zagadnienia wzajemnego uznawania równoważności dokumentów ukończenia szkół średnich, szkół średnich

³ O. Bykowska, T. Jędrzejewski (2022), *Identyfikacja niezgodności regulacyjnych w systemie szkolnictwa wyższego i nauki w Polsce i w Ukrainie, prowadzących do niekompatybilności w ramach ścieżek awansu naukowego i związanych z tym wymagań kwalifikacyjnych oraz innych ograniczeń utrudniających wymianę kadr naukowych między uczelniami*, https://www.ans.pw.edu.pl/content/download/2353/13385/file/RAPORT_NR_2_PL.pdf.

zawodowych oraz szkół wyższych, a także dokumentów o nadawaniu stopni i tytułów naukowych, sporządzonego w Warszawie dnia 18 maja 1992 roku (niepublikowany);

- Porozumienia między Rządem Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej i Rządem Związku Socjalistycznych Republik Radzieckich o równoważności dokumentów o wykształceniu, stopniach i tytułach naukowych wydawanych w PRL i ZSRR, podpisanego w Warszawie w dniu 10 maja 1974 roku (Dz.U. z 1975 r., Nr 4, poz. 14 i 15);
- Konwencji o wzajemnym uznawaniu równoważności dokumentów ukończenia szkół średnich, szkół średnich zawodowych i szkół wyższych, a także dokumentów o nadawaniu stopni naukowych i tytułów naukowych, sporządzonej w Pradze w dniu 7 czerwca 1972 roku (Dz.U. z 1975 r., Nr 5, poz. 28 i 29).

Stopnie kandydata nauk oraz doktora nauk, wydane w Ukrainie od dnia 20 czerwca 2006 roku, a także stopnie naukowe doktora filozofii i doktora sztuki mogą być uznane za równoważne z ich polskimi odpowiednikami w drodze nostryfikacji na podstawie rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 28 września 2018 roku w sprawie nostryfikacji stopni naukowych i stopni w zakresie sztuki nadanych za granicą (Dz.U. 2018, poz. 1877).

Natomiast na podstawie zarządzenia Ministra Edukacji i Nauki Ukrainy z dnia 5 sierpnia 2016 roku w sprawie zatwierdzenia trybu uznawania stopni naukowych uzyskanych w zagranicznych uczelniach wyższych (nr 952), które określa prawne i organizacyjne podstawy uznawania w Ukrainie dokumentów o stopniach naukowych (dokumentów kwalifikacyjnych) wydawanych obywatelom Ukrainy i cudzoziemcom przez jednostki atestacji innych państw, dyplomy doktora nauk i doktora filozofii, które są dokumentami państwowego (ustanowionego) wzoru i wydawane przez upoważnione organy atestacyjne innych państw oraz dokumenty dotyczące nadawania stopnia doktora z dziedziny nauk, kandydata nauk, które odpowiadają kwalifikacjom doktora filozofii, a także dokumenty dotyczące nadawania stopnia doktora habilitowanego, który odpowiada kwalifikacjom doktora nauk, mogą być przedmiotem procedury uznania w Ukrainie.

Porównanie regulacji prawnej polskiego stopnia doktora i ukraińskiego stopnia kandydata nauk/doktora (filozofii i doktora sztuki) oraz polskiego stopnia doktora habilitowanego i ukraińskiego stopnia doktora nauk w szczególności według kryterium: podstaw prawnych nadania stopnia, podmiotów uprawnionych do nadania stopnia, warunków nadania stopnia, postępowania w sprawie nadania stopnia, w tym obrony rozprawy doktorskiej, środków zaskarżenia

rozstrzygnięć wydanych w postępowaniu o nadanie stopnia, sposobu upublicznienia podstaw, przebiegu i wyników postępowania w sprawie nadania stopnia zawiera pełna wersja Raportu.

Tytuł naukowy profesora wydany w Ukrainie przed dniem 20 czerwca 2006 roku jest uznawany za równoważny z polskim tytułem naukowym profesora na podstawie wyżej wymienionych umów międzynarodowych. Tytuł naukowy profesora wydany w Ukrainie od dnia 20 czerwca 2006 roku nie może być uznany za równoważny z polskim tytułem naukowym, gdyż ustawa z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce nie przewiduje (w przypadku braku umów międzynarodowych) możliwości uznawania równoważności tytułu profesora nadanego za granicą z jego polskim odpowiednikiem w drodze nystyfikacji. Nie ma również podstaw do uznania polskiego tytułu w Ukrainie na podstawie zarządzenia Ministra Edukacji i Nauki Ukrainy z dnia 5 sierpnia 2016 roku w sprawie zatwierdzenia trybu uznawania stopni naukowych uzyskanych w zagranicznych uczelniach wyższych (nr 952).

Szczegółowe porównanie regulacji prawnej polskiego tytułu profesora i ukraińskiego stopnia profesora, w szczególności według kryterium: podstaw prawnych nadania tytułu/stopnia, podmiotów uprawnionych do nadania tytułu/stopnia, warunków nadania tytułu/stopnia, postępowania w sprawie nadania tytułu/stopnia, środków zaskarżania rozstrzygnięć wydanych w postępowaniu o nadanie tytułu/stopnia, podstawy utraty lub pozbawienia tytułu/stopnia zawiera pełna wersja Raportu.

Istotną zmianę w przedmiotowym zakresie w Polsce spowodowało uchwalenie ustawy z dnia 12 marca 2022 roku o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa (Dz.U. z 2022 r. poz. 583 z późn. zm., w szczególności Dz.U. z 2024 r. poz. 167). Zadaniem nowych przepisów jest m.in. ułatwienie wymiany akademickiej, a w szczególności zatrudnianie nauczycieli akademickich z Ukrainy w polskich instytucjach systemu szkolnictwa wyższego i nauki. Stanowią one, że obywatel polski, który przybył na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej z terytorium Ukrainy w okresie od dnia 24 lutego 2022 r. do dnia określonego w przepisach wydanych w drodze rozporządzenia Rady Ministrów na podstawie jej art. 2 ust. 4⁴, albo obywatel Ukrainy, którego pobyt

⁴ Zgodnie z art. 2 ust. 4 ustawy z dnia 12 marca 2022 r. o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa Rada Ministrów określi, w drodze rozporządzenia, datę stanowiącą ostatni dzień okresu, w którym legalny wjazd na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej z terytorium Ukrainy obywatela Ukrainy deklarującego zamiar pozostania na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej skutkuje tym, że jego pobyt na tym terytorium jest uznawany za legalny, biorąc pod uwagę liczbę cudzoziemców napływających na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, sytuację ludności cywilnej i perspektywy zakończenia działań wojennych na terytorium Ukrainy oraz względy obronności, bezpieczeństwa państwa oraz względy ochrony bezpieczeństwa i porządku publicznego.

na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej jest uznawany za legalny na podstawie jej art. 2 ust. 1⁵, który oświadczy, że w dniu 24 lutego 2022 r. pracował jako nauczyciel akademicki w uczelni działającej na terytorium Ukrainy oraz posiada wymagany tytuł zawodowy, stopień naukowy, stopień w zakresie sztuki lub tytuł profesora i odpowiednie kwalifikacje do zajmowania danego stanowiska, może zostać zatrudniony w uczelni jako nauczyciel akademicki bez przeprowadzenia konkursu, o którym mowa w art. 119 ust. 1 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2023 r., poz. 742 z późn. zm.⁶ Przy zatrudnianiu na stanowisku nauczyciela akademickiego wskazanej osoby można odstąpić od wymagań dotyczących tego tytułu albo stopnia określonych w tej ustawie.

Podobnie, na podstawie art. 47 ustawy z dnia 12 marca 2022 r. o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa, obywatel polski, który przybył na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej z terytorium Ukrainy w okresie od dnia 24 lutego 2022 r. do dnia określonego w rozporządzeniu Rady Ministrów, albo obywatel Ukrainy, którego pobyt na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej jest uznawany za legalny, który oświadczy, że w dniu 24 lutego 2022 r. pracował w charakterze pracownika naukowego na terytorium Ukrainy oraz ma odpowiedni tytuł zawodowy, stopień naukowy, stopień w zakresie sztuki lub tytuł profesora i odpowiednie kwalifikacje do zajmowania danego stanowiska, może zostać zatrudniony w jednostkach naukowych oraz innych jednostkach organizacyjnych Polskiej Akademii Nauk bez przeprowadzenia konkursu, o którym mowa w ustawie z dnia 30 kwietnia 2010 r. o Polskiej Akademii Nauk (Dz.U. z 2020 r. poz. 1796 z późn. zm.).

Natomiast, na podstawie art. 48 ustawy z dnia 12 marca 2022 r. o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa, obywatel polski, który przybył na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej z terytorium Ukrainy w okresie od dnia 24 lutego 2022 r. do dnia określonego w przepisach rozporządzenia Rady Ministrów, albo obywatel Ukrainy, którego pobyt na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej jest uznawany za legalny, który oświadczy, że w dniu 24 lutego 2022 r. pracował w charakterze pracownika naukowego

⁵ Zgodnie z art. 2 ust. 1 ustawy z dnia 12 marca 2022 r. o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa, jeżeli obywatel Ukrainy, o którym mowa w art. 1 ust. 1, przybył legalnie na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej w okresie od dnia 24 lutego 2022 r. do dnia określonego w przepisach wydanych na podstawie ust. 4 i deklaruje zamiar pozostania na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, jego pobyt na tym terytorium uznaje się za legalny do dnia 30 czerwca 2024 r. Za legalny uznaje się także pobyt dziecka urodzonego na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej przez matkę, która jest osobą określoną w zdaniu pierwszym, w okresie dotyczącym matki.

⁶ Ustawa z dnia 12 marca 2022 r. o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa, art. 46 ust. 1.

na terytorium Ukrainy oraz ma odpowiedni tytuł zawodowy, stopień naukowy, stopień w zakresie sztuki lub tytuł profesora i odpowiednie kwalifikacje do zajmowania danego stanowiska, może zostać zatrudniony w instytucie bez przeprowadzenia konkursu, o którym mowa w ustawie z dnia 30 kwietnia 2010 r. o instytutach badawczych (Dz. U. z 2022 r. poz. 498). To samo dotyczy Sieci Badawczej Łukasiewicz – zatrudnienia tej kategorii osób w Centrum lub Instytucie Łukasiewicz.

Należy podkreślić, że przepisy te mają charakter incydentalny, bowiem zostały wprowadzone w związku i na czas konfliktu zbrojnego jako forma okresowej pomocy, a tym samym nie można ich traktować jako rozwiązań systemowych. Same zresztą budzą liczne wątpliwości interpretacyjne. Natomiast jako systemowe rozwiązanie należy potraktować wprowadzoną z dniem 15 marca 2023 r. zmianę do ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, zgodnie z którą przy zatrudnianiu na stanowisku profesora, profesora uczelni, adiunkta lub asystenta osoby, która uzyskała za granicą stopień naukowy, stopień w zakresie sztuki lub tytuł zawodowy, który nie został uznany za równoważny z odpowiednim polskim stopniem lub tytułem, można odstąpić od określonych w art. 116 ust. 2 wymagań w zakresie posiadania tytułu profesora, stopnia doktora lub tytułu zawodowego magistra, magistra inżyniera albo równorzędnego, jeżeli zatrudniana osoba posiada znaczące osiągnięcia naukowe, artystyczne lub dydaktyczne. Z kolei w odniesieniu do pracowników naukowo-pedagogicznych i naukowych obywateli Rzeczypospolitej Polskiej ukraińska ustawa z dnia 28 lipca 2022 r. o ustanowieniu dodatkowych gwarancji prawnych i socjalnych dla obywateli Rzeczypospolitej Polskiej przebywających na terytorium Ukrainy (nr 2471-IX) zagwarantowała możliwość korzystania przez obywateli polskich będących pracownikami tej grupy z praw ustanowionych w ukraińskim porządku prawnym dla pracowników naukowo-pedagogicznych i naukowych. Jej przepisy stanowią, że obywatele Rzeczypospolitej Polskiej studiujący w instytucjach edukacyjnych Ukrainy mogą korzystać z praw i obowiązków przewidzianych dla obywateli Ukrainy oraz że obywatele Rzeczypospolitej Polskiej, którzy spełniają wymagania ustanowione przez ustawodawstwo Ukrainy dla osób, które mogą zajmować stanowiska pracowników naukowo-pedagogicznych i naukowych, mają prawo do zatrudnienia w Ukrainie na odpowiednich stanowiskach na takich samych warunkach jak obywatele Ukrainy.

Dopełnieniem przeprowadzonej analizy porządków prawnych Polski i Ukrainy w zakresie awansu naukowego i możliwości uproszczenia i w konsekwencji poszerzenia wymiany akademickiej, w tym w szczególności współpracy zarówno instytucjonalnej, jak i indywidualnej, była ocena praktyki w tym zakresie.

Z uwagi na obecną sytuację związaną z wojną w Ukrainie i utrudnionym dostępem do badań na jej terytorium, a także spontanicznymi działaniami z tym związanymi po stronie polskiej, wnioski w tym zakresie opierają się na praktycznych doświadczeniach uzyskanych w drodze indywidualnych kontaktów oraz informacji i wiedzy eksperckiej autorów raportu.

3. Wnioski

1. Podstawy prawne regulujące nadawanie objętych analizą stopni i tytułów są przede wszystkim wynikiem obowiązujących w obu krajach porządków prawnych i w tym zakresie ich zróżnicowanie jest w pełni uzasadnione. Należy jednak zwrócić uwagę, że w polskim systemie awansu naukowego podstawową rolę odgrywa ustawa systemowa, a ewentualne uszczegółowienie regulacji, zapewne w wyniku dokonanej w ostatnich latach deregulacji systemu polskiego szkolnictwa wyższego i nauki, następuje w drodze aktów wewnętrznych w szczególności podmiotów uprawnionych do nadawania stopni naukowych i stopni w zakresie sztuki. Z kolei ukraińską regulację cechują, co oczywiste, ustawy systemowe, ale ich uszczegółowienie odbywa się w aktach prawnych centralnych organów administracji publicznej właściwych w sprawach szkolnictwa wyższego i nauki, a nie w aktach i ewentualnie indywidualnych rozstrzygnięciach podmiotów uprawnionych do nadawani stopni naukowych w konkretnych sprawach. Świadczy to o centralizacji w tym zakresie.
2. Podmioty uprawnione do nadawania stopni i ich uprawnienia w tym zakresie są w obu krajach zróżnicowane. Najwięcej podobieństw występuje w zakresie podmiotów uprawnionych do nadawania polskiego stopnia doktora i ukraińskiego stopnia kandydata nauk, a w zasadzie wprowadzonego niedawno, tym samym zapewne uwzględniającego rozwiązania europejskie, stopnia doktora filozofii i doktora sztuki. Inaczej sprawa wygląda w zakresie stopnia doktora habilitowanego i doktora nauk, gdzie podobieństwa oczywiście również występują, ale rozkład zadań w zakresie odpowiadających im kompetencji między organami uczelni i innych uprawnionych instytucji naukowych (radami naukowymi) a organami administracji publicznej właściwymi w sprawach szkolnictwa wyższego i nauki (ministrami, radami doskonałości naukowej, kolegium atestacyjnym) są bardziej zróżnicowane i wskazują na znacznie większy poziom scentralizowania w systemie ukraińskim, a tym samym świadczą o większej autonomii podmiotów polskiego systemu szkolnictwa wyższego i nauki. Natomiast z uwagi na inny charakter polskiego tytułu profesora i ukraińskiego stopnia profesora, z punktu widzenia podmiotów

uprawnionych do ich nadawania, oba systemy są odmienne, gdyż nieporównywalna jest pozycja ustrojowa organu władzy państwowej (Prezydent RP) i rządowych i uczelnianych organów administracji publicznej (Komisja Atestacyjna Ministerstwa Edukacji i Nauki Ukrainy i rady naukowe).

3. Wymagania, które muszą spełnić kandydaci do nadania właściwego stopnia naukowego lub tytułu, opierają się na tych samych założeniach odpowiedniego jakościowo poziomu dorobku naukowego. Najbardziej zbliżone do siebie regulacje występują w przypadku stopnia doktora habilitowanego i doktora nauk. W przypadku stopnia doktora i doktora filozofii/sztuki regulację ukraińską odróżnia dużo wyższy poziom szczegółowości w zakresie warunków, a w szczególności udokumentowania wymaganej doskonałości naukowej dla uzyskania stopnia. Natomiast w przypadku odpowiednio tytułu i stopnia profesora wymagania w znacznej części nie są porównywalne przede wszystkim z uwagi na inny charakter tego poziomu awansu naukowego, na przykład wymogi dotyczące okresu zatrudnienia i kompetencji językowych w regulacjach ukraińskich.
4. Analiza przepisów procesowych regulujących postępowanie w sprawie nadania poszczególnych stopni i tytułów jednoznacznie wskazuje, że w obu systemach ich rola sprowadza się do zapewnienia gwarancji procesowych dla uczestników postępowania z jednej strony i przeprowadzenia postępowania zapewniającego wydanie w transparentny sposób obiektywnego rozstrzygnięcia w sprawie. Wydaje się, że zapewnienie tych założeń jest realizowane w obu systemach w różny sposób, bowiem analizowana regulacja ukraińska jest bardziej sformalizowana, gdyż zawiera instytucje procesowe, które w regulacji polskiej nie występują w ogóle. Należy jednak pamiętać, że polska ustawa systemowa zakłada podejmowanie rozstrzygnięć w sprawach stopni naukowych i w zakresie sztuki oraz tytułów w formie decyzji administracyjnych, dla których podstawą prawną jest ustawa z dnia 14 czerwca 1960 r. Kodeks postępowania administracyjnego (Dz.U. z 2024 r., poz. 572), który nie był przedmiotem analizy. Niezależnie od podstawy prawnej formalizm postępowania służy zawsze zapewnieniu gwarancji procesowych uczestnikom postępowania.
5. W kontekście gwarancji procesowych dla uczestników postępowań prowadzonych w ramach awansu naukowego należy podkreślić, że systemy obu krajów zawierają rozwiązania charakterystyczne dla demokratycznych porządków prawnych przewidujące możliwość zaskarżenia podjętych rozstrzygnięć przez właściwe organy przy pomocy systemu środków prawnych wnoszonych w pierwszej kolejności na drodze administracyjnej (odwołanie), a w przypadku braku ich skuteczności na drodze sądowej (skarga do sądu).

6. Agresja zbrojna Rosji na Ukrainę jednoznacznie pokazała liczne niedostatki w zakresie regulacji prawnych obu państw będących podstawą wymiany i współpracy akademickiej. Niedostatki te i brakujące rozwiązania próbowano szybko uregulować przy pomocy doraźnych i często prowizorycznych (szybko tworzonych z założeniem okresowego obowiązywania) regulacji. Z drugiej strony trudna sytuacja uruchomiła potencjał ludzki wskazując na możliwość szerszego współdziałania i liczne korzyści z niego płynące nie tylko w sensie pomocowym.

4. Rekomendacje

REKOMENDACJE WSPÓLNE

1. Podjęcie w pierwszej kolejności działań wewnętrznych zmierzających do zmian w regulacjach niwelujących główne różnice w rozwiązaniach prawnych, które uproszczą proces uznania stopnia lub tytułu w drodze nostryfikacji. Szczególnej uwagi w tym zakresie wymaga najwyższy szczebel awansu naukowego w postaci tytułu/stopnia profesora.
2. W konsekwencji usunięcie przeszkód formalnych dla działań zmierzających do zawarcia przez Rzeczpospolitą Polską i Ukrainę umowy międzynarodowej w sprawie uznawalności stopni i tytułów naukowych.
3. Aktywne rozwijanie współpracy instytucjonalnej i indywidualnej w zakresie badań naukowych, w tym dualnego zarządzania badaniami naukowymi, będącego wspólną odpowiedzialnością na zmiany zachodzące w europejskim i światowym obszarze szkolnictwa wyższego i nauki.
4. Wspieranie działań zmierzających do wzmocnienia roli wewnętrznych instytucji systemu szkolnictwa wyższego i nauki jako przyjaznych, otwartych i inkluzywnych miejsc rozwoju naukowego oraz przekazywania uniwersalnych wartości w celu budowania ścieżek kariery naukowej zgodnej ze standardami europejskimi, zapewniających przyciąganie najlepszych kandydatów.
5. Współpraca w zakresie cyfryzacji szkolnictwa wyższego i nauki, a w szczególności w obszarze badań naukowych przez wykorzystanie narzędzi cyfrowych umożliwiających gromadzenie i udostępnianie danych, co wymaga wspólnych przedsięwzięć infrastrukturalnych, logistycznych i prawnych.
6. Aktywizacja współpracy polskich uczelni z uczelniami ukraińskimi w zakresie mobilności związanej z awansem naukowym, obejmującej uzyskiwanie stopni naukowych, w szczególności stopnia doktora (doktora filozofii) i doktora habilitowanego (doktora nauk) przez pracowników uczelni polskich na uczelniach ukraińskich i wzajemnie.

7. Aktywizacja współpracy uczelni polskich i ukraińskich w zakresie mobilności związanej z zatrudnieniem, obejmującej zatrudnienie na odpowiednie stanowiska nauczycieli akademickich pracowników ukraińskich i polskich uczelni odpowiednio, zarówno na podstawie umów o pracę, w tym w niepełnym wymiarze czasu pracy, a także na podstawie umów cywilnoprawnych.

REKOMENDACJE DLA STRONY UKRAIŃSKIEJ

1. Podjęcie działań zmierzających do zmian regulacji systemowych dotyczących szkolnictwa wyższego i nauki ukierunkowanych na pogłębianie procesu jego decentralizacji i deregulacji, a tym samym do praktycznego wdrożenia deklarowanej autonomii ukraińskich instytucji szkolnictwa, a w szczególności uczelni.
2. W nawiązaniu do rekomendacji wspólnej dokonanie zmian w przepisach ukraińskiej ustawy z dnia 28 lipca 2022 r. o ustanowieniu dodatkowych gwarancji prawnych i socjalnych dla obywateli Rzeczypospolitej Polskiej przebywających na terytorium Ukrainy (nr 2471-IX) w zakresie uznawania stopni i tytułów naukowych obywateli polskich oraz w przepisach zarządzenia Ministra Edukacji i Nauki Ukrainy z dnia 5 sierpnia 2016 r. w sprawie zatwierdzenia trybu uznawania stopni naukowych uzyskanych w zagranicznych uczelniach (nr 952) w sprawie uznania dokumentów dotyczących stopni i tytułów naukowych obywateli polskich.

REKOMENDACJE DLA STRONY POLSKIEJ

1. Kontynuacja działań wspierających włączenie Ukrainy do struktur Unii Europejskiej przez eksperckie wsparcie przez polskie organy państwowe i polskie instytucje przedstawicielskie szkolnictwa wyższego zmian systemowych i prawnych w szkolnictwie wyższym i nauce Ukrainy, również w zakresie doświadczeń wynikających z funkcjonowania uniwersytetów europejskich.
2. W nawiązaniu do rekomendacji wspólnej dokonanie zmian w przepisach ustawy z dnia 12 marca 2022 r. o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa (Dz.U. z 2022 r., poz. 583 z późn. zm.) w zakresie uznawania stopni naukowych obywateli ukraińskich i pozbawienia ich charakteru incydentalnego oraz ewentualnie także w przepisach rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 28 września 2018 r. w sprawie nostryfikacji stopni naukowych i stopni w zakresie sztuki nadanych za granicą (Dz.U. 2018, poz. 1877) w zakresie uznania dokumentów dotyczących stopni i tytułów naukowych obywateli ukraińskich.

ROZDZIAŁ 3



Sytuacja doktorantów uczelni ukraińskich podczas agresji Federacji Rosyjskiej na Ukrainę a wsparcie uczelni polskich¹

Iryna Degtyarova

1. Wstęp

Wraz z wybuchem wojny życie Ukraińców, w tym doktorantów i ich promotorów, radykalnie się odmieniło, wśród ich zadań codziennych, oprócz akademickich, pojawiły się zupełnie nowe obszary działań, w tym wojskowe, społeczne, zawodowe. Wszyscy stanęli przed koniecznością dokonania wyborów życiowych, do których nie byli przygotowani. Globalne środowisko akademickie, w szczególności polskie, na znak solidarności uruchomiło dedykowane programy wsparcia dla studentów i pracowników uczelni ukraińskich, uciekających przed wojną, rozwijając partnerstwa międzyinstytucjonalne, ale większość z nich nie była skierowana stricte do doktorantów. W Polsce przyjęta została ustawa w dniu 12 marca 2022 roku o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa (Dz.U. 2022, poz. 583 – dalej specustawa). W swoim pierwszym wydaniu w ogóle pominęła zagadnienia dotyczące doktorantów, umożliwienia

¹ Degtyarova I. (2022), *Sytuacja doktorantów uczelni ukraińskich podczas agresji Federacji Rosyjskiej na Ukrainę a wsparcie w uczelniach polskich*, https://www.ans.pw.edu.pl/content/download/2354/13389/file/RAPORT_NR_3_PL_UA.pdf (dalej: Raport).

kontynuacji kształcenia w szkołach doktorskich lub przyjęcia do szkół doktorskich. W tej sytuacji mogły mieć zastosowanie obowiązujące przepisy ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z 2018 (p.s.w.n.) oraz wypracowane przez uczelnie własne procedury i rozwiązania. Według danych zbieranych przez KRASP oraz informacji Krajowej Reprezentacji Doktorantów sytuacja doktorantów z Ukrainy na polskich uczelniach, którzy uzyskali wsparcie w tej lub innej formie, przez długi okres pozostawała niejasna i miała charakter marginalny, jednocześnie nie było zbyt dużego zainteresowania takimi działaniami wobec doktorantów w odróżnieniu od studentów i naukowców. Postanowiliśmy przyjrzeć się sytuacji doktorantów w uczelniach ukraińskich oraz formom wsparcia doktorantów ukraińskich jako uchodźców w polskich uczelniach po 24 lutego 2022 roku. Badanie przeprowadzono w okresie maj-czerwiec 2022 w formie wywiadów pogłębionych w uczelniach polskich (7 wywiadów) i ukraińskich (5 wywiadów), łącznie 12 wywiadów z rektorami/prorektorami nadzorującymi kształcenie doktorantów albo dyrektorem szkoły doktorskiej w Polsce / kierownikiem działu aspirantury w Ukrainie lub inną osobą wskazaną przez prorektora, bezpośrednio zajmującą się programami wsparcia doktorantów z Ukrainy. Analiza ta miała charakter pilotażowy i służy do pokazania trendów, kierunków, priorytetów i problemów.

2. Problemy doktorantów w okresie wojny i wsparcie w uczelniach ukraińskich

Problemy doktorantów w uczelniach ukraińskich są bardzo zróżnicowane w zależności od miasta, regionu, w którym znajduje się uczelnia lub instytut naukowy, jakie są bezpośrednie skutki działań wojennych i jakie w związku z tym wynikają ograniczenia dla działalności, także od dyscypliny naukowej, ale przede wszystkim zależą one od stopnia zaawansowania studiów doktoranckich i prac nad rozprawą doktorską samego doktoranta. Stan cywilny i sytuacja rodzinna odgrywają ważną rolę w procesie podejmowania decyzji co do strategii życiowych doktorantów i pracowników akademickich w okresie wojny, w tym dotyczących doktoratu.

Uczelnie ukraińskie, po pierwszym okresie wojny, dość szybko przywróciły proces kształcenia, także dla doktorantów, korzystając z doświadczeń pandemicznych. Procesy cyfryzacji w szkolnictwie wyższym w okresie po wybuchu wojny pozwoliły na elastyczne przeprowadzenie procedur rekrutacji, a także obron rozpraw doktorskich i posiedzeń rad naukowych nadających stopnie naukowe w trybie online. Natomiast najbardziej w czasie wojny ucierpiały działania badawcze oraz eksperymenty i w tym zakresie bardziej potrzebne byłoby wsparcie partnerów zagranicznych.

Część doktorantów oraz nauczycieli akademickich została w swoim mieście (miejscu lokalizacji uczelni), część przesiedliła się wewnątrz kraju lub wyjechała za granicę, przy czym Ukrainę opuściła zdecydowanie mniejsza liczba doktorantów badanych uczelni. Jednak poważne zagrożenie, zdaniem respondentów, niesie odpływ starszej, bardziej umiędzynarodowionej kadry naukowej, tj. promotorów i mentorów doktorantów.

Sytuacja humanitarna doktorantów, pracowników, nauczycieli akademickich jest bardzo trudna, co wiąże się z sytuacją rodzinną, psychologiczną, codzienną walką o przeżycie w nowych warunkach wojennych lub na uchodźctwie. U wszystkich doktorantów, szczególnie u tych, którzy są na czwartym roku, respondenci odnotowują poczucie niepewności związane z nagłą zmianą trybu życia, wymuszonymi zmianami w harmonogramie kształcenia, przerwaniem ciągłości badań naukowych oraz przesunięciem terminów i zmianą planów związanych z obroną.

Z powodu wykonywania innych zadań niż akademickie doktoranci mają prawo zawiesić lub przerwać swoje kształcenie w uczelniach ukraińskich, zgodnie z przepisami prawa. Uczelnie deklarują wsparcie dla doktorantów w każdej podejmowanej przez nich decyzji, pozostawiając przestrzeń i możliwości powrotu po ustabilizowaniu sytuacji. Doktoranci w czasach wojny aktywnie włączają się w działania społeczne jako wolontariusze, pomagając ludności cywilnej oraz żołnierzom. Wśród doktorantów wszystkich badanych uczelni, niezależnie od regionu, są tacy, którzy wstąpili do Sił Zbrojnych i walczą na froncie lub działają w składzie wojsk obrony terytorialnej. Uczelnie dokonują wszystkich niezbędnych czynności administracyjnych, by wesprzeć takie osoby i zagwarantować dla nich możliwość powrotu do nauki po zakończeniu służby w Siłach Zbrojnych.

W wyniku ataków w różnym stopniu zniszczono infrastrukturę akademicką i aparaturę naukowo-badawczą. W pierwszym okresie po wybuchu wojny zostało tymczasowo zawieszono finansowanie badań i projektów naukowych ze środków publicznych Ukrainy oraz realizacja przez instytucje grantów międzynarodowych. Doszło także do braku możliwości dokonywania płatności i dostawy odczynników, niezbędnych materiałów do badań (np. w naukach przyrodniczych). Wstrzymanie grantów i programów miało negatywny wpływ na sytuację doktorantów.

W szczególnie trudnym położeniu znaleźli się doktoranci ostatniego (czwartego) roku, przygotowujący się do obrony i znajdujący się na końcowym etapie w procesie uzyskiwania stopnia naukowego doktora, którzy mieli problemy związane głównie z procedurą obrony oraz realizacją wymogów niezbędnych do uzyskania stopnia naukowego doktora. W szczególności dotyczy to nowelizacji przepisów prawnych dotyczących obrony i trybu nadawania stopnia naukowego doktora (terminy ustawowe, wymogi techniczne transmisji na żywo, wymogi

dotyczące publikacji naukowych w związku z zawieszeniem działalności wydawnictw naukowych, braku możliwości odbycia staży badawczych itp.). Natomiast doktorantów pierwszego, drugiego lub trzeciego roku te skutki też dotknęły, ale w mniejszym stopniu, bo oni skupiali się na realizacji programu kształcenia oraz własnych zadań badawczych. Doktoranci na wcześniejszych etapach, w porównaniu do czwartego roku, mogą mieć problem związany z wydłużeniem okresu na obronę do zakończenia stanu wojennego (co nastąpiło tylko w przypadku doktorantów czwartego roku wg stanu na czerwiec 2022 roku).

Z drugiej strony, doktoranci na zaawansowanym poziomie programów doktorskich są bardziej samodzielni i większe jest prawdopodobieństwo, że ukończą studia i obronią pracę. Pojawia się także ryzyko radykalnej zmiany ich przyszłej działalności naukowej (np. odejście z nauki), dla mniej zaawansowanych etapów pojawia się zagrożenie nieukończenia studiów doktoranckich i niezyskania stopnia naukowego doktora. Doktoranci pierwszego i drugiego roku są bardziej zagrożeni potencjalnym odejściem z uczelni oraz porzuceniem ścieżki naukowej, zwłaszcza w trudnej sytuacji uczelni lub ich osobistej sytuacji finansowej (np. jeżeli płacą czesne).

Sytuacja doktorantów różni się zależnie od od dziedziny i dyscypliny naukowej, np. doktoranci w naukach technicznych, którzy do swoich badań potrzebują bazy laboratoryjnej, infrastruktury badawczej, także przemysłowej, która została zniszczona lub dostęp do niej jest utrudniony, mają problemy z prowadzeniem badań, to samo dotyczy m.in. nauk przyrodniczych i medycznych. Uczelnie ukraińskie przez cały czas otrzymują propozycje od partnerów zagranicznych, w różnych dyscyplinach naukowych, jednak więcej ofert zdecydowanie było w naukach technicznych, przyrodniczych niż społecznych czy humanistycznych. To też może oznaczać, że kierunki badań naukowych prowadzone w Ukrainie i w uczelniach europejskich się różnią, dlatego oferty wsparcia nie znalazły swoich adresatów.

Rola uczelni w okresie wojny, jak odnotowują respondenci, polegała nie tylko na bezpośrednich działaniach organizacyjnych, akademickich lub społecznych, ale przede wszystkim na stworzeniu poczucia pewnej stabilności w nowej rzeczywistości wojennej i sytuacji niepewności, co pozwalało w jakimś zakresie kontynuować *doing business as usual*, nawet jeżeli w nowych warunkach doktoranci i pracownicy akademicy pełnili inne funkcje i realizowali różne zadania, to jednak poczucie wspólnotowości zapewniało im pewien efekt terapeutyczny i dawało wsparcie psychologiczne.

Rola promotora jest kluczowa w kształceniu młodego naukowca i w podjęciu przez niego/nią decyzji o kontynuowaniu działalności naukowej lub jej zaprzestaniu, zwłaszcza w czasach wojny. Respondenci podkreślali, że promotor powinien

działać w poczuciu własnej odpowiedzialności za doprowadzenie doktoranta do obrony i jego rozwój jako młodego naukowca, zwłaszcza w okresie wojny, ale ktoś jest bardziej zaangażowany, ktoś mniej we wsparcie i opiekę nad swoim doktorantem, a ktoś jedynie podchodzi do tych zadań bardzo formalnie. Zdaniem respondentów ukraińskich, promotor powinien inspirować oraz szukać możliwości wzmocnienia komponentu naukowego i pomagać doktorantom w znalezieniu miejsca dla stażu naukowego w celu realizacji badań lub ich części, będących przedmiotem rozprawy doktorskiej.

Współpraca międzynarodowa odgrywa bardzo ważną rolę, uczelnie partnerskie pomagają i wspierają, w warunkach wojny umiędzynarodowienie w pewnym sensie jest postrzegane jako koło ratunkowe, zarówno dla doktorantów, studentów, naukowców indywidualnych jak i instytucji systemu szkolnictwa wyższego i nauki w Ukrainie. Przy czym uczelnie ukraińskie postrzegają współpracę międzynarodową nie w kontekście migracji indywidualnej, ale bardziej systemowo, na podstawie umów, otwierania i stwarzania różnych możliwości, ale za zgodą uczelni macierzystej. Współpraca międzynarodowa realizowana przez konkretne działania, także w ramach poszczególnych dyscyplin naukowych i katedr, ma bardziej bezpośredni wpływ na sytuację doktorantów niż kontakty scentralizowane na poziomie administracyjnym.

Uczelnie ukraińskie podjęły dużo działań skierowanych na wsparcie swojej społeczności, w tym doktorantów, np.:

- uelastycznienie rekrutacji i przeprowadzenie kilku fal rekrutacji w ciągu roku, co sprzyja przyjęciu na studia doktoranckie (głównie na zasadach odpłatności) osób z doświadczeniem zawodowym, praktyków i profesjonalistów powracających do nauki lub decydujących się na włączenie się w działalność naukową;
- komunikacja oraz wsparcie pracowników uczelni w pierwszym okresie wojny przez grupy uczelniane i pracownicze w mediach społecznościowych, w tym także wsparcie informacyjne, rzeczowe, humanitarne i psychologiczne;
- organizacja seminariów doktoranckich nt. systemu kształcenia oraz uzyskiwania stopnia naukowego, mających na celu budowanie świadomości doktorantów i ich promotorów nt. możliwości naukowych w czasie wojny oraz wymianę informacji, a także organizowanie online spotkań integracyjnych i merytorycznych;
- indywidualne podejście do doktoranta w uczelni oraz uwzględnienie jego/jej uwarunkowań osobistych i psychologicznych, ponadto uwzględnianie również stanu psychicznego promotorów i monitorowanie sytuacji;

- uelastycznienie procedur zaliczenia przedmiotów i rezultatów mobilności akademickiej, efektów uczenia się, uznanie wyników staży i doświadczeń zdobytych w ośrodkach zagranicznych w okresie migracji przymusowej, także w innych formach niż kształcenie formalne. Uznawanie efektów mobilności akademickiej jest ważne dla zaliczania formalnego okresu pobytu doktorantów w instytucjach zagranicznych, co wiąże się także z wykonaniem wymogu formalnego (staż, mobilność na uczelni zagranicznej) na uzyskanie stopnia naukowego doktora.

Respondenci uczelni ukraińskich zgłaszali obawy co do zjawiska możliwego drenażu mózgow, tj. zagrożeń wynikających z migracji wojennej młodych naukowców ukraińskich do innych krajów europejskich, w tym do Polski. Działania pomocowe powinny być prowadzone na zasadach etycznych. Niewłaściwą praktyką w tym zakresie byłoby oferowanie darmowego kształcenia wraz z rekrutacją bez żadnych warunków wstępnych, bez egzaminów. W opinii reprezentantów uczelni ukraińskich, wsparcie naukowe nie jest tożsame z pomocą humanitarną i nie powinno promować rozwiązań patologicznych. Bezwarunkowe przyjmowanie kandydatów obniża jakość nauki, narusza zasady rzetelności badawczej w zakresie uczciwej i transparentnej konkurencji i mija się z celem rozwoju naukowego.

Jednocześnie należy odnotować, że odpływ kadry następuje w związku z brakiem warunków do rozwoju we własnej uczelni i we własnym kraju z powodu niezadowolających warunków pracy naukowej oraz niskich zarobków i warunkowań społecznego życia naukowców. W tym zakresie istotne zadania ma także strona ukraińska – uatrakcyjnienie pracy naukowca w kraju, stworzenie warunków sprzyjających i zachęcających do powrotu lub pozostania w uczelniach ukraińskich. Metoda przymusu lub stworzenie dodatkowych rozwiązań, które ewentualnie mogą naruszyć podstawowe prawa i wolności człowieka, nie są uważane za dobre rozwiązania przez respondentów ukraińskich.

Bariery główne zdaniem rozmówców ukraińskich obejmują przede wszystkim stan nauki ogólnie, problemy o szerszym charakterze systemowym i infrastrukturalnym, a także status naukowca w społeczeństwie i niskie zarobki w sektorze akademickim. Poziom znajomości języka obcego (angielskiego, polskiego) jest poważną barierą dla doktorantów. Inne bariery to:

- oferowane programy w większym stopniu dotyczą studentów, a jednocześnie brakuje wsparcia dla doktorantów ostatniego roku;
- terminy oferowanych programów są odłożone w czasie („nie na dziś, a za pół roku”), do tego czasu plany osób potrzebujących pomocy mogą się zmienić;

- przeszkodą są niektóre wymogi formalne uczelni polskich i ukraińskich, np. wymóg skreślenia ze studiów w uczelni ukraińskiej, brak możliwości przeniesienia się doktorantów wewnątrz kraju;
- brak motywacji ogólnie do pracy naukowej jako problem systemowy związany ze społeczną rolą nauki, niskim prestiżem i niskimi wynagrodzeniami w nauce, a także brak motywacji oraz zaangażowania promotorów;
- długa perspektywa czasowa oraz biurokracja wewnętrzna nie sprzyja wdrożeniu inicjatyw wspólnych na rzecz doktorantów;
- ogólnie problemem wydaje się perspektywa zatrudnienia po obronie doktoratu, wynikająca z uwarunkowań wojennych.

Wpływ wojny na kształcenie doktorantów respondenci ukraińscy upatrują w pojawieniu się następujących trendów: wzrost zainteresowania naukami technicznymi i ścisłymi, zwiększenie liczby mężczyzn (co się wiąże z pozycją doktoranta i zwolnieniem z obowiązku służby wojskowej oraz możliwościami wyjazdu z kraju dla doktorantów i naukowców), mobilność wewnętrzna doktorantów w Ukrainie, zmiana priorytetów badawczych w kierunku nauk o bezpieczeństwie, badaniach wojennych itp., wojna i procesy społeczne, gospodarcze, polityczne itd. z nią związane, a także kwestia odbudowy stały się przedmiotem badań naukowych. Zmiany merytoryczne w programach kształcenia wynikające z uwarunkowań wojennych zapewne również nastąpią, ale jeszcze za wcześnie na szczegóły na tym etapie.

Formy wsparcia. Według informacji uczelni ukraińskich głównym narzędziem wsparcia ze strony partnerów międzynarodowych w pierwszym okresie wojny był udział w mobilności akademickiej w różnych formach, w tym w kursach językowych, a także innych krótkich formach działalności badawczo-dydaktycznej. Staże badawcze i granty naukowe zasadniczo nie były dominującą formą wsparcia dla doktorantów w pierwszym okresie wojny. Ważnym w opinii respondentów kierunkiem wsparcia dla doktorantów, ale także naukowców w uczelniach zagranicznych, mogłaby być pomoc w przygotowaniu samych wniosków, które często są trudne do napisania przez doktoranta znajdującego się w trudnej sytuacji życiowej. Mobilność, wsparcie zdalne, mobilność wirtualna lub uczelniane przedsięwzięcia dla doktorantów to są dobre rozwiązania, natomiast ofert dedykowanych doktorantom nie ma wystarczająco dużo. Wśród polityk i przeciwdziałań odpływowi doktorantów i kadry naukowej w czasach wojny szczególnie mogą pomóc granty dla promotorów, granty instytucjonalne dla szkół doktorskich, programy dedykowane kształceniu doktorantów oraz tworzenie i rozwój konsorcjów z uczelniami ukraińskimi. Wszystkie działania pomocowe nie zdejmują odpowiedzialności

z samych doktorantów, którzy powinni także zwiększyć swoją aktywność, by skorzystać ze wszystkich dostępnych możliwości.

3. Wsparcie dla doktorantów ukraińskich w uczelniach polskich w pierwszym okresie wojny

Wśród badanej próby uczelni polskich poddane analizie zostały przede wszystkim doświadczenia związane z udzieleniem wsparcia doktorantom ukraińskim w okresie po wybuchu wojny w dniu 24 lutego 2022 roku do czerwca 2022 roku. W szczególności celem było uzyskanie odpowiedzi na pytanie, czy i w jaki sposób uczelnie polskie były gotowe pomagać doktorantom z Ukrainy w zakresie indywidualnym, ale także w ramach współpracy bilateralnej, jakie problemy i ograniczenia były z tym związane, jakie możliwości i formy wsparcia mogą być realizowane oraz jakie można wskazać dobre praktyki.

Wszyscy rozmówcy polscy odnotowali, że od dnia wybuchu wojny uczelnie, w szczególności szkoły doktorskie, były gotowe do podjęcia działań wspierających doktorantów. Działania te nie miały na celu drenażu mózgow, a jedynie wsparcie w kontynuacji kształcenia i badań naukowych. W pewnym, krótkim okresie, odnotowywany także był charakter humanitarny takiej pomocy oraz działania z intencją wspierania powrotu doktorantów na Ukrainę. Podkreślona została wyjątkowa reakcja Polski, obywateli polskich oraz uczelni, także z powodów związanych z doświadczeniami historycznymi Polski. Jednak liczba rzeczywistego zainteresowania i konkretnych zgłoszeń ze strony Ukraińców okazała się niewysoka zarówno z powodu braku czasu na przygotowanie, jaki i braku dedykowanego projektu dla takich działań a także z powodów warunkowań formalnych.

Przedstawiciele uczelni odnotowali, że zaczęli swoje działania pomocowe od przeprowadzenia tzw. audytu swoich możliwości, analizy istniejących w uczelni projektów, programów, inicjatyw, w ramach których można byłoby zrealizować także działania na rzecz Ukrainy oraz doktorantów ukraińskich. Przy czym planowanie i udzielenie każdej formy pomocy powinno odbywać się zgodnie z obowiązującym prawem i z uwzględnieniem specyfiki kształcenia doktorantów, w szczególności celu końcowego – uzyskania stopnia naukowego doktora, co wymaga spełnienia odpowiednich warunków i zapewnienia rzetelności w samym procesie kształcenia i realizacji programu badań naukowych. Pozytywnie zostało odnotowane utrzymanie kontaktów na poziomie rektorów, a także polskich i ukraińskich uczelni, ponieważ pozwala to na bezpośrednie poznanie potrzeb, bez czego uruchomienie efektywnych narzędzi pomocowych byłoby trudne.

Formy udzielenia wsparcia doktorantom ukraińskim w uczelniach polskich (stan na koniec czerwca 2022 roku)

Uczelnie polskie, a nie jedynie same szkoły doktorskie, zaoferowały doktorantom ukraińskim różne formy wsparcia:

- wsparcie o charakterze humanitarnym i społecznym, np. wsparcie integracyjne, społeczne i środowiskowe, humanitarne, wsparcie finansowe, udostępnienie akademików, kursy językowe;
- wsparcie dydaktyczne: przeniesienie doktorantów do szkoły doktorskiej w Polsce, możliwości uczestniczenia w zajęciach na zasadzie wolnych słuchaczy, mentoring, indywidualne wsparcie akademickie;
- wsparcie naukowe: programy i pobyty badawcze, w tym w ramach udziału w Programie NAWA Solidarni z Ukrainą, staże, wizyty studyjne, doradztwo, konsultowanie naukowe.

Możliwość udziału w istniejących projektach badawczych dla doktorantów była znaczenie mniejsza, zwłaszcza że w tej sytuacji takie osoby byłyby poza systemem szkół doktorskich i nie mogłyby otrzymać np. wsparcia dydaktycznego lub stypendiów/zapomóg społecznych.

Szkoła doktorska jako osobna jednostka organizacyjna byłaby bardziej ograniczona w zakresie możliwości udzielenia wsparcia doktorantom z Ukrainy, wymagało to zaangażowania na poziomie uczelni, a przede wszystkim kadry naukowej, indywidualnych pracowników naukowych.

Dla uczelni w Polsce za bardziej pożądaną formę działań na rzecz doktorantów uważana jest ścieżka regularnej rekrutacji do szkoły doktorskiej, nawet jeżeli osobie znajdującej się na bardziej zaawansowanym poziomie pozwala to uniknąć kosztów i umożliwia wejście na drogę uzyskania stopnia naukowego doktora w Polsce. Jednak respondenci odnotowują, że wsparcie w tym przypadku nie może być związane z obniżeniem standardów oraz wymagań jakościowych, merytorycznych, naukowych lub prowadzić do działań, które naruszają przyjęte w uczelni rozwiązania i działają wbrew misji uczelni w zakresie dążenia do doskonałości naukowej. Uczelnie nie tworzyły specjalnych warunków oraz nie dokonywały szczególnych modyfikacji reguł rekrutacji dla kandydatów z Ukrainy. Odnotowano, że inną podstawową formą przyjęcia doktoranta ukraińskiego do szkoły doktorskiej na mocy ustawy jest forma przeniesienia, co wiąże się z koniecznością spełnienia określonych procedur formalnych, które są w pewnym konflikcie z przepisami obowiązującymi w uczelniach ukraińskich.

Mówiąc o procedurze przeniesienia, respondenci polscy odnotowują, że mieli oni do czynienia z sytuacją, kiedy uczelnie ukraińskie odmawiały wydania doktorantom zaświadczenia potwierdzającego status doktoranta wraz ze zgodą na przeniesienie. Szkoły doktorskie, w odróżnieniu od studiów I i II stopnia, są bardziej ograniczone w zakresie elastyczności i różnorodności form przyjęcia i udzielenia wsparcia w przypadku doktorantów ukraińskich.

Udział doktorantów w projektach naukowych oraz staże badawcze (krótko- lub średniookresowe) zdaniem respondentów polskich też stanowią bardzo dobrą formą wsparcia doktorantów, z tym że nie może być to realizowane jedynie w ramach szkół doktorskich, a bardziej na poziomie całej uczelni, jej jednostek organizacyjnych oraz indywidualnych naukowców.

Respondenci podkreślali fundamentalną różnicę w zakresie udzielania wsparcia doktorantom w porównaniu ze studentami i wynika to z istoty kształcenia doktorantów – potrzeby podejścia indywidualnego, elastycznego, uwzględnienia indywidualnych potrzeb i specyfiki badawczej każdego doktoranta. Dlatego wsparcie dydaktyczne jest bardziej skomplikowane, tym bardziej w czasach kryzysowych wymagających szybkiej reakcji i niezwłocznych działań.

Kryterium kluczowym w przyjęciu doktorantów w oferowanej im formie wsparcia, poza wymaganiami merytorycznymi i formalnymi, jest język komunikacji naukowej, tj. język angielski. Znajomość języka polskiego na tym poziomie kształcenia nie jest decydująca.

Respondenci wydobyli także rolę społeczną uczelni w oferowaniu szerokiego spektrum pomocy dla obywateli Ukrainy, dla środowiska akademickiego uczelni ukraińskich, w tym doktorantów, często wspomniane są kursy języka polskiego, zakwaterowanie.

Wsparcie vs. współpraca w zakresie kształcenia doktorantów w czasach kryzysowych

W rozmowach wyraźnie została wydobyta różnica w definicjach: wsparcie obejmuje krótkookresowe programy, pomoc humanitarną i społeczną, w tym finansową, a współpraca naukowa wiąże się z włączeniem w bilateralne projekty międzyuczelniane. W opinii respondentów niski wskaźnik zainteresowania wśród doktorantów może świadczyć o potrzebie zmiany podejścia – nie pomoc a współpraca jako model kształtowania relacji na rzecz doktorantów.

W przypadkach, kiedy uczelnia realizuje swoje programy współpracy z uczelnią ukraińską, obawy o *brain drain* i tego typu zagrożenia prawie nie występują. W tej sytuacji to uczelnie partnerskie są głównym źródłem informacji na temat

programów wsparcia, rekrutacji kandydatów i powrotu na Ukrainę. Uczelnie ukraińskie wspierają udział swoich doktorantów w programach oferowanych przez partnerskie uczelnie w Polsce.

Współpraca międzyuczelniana pozwala na realizację programów wymiany także dla doktorantów w ramach działań Erasmus+, uczelnie polskie także miały możliwość dokonywania zmian we własnych programach mobilnościowych, dostosowując je do sytuacji doktorantów z uczelni ukraińskich. Ale realizacja takich działań zależy od inicjatywy po obu stronach.

Dość popularne w wypowiedziach ukraińskich było określenie podwójnego doktoratu, doktoratów wspólnych, kiedy osoba jest doktorantem oficjalnie w dwóch uczelniach – polskiej i ukraińskiej, ma dwóch promotorów i opiekę naukową dwóch uczelni przez cały okres trwania studiów doktoranckich aż do uzyskania stopnia naukowego doktora, nadanego przez obie uczelnie. Tryb takiej formy współpracy powinna określić umowa bilateralna, która wyznaczy także formę i tryb finansowania tych działań, a także tryb i wymagania dotyczące obrony rozprawy doktorskiej i nadania stopnia naukowego doktora. W doktoratach wspólnych ważne jest zapewnienie jakości i poziomu prowadzonych badań, żeby w obu uczelniach i w systemach szkolnictwa wyższego i nauki obu krajów odpowiadało to wymogom stawianym kandydatom do uzyskania stopnia naukowego doktora. Doktoraty podwójne lub wspólne rozwiązują problem związany z obawami strony ukraińskiej o *brain drain* i niosą korzyści każdej stronie. Doktorat podwójny niesie także korzyści dla przyszłej kariery zawodowej młodego naukowca, zarówno w sektorze akademickim, jak i pozaakademickim.

Inne elastyczne nieformalne formy wsparcia akademickiego dla doktorantów ukraińskich, inne, regularne formy kształcenia to są np. wykłady otwarte, szkoły letnie, wspólnie z doktorantami polskimi i ukraińskimi. Uczelnie polskie także okazały wsparcie logistyczne, społeczne, mające na celu adaptację doktorantów do nowego środowiska, ale także ułatwienie zorganizowania sobie życia w nowym dla nich miejscu oraz wsparcie psychologiczne.

Wsparcie mentoringowe polega głównie albo na kontynuacji wsparcia merytorycznego udzielanego podczas kształcenia doktorantów w uczelni, albo przez kontakty promotorów, albo na wniosek zainteresowanego doktoranta, jego promotora lub uczelni. Możliwości wspierania doktorantów w ramach uniwersytetów europejskich obejmowały kształtowanie umiejętności przenoszalnych (ang. *transferable skills*).

Dotychczasowa współpraca naukowa polsko-ukraińska i kontakty naukowe w opinii respondentów polskich zdały egzamin w w okresie kryzysowym, jakim jest wojna.

Współpraca na poziomie naukowców odgrywa kluczową rolę także dla doktorantów, kontakty naukowców to jest zarówno czynnik sprzyjający, ale także i bariera (w przypadku braku takich kontaktów) w rozwoju współpracy w zakresie kształcenia doktorantów. Wsparcie ukraińskich naukowców, którzy pełnili też role promotorów w ramach zupełnie innych programów, pośrednio też może wpływać pozytywnie na sytuację doktorantów, ponieważ promotorzy, stabilizując swoją sytuację życiową, mogą powrócić do swoich obowiązków promotorskich i wesprzeć swoich doktorantów we właściwy sposób. Ale źródłem kontaktów naukowych mogą być nie tylko badacze i ich działania wspólne, ale również obywatele Ukrainy, będący w uczelniach polskich w charakterze studentów i doktorantów.

Respondenci przeważnie dostrzegają wartość dodaną działań na rzecz doktorantów w przyszłości, w tym w zakresie umiędzynarodowienia szkół doktorskich, wymiany doświadczeń badawczych oraz różnorodności kulturowej. Dla respondentów polskich szybkość podjęcia decyzji i uruchomienia programów wsparcia dla doktorantów na poziomie instytucjonalnym to główny powód do dumy.

Bariery i problemy – wyzwania dla polskiej uczelni

Przedstawiając powody dotyczące barier i problemów, które nie pozwoliły w pierwszym okresie udzielić wsparcia doktorantom z Ukrainy, respondenci polscy podkreślają wagę barier formalnych, ograniczeń i przepisów formalnych, np. niemożność przedstawienia przez doktorantów ukraińskich dokumentów niezbędnych do przyjęcia lub przeniesienia z powodu różnych okoliczności. Jednocześnie oferta pomocowa wsparcia doktorantów z Ukrainy była nieco ograniczona. Oczywiście podstawową barierą jest brak finansowania, brak programów dedykowanych *double doctorate* dla uczelni polskich i ukraińskich, a także niewystarczające przepisy prawne w tym okresie.

Jako bariera natury prawnej nie tylko dla współpracy z Ukrainą, ale w ogóle dla współpracy międzynarodowej, odnotowywane są problemy związane z wymogiem wymiany dokumentacji między uczelniami, regulacje dotyczące danych osobowych, RODO w Polsce, przepisy dotyczące nadawania stopnia naukowego doktora w Ukrainie. Odnotowuje się także problem uznawalności okresów spędzonych w uczelni zagranicznej przez uczelnię ukraińską, zwłaszcza kiedy chodzi o krótkookresowe programy mobilności.

Problemy ograniczenia autonomii uczelni ukraińskich w zakresie nadawania stopnia naukowego doktora są znane od dawna i rzeczywiście ograniczają możliwości rozwoju współpracy międzynarodowej w nauce i kształceniu doktorantów.

Polscy respondenci podkreślali problem komunikacyjny – uczelnie nie mają dobrej drogi dotarcia z informacją do grupy docelowej. W planowaniu i realizacji działań pomocowych na rzecz doktorantów jest bardzo potrzebna większa inicjatywa i proaktywna postawa ze strony ukraińskich uniwersytetów.

Punktem wyjścia wszelkiej formy pomocy było nastawienie pomocowe na poziomie indywidualnych studentów lub doktorantów, a nie działania mające na celu ściągnięcie ich z Ukrainy przy okazji wojny. I jeżeli uczelnia ukraińska stwarza bariery formalne, np. nie wydaje dokumentów niezbędnych dla doktorantów, to uczelnia polska nie może de facto nic zrobić dla takiej osoby.

Kolejny rodzaj barier i problemów dotyczy kultury akademickiej i tradycji traktowania doktorantów bardziej jako studentów, a nie naukowców, stąd w działaniach pomocowych na pierwszym etapie była oczywista koncentracja na stronie dydaktycznej bardziej niż na badawczej, z tym że jednak w zakresie dydaktyki brakowało i brakuje szkolenia w zakresie umiejętności przekrojowych, uniwersalnych i tymczasowe programy wsparcia mogłyby teoretycznie mieć takie ukierunkowanie.

Poważną barierą jest problem językowy doktorantów ukraińskich, niedostateczna znajomość języka polskiego i angielskiego. Utrudnia to komunikację z naukowcami i administracją w polskiej uczelni. W działaniach pomocowych dla doktorantów ukraińskich na pierwszym etapie pominięto de facto komponent adaptacji i integracji w nowym środowisku, w szczególności nowym środowisku językowym.

Rekomendacje respondentów polskich dotyczące działań, które należałoby podjąć, dotyczyły trzech poziomów – indywidualnego doktoranta ukraińskiego lub kandydata, uczelni oraz poziomu polityki publicznej. Doktoranci, zdaniem polskich respondentów, poza realizacją badań powinni przede wszystkim skupić się na nauce języka angielskiego. Być może programy nauczania języka dla doktorantów, odbywające się i finansowane przez stronę polską lub inny fundusz europejski, mogłyby znaleźć miejsce w uczelniach polskich, także obejmując wcześniejsze etapy edukacji.

Istnieje duży potencjał i należy przypisać dużą wagę we współpracy polsko-ukraińskiej kształceniu doktorantów, w szczególności postulowane jest uruchomienie programu finansowania podwójnych doktoratów polsko-ukraińskich, co pozwoliłoby na zacieśnienie współpracy międzyuczelnianej.

Mobilność wirtualna powinna być wykorzystywana i uznawana za równie wartościową, należy zapewnić wsparcie merytoryczne i naukowe doktorantom ukraińskim, angażując naukowców z Polski i Ukrainy jako promotorów, wykładowców, recenzentów itd. Ważne staje się wsparcie branżowe, zaangażowanie sektora pozaakademickiego w działania wspierające doktorantów.

Dla rozwoju współpracy polsko-ukraińskiej w zakresie kształcenia doktorantów potrzebne są zmiany prawne, w tym wspierające prowadzenie doktoratów wspólnych, także w formie *cotutelle*, a także ułatwiające uznawalność dyplomów i kompatybilność stopni naukowych.

4. Wnioski

Zmiany sytuacji doktorantów i naukowców ukraińskich z początkiem wojny dotyczyły hierarchii priorytetów życiowych, najważniejszym zadaniem stało się przetrwanie i zapewnienie bezpieczeństwa, a także realizacja nowych ról: wstąpienie do Sił Zbrojnych Ukrainy, jednostek obrony terytorialnej, do wolontariatu, praca w jednostkach ratowniczych, intensyfikacja obowiązków rodzinnych itp. Wsparcie doktorantów wymaga podejścia bardziej indywidualnego niż w przypadku studentów, ale jednocześnie bardziej opiekuńczego niż w przypadku samodzielnych pracowników nauki. Specyfika sytuacji doktorantów bardzo się różni w zależności od roku studiów doktoranckich (aspirantury), dyscypliny naukowej czy też warunków psychicznych i odporności na stres. Ataki na infrastrukturę cywilną, w tym naukową, stwarzają wyzwanie dla kontynuacji badań naukowych, często nawet uniemożliwiają ich przeprowadzenie.

W ogólności, wysoki poziom autonomii uczelni oraz niski stopień zbiurokratyzowania bezpośrednio wpływają pozytywnie na szybkość reakcji i czas podejmowania decyzji oraz elastyczność przyjmowanych rozwiązań. Szersza autonomia daje uczelni możliwości w zakresie udzielenia większego wsparcia zarówno w Ukrainie, jak i w Polsce.

W ramach wspierania doktorantów ukraińskich, ale też naukowców i studentów, warto koncentrować się na partnerstwie bilateralnym i utrzymywaniu kontaktu instytucjonalnego z uczelnią jako partnerem, a nie jedynie relacji na poziomie indywidualnym. Jednak analiza pokazała, że uczelnie ukraińskie i polskie nie wykorzystwały w pełnym stopniu istniejących ram i narzędzi możliwej współpracy, np. możliwości zawarcia nowych i realizacji obecnych umów bilateralnych, umów o mobilności w ramach Erasmus+ itp. Głównym inicjatorem takiej współpracy, w przekonaniu respondentów polskich, powinna być strona ukraińska, natomiast uczelnie ukraińskie częściej czekają na oferty ze strony polskiej, w wyniku czego powstaje sytuacja braku inicjatywy z obu stron i potencjał wsparcia i współpracy pozostaje niewykorzystany. Może to oznaczać także potrzebę większego wsparcia dla struktur zajmujących się współpracą międzynarodową w uczelniach ukraińskich.

Ponieważ jest to okres nadzwyczajny, zarówno dla uczelni ukraińskich jak i polskich, ale także dla agencji finansujących badania naukowe i programy

mobilności, kluczową rolę w tej sytuacji i w reakcji na nią odgrywa właśnie czas: terminy aplikowania i realizacji projektów i programów są bardzo krótkie, brak czasu na zastanowienie się i podjęcie decyzji, co rodziło bardziej spontaniczne zachowania (aplikowało się, gdzie się da), potrzeba czasu na poradzenie sobie ze stanem psychicznym, ze strachem zmarnowania czasu. Szanse wsparcia w uczelniach polskich miały bardziej krótkookresową perspektywę, ale należy brać pod uwagę także długoterminową z uwzględnieniem wyzwań związanych z terminami programów doktorskich i wymogami formalnymi dotyczącymi obrony w uczelniach ukraińskich.

Wyzwania dla uczelni ukraińskich polegają głównie na nieustającym zagrożeniu wojennym oraz drastycznym obniżeniu finansowania badań, na zagrożeniu drenażem mózgowi oraz braku autonomii uczelni w sprawie uwolnienia doktorantów (których do dotyczy) od spłaty czesnego, potrzeby uregulowania statusu doktoranta, który opuszcza kraj z powodu wojny i stworzenia możliwości przenoszenia doktorantów wewnątrz kraju i tymczasowego ulokowania ich w uczelniach zagranicznych. W ogólności problemem jest brak dobrej znajomości języka angielskiego oraz czasami negatywne nastawienie władz uczelni macierzystej. Jeżeli władze uczelni traktują bieżące działania tylko jako zagrożenie, a nie jako szansę na rozwój, nie będzie to sprzyjało rozwojowi współpracy międzyuczelnianej w sprawach doktorantów. W Ukrainie odnotowuje się brak przepisów dotyczących przenoszenia doktorantów (mobilność wewnętrzna) oraz programów wsparcia dla naukowców przeniesionych wewnątrz kraju.

Staże badawcze dla doktorantów ukraińskich, zatrudnienie ich w projektach badawczych to bardziej zaawansowana forma nie tyle wsparcia, ile współpracy naukowej. Sprzyjać to może kształtowaniu kultury akademickiej, w której doktorant jest traktowany bardziej jako młody badacz rozpoczynający karierę naukową, a nie jedynie student uczestniczący w procesie kształcenia. Chociaż programy stażowe mogą także zawierać elementy kształtowania umiejętności badawczych, kompetencji przekrojowych (tzw. *transferable skills*), które pomogą doktorantom z Ukrainy w rozwoju ich kariery w bardziej strategicznej i długookresowej perspektywie.

Dobre praktyki na ukraińskich uczelniach to przede wszystkim elastyczność i otwartość oraz indywidualne podejście do każdej sytuacji: m.in. zmiana promotora, przerwy naukowe, dokumenty pomocnicze itp., wsparcie i elastyczność w procedurach obronnych, odbiurokratyzowanie i elektroniczny obieg dokumentacji, odroczenie opłat czesnego. Ważne jest wspieranie przez uczelnie ukraińskie mobilności międzynarodowej doktorantów, która powinna być traktowana raczej jako cenne doświadczenie i szansa, a nie zagrożenie. Stan psychiczny doktorantów i promotorów powinien także być brany pod uwagę. Dobrą praktyką

jest stworzenie możliwości mobilności wewnętrznej i wsparcia humanitarnego, a także udostępnianie infrastruktury badawczej i solidarność społeczności akademickiej. Ważnym aspektem jest poszanowanie obecnej roli doktoranta, którą on/ona pełni w okresie wojny.

Rosyjska agresja na Ukrainę oraz jej skutki będą miały wpływ na rozwój szkolnictwa wyższego i nauki w ogólności, m.in. już się pojawiają nowe tematy badawcze, zainteresowania naukowe, staje się oczywista potrzeba nowego rodzaju profesjonalistów oraz nowej wiedzy specjalistycznej i podejścia interdyscyplinarnego do rozwiązań problemów naukowych, w tym działań związanych z przyszłą odbudową Ukrainy.

5. Rekomendacje

1) REKOMENDACJE WSPÓLNE DLA MINISTRÓW I REKTORÓW W POLSCE I W UKRAINIE

- 1.1. Poziom autonomii uczelni oraz niski stopień ich zbiurokratyzowania bezpośrednio wpływa na szybkość reakcji i podejmowania decyzji oraz elastyczność przyjmowanych rozwiązań. Im większy stopień autonomii uczelni, tym większe wsparcie dla doktorantów zarówno w Ukrainie, jak i w Polsce. Należy rozszerzać autonomię instytucjonalną uczelni w obu krajach.
- 1.2. W sytuacji wojny pożądane jest unikanie zbędnej biurokracji i formalizacji działań oraz tworzenie lub udostępnianie ekosystemu wsparcia doktorantów w uczelniach polskich i ukraińskich, przy indywidualnym podejściu do każdego doktoranta przez tworzenie możliwości jego/jej rozwoju, w stałym kontakcie między uczelniami polskimi i ukraińskimi.
- 1.3. Należy wdrażać praktykę wspólnej opieki naukowej w różnych formach (mentoring, promotor pomocniczy) lub podwójnego promotorstwa przy pomocy systemu *cotutelle*, w tym przez tworzenie dedykowanych programów finansowania programów podwójnego doktoratu, uwzględniającego także sposób prowadzenia badań.
- 1.4. Ważnym elementem kształcenia doktorantów powinny być umiejętności przekrojowe w zakresie etyki, rzetelności badawczej, otwartej nauki, cyfryzacji i danych badawczych, kompetencje społeczne, językowe oraz wiedzy w zakresie Unii Europejskiej, praw człowieka, zasad funkcjonowania demokratycznego społeczeństwa. Kształcenie w tych

obszarach może być realizowane także w ramach struktur Uniwersytetów Europejskich. Rozważenia wymaga także wykorzystanie tzw. *microcredentials* do uznawania kompetencji zdobytych przez doktorantów w ramach kształcenia nieformalnego lub pozaformalnego.

- 1.5. Uczelnie polskie i ukraińskie powinny przede wszystkim intensyfikować wspólne projekty badawcze, w ramach których mogą być realizowane także projekty doktorskie, należy bardziej angażować doktorantów w działalność naukową uczelni. W tym zakresie wydaje się być ważne wspieranie grup badawczych, a także wspieranie promotorów przez granty promotorskie po obu stronach granicy.
- 1.6. W procesie realizacji programów kształcenia doktorantów w warunkach wojny lub wdrażania różnych form wsparcia dla doktorantów ukraińskich konieczne jest uwzględnienie stanu zdrowia psychicznego doktorantów i możliwości ich opiekunów naukowych oraz zapewnienie niezbędnej elastyczności w działaniu.

2) REKOMENDACJE DLA MINISTRA I REKTORÓW UCZELNI POLSKICH

- 2.1. Jako rozwiązanie krótkookresowe, szybkie i niewymagające dodatkowych zewnętrznych źródeł finansowania, polskie uczelnie mogłyby przeanalizować własny potencjał i zdefiniować sposoby i narzędzia finansowe i organizacyjne, z wykorzystaniem których mogłyby oferować różne formy wsparcia w ramach istniejących funduszy, posiadanych i realizowanych przez siebie projektów, programów i możliwości.
- 2.2. Należy kontynuować dedykowane programy NAWA wspierające internacjonalizację szkół doktorskich, które pozwalają na efektywne, szybkie i elastyczne podejście do każdego doktoranta, uwzględniając jego indywidualny plan badawczy oraz program kształcenia i stopień zaawansowania studiów doktoranckich w Ukrainie.
- 2.3. Najbardziej pożądanym kierunkiem wspierania doktorantów ukraińskich w okresie wojny jest działalność naukowa, wsparcie prowadzenia badań naukowych, krótkie staże badawcze w celu realizacji ich badań własnych, programy wsparcia promotorów, którzy mogliby ubiegać się o stypendia naukowe także dla swoich doktorantów. Granty naukowe dla kadry naukowej także mogłyby uwzględniać zaangażowanie doktorantów.
- 2.4. W celu zapewnienia bezpieczeństwa oraz pomocy socjalnej dla doktorantów z Ukrainy w ramach konkursów polskich należy uwzględnić

dotatkowo potrzebę wsparcia finansowego przeznaczonego na zakwaterowanie w Polsce.

- 2.5. Należy przeciwdziałać praktykom przyjmowania do szkół doktorskich cudzoziemców, którzy nie spełniają wymogów rekrutacyjnych (merytorycznych) stawianych obywatelom polskim.

3) REKOMENDACJE DLA MINISTRA I REKTORÓW UCZELNI UKRAIŃSKICH

- 3.1. Należy wprowadzić zmiany prawne zwiększające autonomię finansową uczelni oraz stwarzające korzystne rozwiązania finansowe, aby wspierać kształcenie doktorantów, tj. w uzasadnionych przypadkach umożliwić przeniesienie doktorantów do innej uczelni wewnątrz kraju na tych samych warunkach (z zachowaniem miejsca budżetowego oraz stypendium), wprowadzić system kredytów i pożyczek edukacyjnych z niskim oprocentowaniem oraz możliwością rozłożenia spłat na raty, a także umożliwić pokrycie części kosztów czesnego z budżetu państwa.
- 3.2. Należy wprowadzić zmiany w przepisach prawnych dotyczące rekrutacji doktorantów ukraińskich na uczelniach ukraińskich również w trybie online (jak to ma miejsce w przypadku doktorantów cudzoziemców) oraz zmiany regulujące ich pracę zdalną w czasie wojny.
- 3.3. Przy wsparciu partnerów europejskich należy rozważyć utworzenie programów finansowania kształcenia w ramach ukraińskich studiów doktoranckich cudzoziemców i jednocześnie tworzyć program finansowania stypendiów dla ukraińskich doktorantów w polskich szkołach doktorskich.
- 3.4. W związku z reformą systemu kształcenia doktorantów, która dokonała się przed wojną, obecnie należy ustabilizować system, skoncentrować się na wdrożeniu nowego modelu oraz unikać nadmiernych zmian w przepisach prawa. Natomiast postulowane są rozwiązania szczególne, uwzględniające potrzebę wydłużenia okresu na przygotowanie i obronę pracy doktorskiej z powodu działań wojennych dla wszystkich doktorantów.
- 3.5. Należy promować dobre praktyki w ukraińskich uczelniach skierowane na uelastyczenie kształcenia doktorantów, ułatwienie procedur formalnych, wspieranie a nie blokowanie mobilności krajowej i międzynarodowej doktorantów, z uwzględnieniem stanu zdrowia psychicznego doktorantów i możliwości promotorów.

CZEŚĆ II



**KONSOLIDACJA W SZKOLNICTWIE
WYŻSZYM: UWARUNKOWANIA
I DOBRE PRAKTYKI**

ROZDZIAŁ 4



Konsolidacja i międzyuczelniane struktury poziome w Polsce i w krajach europejskich – regulacje, rozwiązania i inicjatywy¹

Maria Hulicka², Tomasz Kalisz³

1. Wstęp

Uczelnie, chcąc sprostać wyzwaniom wynikającym z nieustannych zmian zachodzących w społeczeństwach, a także konieczności transformacji gospodarki w oparciu o wiedzę, muszą zmienić swój sposób działania, priorytetem staje się przenikanie nauczania, prac badawczych i transferu technologii do gospodarki. Oznacza to także konieczność interdyscyplinarności kształcenia i badań oraz przyciąganie najlepszych badaczy i generowanie dużych środków na badania⁴. Większość uczelni, zwłaszcza tych mniejszych, nie jest w stanie sprostać tym wyzwaniom w pojedynkę. Prowadzenie badań w oparciu o nowoczesne pomieszczenia laboratoryjne i najnowocześniejszą aparaturę wymagać będzie oprócz konieczności pozyskania na ten cel środków zewnętrznych, zaangażowania

¹ Opracowanie powstało na podstawie szczegółowego raportu przygotowanego przez autorów: Hulicka M., Kalisz T. (2023), *Konsolidacja i międzyuczelniane struktury poziome w Polsce i krajach europejskich – regulacje, rozwiązania i inicjatywy*, https://www.ans.pw.edu.pl/content/download/2616/14893/file/RAPORT_nr_1_PL_07.2023.pdf.

² Dr Maria Hulicka – Uniwersytet Wrocławski, członek Zespołu Ekspertów w Projekcie.

³ Prof. UW r Tomasz Kalisz – Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego.

⁴ M. Hulicka, *External and Internal Sources of financing for Universities. The Practice of Good Governance*, [w:] *The Modernisation of European Universities*, red. M. Kwiek, A. Kurkiewicz, Frankfurt 2012.

również własnych środków pieniężnych, chociażby na pokrycie tzw. wkładu własnego do realizowanych projektów badawczych. Samo reformowanie gospodarki finansowej poszczególnych uczelni może się okazać niewystarczające.

Jedną z podstawowych dróg wzmacniania potencjału dydaktycznego i naukowego jest konsolidacja oraz tworzenie międzyuczelnianych struktur poziomych w formie aliansów zawieranych na poziomie działań i procesów. Podstawowy zbiór kryteriów konsolidacji⁵ w sektorze szkolnictwa wyższego obejmuje w szczególności:

1. poziom zgodności interesów podmiotów konsolidacji i interesariuszy (działania przyjazne/korzystne z punktu widzenia grup interesariuszy versus działania niekorzystne – pogorszenie statusu lub działania wrogie – utrata statusu albo korzyści lub przejęcia przez konkurencję wbrew woli przejmowanych);
2. zakres merytoryczny (np. jednoobszarowe, dziedzinowe, dyscyplinarne, interobszarowe, międzydziedzinowe, interdyscyplinarne);
3. stopień agresywności lub dolegliwości przedsięwzięć konsolidacyjnych (np. konsolidacje obronne – dokonuje się ich w celu utrudnienia przejęcia lub likwidacji podmiotu, podstawowej jednostki organizacyjnej czy innej jednostki operacyjnej, lub w celu utrzymania pozycji rynkowej wobec możliwości jej utraty; fuzje agresywne – mające na celu realizację zamierzonej strategii zewnętrznego rozwoju);
4. formuła formalno-prawna (scalenie – poprzez utworzenie nowego podmiotu lub jednostki organizacyjnej i scalenie poprzez wchłonięcie przez jeden podmiot innego lub innych);
5. formuła organizacyjno-prawna (alianse formalne lub nieformalne);
6. charakter zamiaru rozwojowego (konsolidacja strategiczna versus kryzysowa/doraźna; docelowa versus przejściowa);
7. obszar działania (konsolidacja wewnętrzna i zewnętrzna w stosunku do podmiotu albo ze względu na siedzibę i obszar działania konsolidowanych podmiotów/jednostek, np. lokalna, regionalna, międzyregionalna, krajowa, zagraniczna, międzynarodowa);
8. strumienie migracji wahadłowej oraz czasowej kandydatów i studentów;
9. źródło finansowania (ze środków własnych albo ze środków obcych; ze środków publicznych albo prywatnych; finansowanie mieszane).

⁵ Raport nr 6/2017 Rady Głównej Nauki i Szkolnictwa Wyższego, „Konsolidacja w sektorze szkolnictwa wyższego”, opracowanie Zespołu powołanego uchwałą nr 155/2017 z dnia 9 kwietnia 2015 r. w sprawie powołania zespołu roboczego ds. „konsolidacji w sektorze szkolnictwa wyższego”, pod redakcją prof. Jana Szambelańczyka, Warszawa, listopad 2017, s. 8.

2. Przesłanki i uwarunkowania procesów konsolidacji

Idea konsolidacji uczelni była wpisana w proces reformy systemu szkolnictwa wyższego w Polsce, zapoczątkowany przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego już w przepisach znowelizowanej ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym, obowiązujących od 1 października 2011 r.⁶ Zawierały one zaprojektowaną strategię konsolidacji środków przeznaczonych na szkolnictwo wyższe, co powinno doprowadzić do zmniejszenia liczby uczelni, a równocześnie do zwiększenia nacisku na podniesienie jakości kształcenia. Zawierały one przepisy dotyczące łączenia się instytucjonalnego uczelni, a także tworzenia łatwiej akceptowalnych form konsolidowania potencjałów w formie powoływanych związków uczelni.

W regulacjach przewidziano również zwiększone dofinansowanie dla łączących się uczelni: „Jeżeli kwota części zasadniczej dotacji podstawowej, obliczona na podstawie wzoru, o którym mowa w ust. 3, w roku przypadającym w okresie pięciu lat następujących po roku utworzenia uczelni publicznej w wyniku połączenia uczelni publicznych, będzie niższa niż 102% sumy dotacji podstawowych przyznanych połączonym uczelniom w roku połączenia, w warunkach porównywalnych, minister nadzorujący tę uczelnię, przyznając jej w tym roku dotację podstawową, uzupełnia tę dotację do wysokości stanowiącej sumę 102% sumy dotacji podstawowych, które przyznał połączonym uczelniom w roku poprzedzającym rok połączenia, w warunkach porównywalnych”⁷. Choć tak skonstruowany system motywacji finansowej nie był zachętą wystarczającą, stanowił przynajmniej pierwszy krok w kierunku wspomagania procesów łączenia uczelni.

Za ideą konsolidacji szkolnictwa wyższego już w tamtym okresie przemawiało szereg przesłanek, wśród których należy wymienić najważniejsze:

1. Konsolidacja stwarza dużą szansę na wyższe pozycjonowanie w rankingach międzynarodowych uczelni stanowiących silny ośrodek akademicki.
2. Wzrasta świadomość władz uczelni o konieczności działań w kierunku wzmocnienia potencjału uczelni, zwłaszcza w kontekście procesów internacjonalizacji, interdyscyplinarności kształcenia i badań oraz komercjalizacji wiedzy. Nie wszystkie uczelnie są w stanie działać w pojedynkę w tym zakresie.
3. Uczelnie o wyższym potencjale mają większą szansę na pozyskiwanie zewnętrznych środków na badania.

⁶ Ustawa z dnia 18 marca 2011 r. o zmianie ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym, ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz.U. 2011 nr 84 poz. 455).

⁷ Załącznik nr 1 pkt 12 – rozporządzenie ministra nauki i szkolnictwa wyższego z dnia 27 marca 2015 r. w sprawie sposobu podziału dotacji z budżetu państwa dla uczelni publicznych i niepublicznych (Dz.U. z 2015 r. poz. 463).

4. Pojawia się potrzeba sprostania konkurencji integrujących się krajowych ośrodków akademickich.
5. Konsolidacja przynosi w dłuższym okresie oszczędności kosztowe, co było szczególnie istotne wobec konieczności utrzymania powiększonej w latach 2007–2013 infrastruktury dydaktycznej i badawczej oraz rosnącego niżu demograficznego skutkującego zmniejszaniem się liczby studiujących.

Przewidywano bowiem, że na początku drugiej dekady XXI w. w Polsce będzie studiować ok. 1250 tys. osób, co oznaczałoby spadek liczby studentów o ponad 25% w porównaniu z liczbą studiujących w roku akademickim 2012/2013. W rzeczywistości według stanu na dzień 31 grudnia 2021 roku w uczelniach w Polsce kształciło się 1218,2 tys. osób⁸. Przewidywania te okazały się więc trafne i wszystkie przesłanki konieczności konsolidacji szkolnictwa wyższego nie straciły na swojej aktualności w chwili obecnej. Konsolidacja uczelni stwarza szansę lepszego wykorzystania infrastruktury dydaktycznej i badawczej, a także prowadzenia bardziej efektywnej gospodarki finansowej uczelni, co zapewnia możliwość rozwoju i realizację strategicznych celów. A należy w tym miejscu zdecydowanie podkreślić, że te uczelnie, które nie mają zdefiniowanej strategii rozwoju i nie wcielają jej skutecznie w życie, nie mają szansy na utrzymanie się w gronie uczelni liczących się naukowo i na rynku dydaktycznym. Konsolidacja umożliwi tworzenie bardziej atrakcyjnej oferty edukacyjnej przystosowanej do aktualnego zapotrzebowania rynku i gospodarki dzięki uruchamianiu interdyscyplinarnych kierunków, co w sposób oczywisty będzie stwarzać szansę przyciągania odpowiedniej liczby studentów. Ponadto, koncentracja sił i środków wzmacnia efekt synergii i zdolności transformacji każdego podmiotu, a wpływ ten jest tym bardziej silny w uczelniach, w których zasadniczym filarem jest kapitał intelektualny.

Analizując procesy konsolidacji w sektorze szkolnictwa wyższego możemy wskazane pozytywne efekty tego procesu pogrupować w ramach czterech zbiorczych kategorii, na które składają się:

1. **Efekt synergii kadrowo-instytucjonalnej:** konsolidacja łączy zasoby, ułatwia logistykę, tworzy przestrzeń do zwiększenia efektywności organizacyjnej. Wyrazem tego może być wspólne wykorzystywanie i optymalizacja w zakresie infrastruktury, wyposażenia (w tym aparatury naukowej), lepsze zarządzanie zasobami ludzkimi, wspólne zamówienia, zakupy i umowy na usługi kompleksowe.

⁸ Główny Urząd Statystyczny. Raport z 2022 r., <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/>.

2. **Połączenie potencjału badawczego i dydaktycznego:** szersze, bardziej zróżnicowane programy studiów i większe możliwości rozwoju dyscyplin naukowych. Możliwość budowania interdyscyplinarnych, dużych zespołów badawczych (efektywniej aplikujących o środki finansowe na realizację badań), otwarcie nowych przestrzeni badawczych, nowe interdyscyplinarne lub multidyscyplinarne programy badawcze i dydaktyczne.
3. **Poszerzenie zasięgu oddziaływania:** konsolidacja może rozszerzyć przestrzeń oddziaływania, zwiększyć komponent interesariuszy. Modyfikacji poddawany jest wizerunek nowego podmiotu. Nowa, atrakcyjna marka (zbudowana z najlepszych elementów dotychczasowych struktur i czerpiąca z ich dorobku) to magnes przyciągający najlepszych studentów i wykładowców.
4. **Konkurencyjność:** niższe koszty, nowe i rozszerzone programy dydaktyczne, dobrzy studenci i wykładowcy, rosnący prestiż, poprawa wskaźników rankingowych. Efekt kuli śnieżnej, większa liczba studentów (w tym lepsza możliwość zaoferowania płatnych form kształcenia, także w modelu *long life learning*) zwiększa stabilność finansową przychodów z działalności dydaktycznej.

Konsolidacja jednak to nie tylko pozytywne zmiany, to także cały szereg wyzwań i zagrożeń. Należy być przygotowanym na nietypowe sytuacje. W rzeczywistości nie istnieje uniwersalny *master plan* pozwalający na szybką i łatwą konsolidację. Najczęściej konsolidowane struktury i podmioty są do siebie niepodobne (wykazują dużo odmienności). Proces uwspólniania wymaga znacznie zwiększonego nakładu pracy w fazie przygotowawczej (analizy ekonomiczno-finansowej, organizacyjnej i prawnej), dłuższego czasu na transformację oraz większych środków finansowych niż pierwotnie planowane.

Konsolidacja oznacza potrzebę zweryfikowania i modyfikacji w praktyce różnych misji instytucjonalnych i kultur organizacyjnych konsolidowanych jednostek. Ten proces musi zostać przeprowadzony bez marginalizacji żadnej z grup społeczności akademickiej, w różnym stopniu akceptujących albo nawet przeciwnych procesowi konsolidacji. Utrzymanie autorytetu przywództwa i przeniesienie tego efektu na władze nowej struktury. Konsensus, cierpliwe przekonywanie, aż do uzyskania akceptacji dla proponowanych zmian na wszystkich szczeblach zarządzania oraz przez wszystkie grupy pracownicze, doktorantów i studentów. Budowanie nowego wizerunku, nowej marki wymaga przemyślanego odwołania się do tradycji i historii instytucjonalnej konsolidowanych podmiotów.

Do trudnych zadań, ale niezbędnych do realizacji od samego początku, zaliczyć należy politykę pozyskiwania nowych doktorantów i studentów na edukacyjnym rynku krajowym, jak i na międzynarodowym (w ramach krajowych fluktuacji

demograficznych i postępującej globalizacji). Public relations musi przyjąć format sprawnego zarządzania komunikacją, tak wewnętrzną, jak i zewnętrzną. Schematy zarządzania, modele organizacyjne i polityka kadrowa muszą ewoluować w stronę zarządzania procesowego w dużej, złożonej i często heterogenicznej instytucji.

3. Modelowy proces konsolidacji na przykładzie Finlandii

Doświadczenia konsolidacyjne Finlandii to jeden z najciekawszych przykładów ilustrujących złożoność i korzyści tego typu inicjatyw. Sukces Finlandii w innowacyjności jest efektem długofalowej reformy szkolnictwa podstawowego i średniego, realizowanej konsekwentnie od końca lat 60. XX wieku. W badaniach innowacyjności Finlandia zajmuje czołowe miejsca (np. w rankingu Global Innovation Index w 2021 roku – 7 miejsce w świecie). Jakość systemu szkolnictwa wyższego wg wskaźnika konkurencyjności World Economic Forum oceniana jest najwyższej w świecie. W ciągu ostatniego dziesięciolecia podwoiła się liczba zatrudnionych w sektorze B+R, co daje Finlandii najwyższe miejsce wśród krajów OECD. Taki sam efekt (podwojenia liczby doktorantów) osiągnięto w zakresie kształcenia na poziomie szkół doktorskich. Sukces gospodarczy kraju oparty jest na transferze wiedzy i technologii z uczelni do gospodarki. Na te efekty bezpośredni wpływ miał rządowy program wspierania procesów łączenia się uczelni. W wyniku konsolidacji pozostało w systemie 14 uczelni (z 20 sprzed reformy) i 24 politechniki (z 29 sprzed reformy). Przyczyny konsolidacji szkolnictwa wyższego w Finlandii to: 1) za duża liczba uczelni w stosunku do potrzeb niektórych regionów, 2) chęć osiągnięcia właściwej masy krytycznej w wyniku połączenia dwóch lub więcej uczelni, 3) czynniki ekonomiczne, 4) system zachęt finansowych.

W 2010 roku nastąpiło połączenie University of Turku z Turku School of Economics, najbardziej popularnej uczelni ekonomicznej w Finlandii (10 kandydatów na jedno miejsce). Założona w 1950 roku Turku School of Economics miała 3000 studentów studiów licencjackich i magisterskich, 200 doktorantów, 235 pracowników dydaktycznych i badaczy (z czego 10% stanowiły osoby z zagranicy). Przygotowania do konsolidacji trwały od 2007 roku. Przed połączeniem obie uczelnie działały w formie konsorcjum. Obecnie University of Turku ma 20768 studentów, 1984 doktorantów, 6244 słuchaczy studiów podyplomowych (2022 r.), 3412 pracowników, budżet roczny ponad 270 mln EURO. W rankingu QS World University Rankings 2022 uczelnia zajęła 295 miejsce. UoT posiada 8 wydziałów (w tym Turku School of Economics) i 16 programów doktoranckich. Przy połączeniu nastąpiło zderzenie dwóch kultur organizacyjnych. Głównym powodem połączenia było porozumienie między obu uczelniami, które widziały

w konsolidacji szansę osiągnięcia efektu synergii, tj. zapewnienia istotnie wyższego pozycjonowania połączonych organizacji w stosunku do tego, które obie uczelnie posiadały pojedynczo. Ta strategiczna decyzja była podejmowana w klimacie sprzyjającym połączeniu (polityka rządu ukierunkowana na procesy konsolidacji). Wynegocjowano kwotę 40 mln euro (otrzymaną w ciągu 3 lat po połączeniu) jako finansowe wsparcie ministerstwa z tytułu konsolidacji.

Kolejnym przykładem jest Helsinki Metropolia University of Applied Sciences (Metropolia) powstała z połączenia trzech szkół politechnicznych: w Helsinkach, w Vantaa i w Espoo. Uczelnia ma (dane z 2022 r.) 17188 studentów, 2537 absolwentów studiów licencjackich i 508 magisterskich, zatrudnia 1011 pracowników, posiada 76 programów studiów, w tym 17 w języku angielskim. Obrót i pozostałe przychody operacyjne wyniosły 111,1 mln EUR. Całkowity wolumen badań, rozwoju i innowacji w 2022 roku wyniósł 17,8 mln EUR (2021 r.: 18,9 mln EUR). Metropolia to uczelnia o silnie umiędzynarodowionym charakterze, m.in. wymiana nauczycieli akademickich (500 osób wyjeżdża corocznie i 150 przybywa do Metropolia) i studentów (440 wyjeżdżających na wymiany i 150 przyjeżdżających), 1300 studentów zagranicznych studiujących na stałe (90 narodowości), 400 instytucji partnerskich za granicą. Uczelnia prowadzi też kierunki z podwójnym dyplomem.

Metropolia działa w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością utworzonej przez podmioty publiczne (samorządy). Umowa spółki została podpisana w 2007 r. Głównymi udziałowcami są miasta: Helsinki (42%), Espoo (27%), Vantaa (26%), Kirkkonummi (4%) i Kauniainen (1%). Stąd zarówno dydaktyka, jak i badania (o charakterze wyłącznie aplikacyjnym) są mocno ukierunkowane na potrzeby regionu i rozwiązywanie najważniejszych problemów społeczności lokalnej. Innowacyjny model kształcenia – aktywizowanie współpracy studentów, wykładowców i pracodawców w perspektywie społeczności lokalnej oznacza, że: 1) tematy prac licencjackich i magisterskich wynikają z potrzeb rynku pracy, 2) każdy student obowiązkowo bierze udział w projekcie innowacyjnym (temat projektu wynika z konkretnego problemu/potrzeby, powstaje we współpracy z wykładowcami i przedstawicielami przemysłu i innych środowisk, studenci planują projekt, realizują go przez szukanie korzystnego rozwiązania problemu i wdrażają to rozwiązanie), 3) studenci w ramach studiów realizują zlecenia otrzymywane z przemysłu, traktowane jako część praktyczna zajęć, 4) praktyki są odbywane u pracodawcy. Badania naukowe również są ukierunkowane ściśle pod kątem potrzeb środowiska i regionu, a w szczególności dotyczą rozwiązań poprawiających jakość życia i zdrowia ludzi starszych, ochrony środowiska, energii i materiałów odnawialnych, zdrowego budownictwa. Zarówno pod względem

dydaktycznym, badawczym, jak również oddziaływania na otoczenie społeczno-gospodarcze konsolidacja przyniosła oczekiwane efekty synergii.

Aalto University powstał w 2010 roku w wyniku połączenia trzech uczelni: Helsinki School of Economics, University of Art and Design Helsinki oraz Helsinki University of Technology. Głównym celem tego sztandarowego połączenia było dołączenie przez Aalto University do 2020 roku do grupy uczelni rangi światowej. Utworzenie uniwersytetu zbiegło się w czasie z wprowadzeniem w życie reformy szkolnictwa wyższego, co już w założeniu dawało uczelni większą autonomię w tworzeniu i wdrożeniu własnej strategii. Rząd fiński zapewnił doskonałe warunki funkcjonowania tej wyselekcjonowanej uczelni. Do 200 mln euro kapitału założycielskiego powstałego z darowizn dołożył 500 mln euro z budżetu państwa. Ponadto przydzielił czasową dodatkową dotację w wysokości 100 mln euro rocznie.

Obecnie Aalto to drugi co do wielkości uniwersytet fiński o unikalnym profilu. Ma 12000 studentów i 5000 pracowników, w tym 370 profesorów (z czego 220 profesorów rekrutowanych po 2010 roku). Aalto działa w formie fundacji, zarządzanej przez Radę składającą się z osób spoza uniwersytetu. Kapitał fundacyjny wynosi 700 mln euro. Budżet roczny wynosi 420 mln euro. Interdyscyplinarność i innowacyjność to główne cele wynikające ze strategii uczelni, a szczegółowe cele to: 1) prowadzenie badań na poziomie światowym, 2) kształcenie kompetencji twórczych, promowanie i wdrażanie innowacji, 3) zachęcanie do przełamywania granic w myśleniu i działaniu, 4) badania naukowe koncentrują się głównie na czterech podstawowych obszarach: ICT i cyfryzacja, materiały i zrównoważone zużywanie zasobów naturalnych, gospodarka globalna, sztuka, projektowanie, budownictwo.

Uczelnia ma dostarczać rozwiązania koncentrujące się na kształtowaniu środowiska przyjaznego dla życia, promującego zdrowie i jakość życia oraz wspierające rozwój odnawialnych źródeł energii. Kształtowanie kompetencji twórczych dokonuje się przez uczestnictwo w realizacji projektów rozwiązujących konkretne problemy życia zawodowego. Studenci jako współtwórcy są bardziej zmotywowani i budują poczucie własnej wartości. Podobnie prace dyplomowe dotyczą poszukiwań rozwiązania realnych problemów z życia społeczno-zawodowego. Studenci mają łatwy dostęp do ekspertów, przedsiębiorców i liderów życia gospodarczego. Mają również nieograniczoną możliwość korzystania z infrastruktury inkubatorów uczelnianych, programów venture oraz uniwersyteckiego centrum przedsiębiorczości, współpracującego z analogicznym ośrodkiem na Uniwersytecie Stanforda. Idea przekraczania granic jest realizowana m.in. przez kształcenie podejmowania ryzyka, możliwość

współpracy i powiązań międzynarodowych, wielodyscyplinarne programy magisterskie i prowadzone kursy „poruszania się” między dyscyplinami.

W procesie konsolidacji szkolnictwa wyższego w Finlandii podejmowanie decyzji o połączeniu następowało na podstawie analizy dokumentów OECD i dokumentów własnych uczelni. Uczelnie same podejmowały wszystkie decyzje, aby w maksymalny sposób zabezpieczyć własne potrzeby. Konsolidacja była prowadzona w sposób przemyślany i wyważony, aby nie zagrozić integralności organizacji. Nie ma połączeń międzysektorowych (uniwersytetów z politechnikami). Ocena fińskich procesów konsolidacyjnych jest wyraźnie pozytywna: 1) występują korzyści skali, 2) beneficjentem są studenci, którzy mają większy wybór w ofercie programowej, 3) proces połączenia wymaga silnego nadzoru menedżerskiego, dlatego obniżka kosztów nie zawsze pojawi się w pierwszym etapie konsolidacji, 4) w założeniach ministerstwa w procesie konsolidacji winno następować łączenie jednostek wewnętrznych i restrukturyzacja wydziałów.

Wszystkie przypadki połączenia dwóch lub trzech uczelni w jeden organizm wpływały z suwerennych decyzji uczelni, stymulowanych jednak istotnie przez fińskie Ministerstwo Edukacji i Sportu. Uczelnie widziały w konsolidacji szansę na zasadniczą zmianę w ich pozycjonowaniu, głównie przez możliwość osiągnięcia efektu synergii w wyniku interdyscyplinarnego kształcenia i prowadzenia badań. Sprzyjał temu klimat polityki rządu fińskiego, upatrującego w procesie konsolidacji i koncentracji nakładów na edukację i badania możliwość dalszego podnoszenia innowacyjności i konkurencyjności gospodarki w efekcie interdyscyplinarnego kształcenia absolwentów i transferu innowacji z uczelni do biznesu. Warto podkreślić jest fakt, że ta polityka rządu wynikała z konsekwentnie realizowanej, opracowanej przed wielu laty, strategii budowania fińskiej gospodarki w oparciu o wiedzę. Decyzje o połączeniu uczelni zbiegły się w czasie z przeprowadzeniem reformy szkolnictwa wyższego. Sama reforma i wprowadzona w życie od 1 stycznia 2010 roku ustawa o uniwersytetach miały zagwarantować uczelniom większą samodzielność funkcjonowania i prowadzić do bardziej racjonalnego i efektywnego wydatkowania dotacji ministerialnej przez zwolnienie uczelni z obowiązku rozliczania się z przyznanymi środkami (przez potraktowanie ich jako ryczałt). Nowa formuła zarządzania uczelniami (w formie spółek lub fundacji, z zewnętrznymi członkami Rady), a także powołanie spółek uniwersyteckich do zarządzania nieruchomościami uczelni, zasadniczo przyczyniły się do unowocześnienia procesów zarządczych, co było wyraźnie widoczne w przypadku trzech wizytowanych uczelni.

Należy podkreślić korzystne dla wszystkich stron efekty wynikające z budowania szerokich relacji uczelni z pracodawcami i władzami lokalnymi oraz

zaangażowanie tych ostatnich w procesy konsolidacji. Sprzyjająca konsolidacji polityka rządu nie ograniczała się jedynie do ułatwień formalno-prawnych i wsparcia legislacyjnego. Przewidziany został również mechanizm finansowego wspierania procesów łączenia się uczelni. Dodatkowe środki kierowane do uczelni z tego tytułu były określane/negocjowane indywidualnie w przypadku konkretnego połączenia, średnio na poziomie 5% rocznego budżetu uczelni. Ta koncentracja nakładów miała przynieść projektowane wzmocnienie przewagi innowacyjnej i konkurencyjności gospodarki fińskiej w obliczu nieustannych zmian zachodzących w gospodarce globalnej.

4. Podsumowanie i rekomendacje

Konsolidacja to mierzenie się z barierami prawnymi, psychologicznymi, organizacyjnymi, finansowymi i wieloma innymi, czasem trudnymi do przewidzenia. Wymaga zmiany w myśleniu, często środowiska akademickie są pełne obaw w stosunku do procesów konsolidacyjnych. Pracownicy, doktoranci, czasem także studenci nie chcą zmian i się ich boją, nawet jeśli zmiany te przynoszą wiele dobrego. Czynnikiem warunkującym konsolidację jest posiadanie odpowiedniego kapitału naukowego i środków finansowych na przeprowadzenie tego procesu. Podkreśla się, że konsolidacja ma być drogą do tworzenia uczelni flagowych i badawczych, których celem jest rywalizacja w globalnym, międzynarodowym otoczeniu naukowym. Efekt rankingowy, który ma być wypadkową koncentracji potencjałów badawczych, pozwoli na szybki awans i uzyskanie lepszej pozycji wśród uczelni zagranicznych. Celem jest wzmocnienie ośrodków akademickich i efektywniejsze wykorzystanie infrastruktury badawczej oraz dydaktycznej. W tle pojawia się także postulat prowadzenia efektywniejszej gospodarki finansowej szkół wyższych⁹. Efektem konsolidacji (zwłaszcza jako programu powszechnego) jest zmniejszenie liczby podmiotów sektora szkolnictwa wyższego. Może to wywoływać u niektórych obawy, ale należy troszczyć się o zachowanie zasobów, a nie o zachowanie liczby instytucji. Konsolidacja może wygenerować mobilność kadry (co ma swoje dobre i złe strony). Niebezpieczeństwem procesów konsolidacyjnych jest możliwa utrata tożsamości i autonomii oraz w dłuższym okresie czasu redukcja zatrudnienia. Konsolidacja wymaga także zmian w strukturach wewnętrznych, motywowanych zwłaszcza przez czynniki optymalizacyjne. Kolejnym zagrożeniem dla uczelni jest brak

⁹ K. Ziolo, *Proces konsolidacji w szkolnictwie wyższym – najważniejsze zagrożenia* (w:) *Procesy konsolidacji w szkolnictwie wyższym – stan i perspektywy*, red. P. Zygarłowski, K. Łobos, Warszawa 2015, s. 118.

szczegółowych przepisów, które miałyby ułatwiać konsolidację. Do zagrożeń zaliczyć należy także słabość lub brak jasnej polityki państwowej i regionalnej, która wspierałaby i promowała konsolidację. Zmiany organizacyjne i finansowe oraz psychospołeczne uwarunkowania procesów konsolidacyjnych wymagają odpowiedniego przygotowania merytorycznego ze strony uczelni.

Proces globalizacji, a w ramach niego budowa społeczeństw sieciowych i obszarów swobodnej wymiany handlowej i gospodarczej, swobodny przepływ osób i kapitału wpływają na wzmocnienie międzynarodowej konkurencji, która bardzo mocno zaczyna dotyczyć także szkolnictwa wyższego. Trafnie podkreśla to Łukasz Sułkowski¹⁰ stwierdzając, że uniwersytety w coraz większym stopniu angażują się we współpracę, ale i konkurencję międzynarodową, zarówno w obszarze nauki, jak również szkolnictwa wyższego. Wyraźnie zauważalny staje się międzynarodowy wyścig o talenty, który jest szczególnie widoczny w grupie uczelni flagowych, najsilniejszych w krajowych systemach edukacyjnych. Pozycja najlepszych uczelni, ich rozpoznawalność, pozycja naukowa i zdolność do oddziaływania na otoczenie, mierzona pozycją w międzynarodowych rankingach doskonałości to podstawowy cel dla decydentów kreujących kierunki polityki naukowej. Z tego powodu same uczelnie oraz rządy wielu krajów podejmują wysiłki reformatorskie dla wzmocnienia rozwoju uczelni, a szczególnie najlepszych uniwersytetów. Działania te przybierają formy programów doskonałości naukowej i dydaktycznej, wzmacniania umiędzynarodowienia, wdrażania międzynarodowych akredytacji oraz stymulowania procesów konsolidacji uczelni.

Pierwszy powód procesów konsolidacji to chęć uzyskania wysokiej pozycji w rankingach (tzw. kultura rankingowa)¹¹. Pozycjonowanie w rankingach to walka o prestiż, budowany na podstawie wyników badań naukowych, uzupełnianych dydaktyką i działalnością wdrożeniową (patenty, współpraca z otoczeniem). Budowanie obrazu najlepszych uczelni to program obliczony na rywalizację (wynik ostrej konkurencji w obszarze szkolnictwa wyższego, z różnym natężeniem obserwowanej w poszczególnych krajach, ale stale postępującej) o studentów i badaczy o wysokim potencjale. W istocie chodzi o fundusze na działalność badawczą i projekty naukowe, wysokie czesne od studentów na kursach płatnych (studenci obcokrajowcy, studia podyplomowe MBA) oraz atrakcyjne miejsca pracy dla badaczy. Prostą odpowiedzią na potrzebę wyłonienia „najlepszych” stały się

¹⁰ Ł. Sułkowski, „Fuzjomania” akademicka. Czy Polskę czeka fala konsolidacji uniwersytetów?, „Nauka i Szkolnictwo Wyższe”, 2(50)/2017, s. 174–175.

¹¹ Academic Ranking of World Universities <https://www.shanghai ranking.com/rankings/arwu/2022>, World University Rankings („THE Times Higher Education”) <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings>, Best Global Universities Rankings <https://www.usnews.com/education/best-global-universities/rankings>

międzynarodowe rankingi oparte na arbitralnie wybranych, zagregowanych zestawieniach. Takie zestawy danych mają stworzyć przestrzeń do porównania wedle przyjętych kryteriów wartościowania działalności naukowej i dydaktycznej. Dzięki tym instrumentom zaczęto porównywać poszczególne uczelnie, ale także państwa i regiony. Ranking to zawsze pewnego rodzaju uproszczenie, tworzące jednak wrażenie zobiektywizowanego, metodycznego ważenia siły i pozycji poszczególnych uczelni. Same rankingi rywalizują pomiędzy sobą, co jest dodatkowym problemem w ich wartościowaniu. Niezależnie od naszej oceny, większość najbardziej prestiżowych rankingów wysoko wartościuje spektakularne osiągnięcia naukowe (np. Nagrody Nobla) oraz pomiary cytowań (dominacja wskaźników bibliometrycznych), z wyraźnie słabszym wpływem jakości dydaktyki, zatrudnialności, pozycji kulturowej i wartości dodanej edukacji¹².

Poprawa widoczności w rankingach ma swoje znaczenie, ale nie może być jedynym celem procesu konsolidacji (ważna jest przewaga celów synergicznych w długim okresie niż jedynie cele instrumentalne). Istota tego procesu musi być zakorzeniona w dobrze przygotowanym i uzgodnionym w społeczności akademickiej procesie zarządzania strategicznego, z rozbudowanym etapem analitycznym i *due diligence*. Należy zdecydowanie poszukiwać źródeł fundamentalnych: zwiększenia komplementarności uczelni, synergii potencjałów naukowych w celu uzyskania efektu doskonałości badawczej, podnoszenia kompetencji i atrakcyjności w obszarze dydaktycznym i wzmocnienia tzw. trzeciej misji uniwersytetów - wspierania nowoczesnej gospodarki i aktywnego oddziaływania na otoczenie społeczne.

Procesy konsolidacji w szkolnictwie wyższym były przedmiotem wielu analiz i studiów przypadków. Z badań przeprowadzonych przez uniwersytet w Warwick¹³, dotyczących oceny tzw. drugiej fali konsolidacji w brytyjskim sektorze szkolnictwa wyższego (w latach 1996–2000), wynikają ogólne wnioski: 1) bardziej korzystnym wydają się połączenia uczelni większych i o zbliżonej strukturze,

¹² Pozycjonowanie w rankingach szybko przekroczyło granice zainteresowania świata akademickiego i stało się przedmiotem rywalizacji na poziomie krajów i ich pozycji międzynarodowej. W tej perspektywie sprawa stała się polityczna, a jego postrzeganie przez uczelnie ma wpływ na rozwój gospodarek opartych na wiedzy, wartość sektora nauki i szkolnictwa wyższego przekłada się w takim ujęciu na konkurencyjność całego kraju. Metodyki najbardziej prestiżowych rankingów promują względnie duże uniwersytety tzw. „klasy światowej” lub „wyspy doskonałości naukowej”. W odpowiedzi na ten trend nastąpił wyraźny zwrot w stronę konsolidacji uczelni (efekt synergii). Strategiczne fuzje lub połączenia uczelni dawały szybki efekt w tej rywalizacji, były także dla wielu impulsem do stymulowania konsolidacji w sektorze uczelni wyższych. Co warte zauważenia, ten zwrot w stronę konsolidacji nie wynika przede wszystkim z potrzeby usprawnienia sieci kształcenia, doskonalenia jakości nauki i dydaktyki oraz poprawy zarządzania, ale jest motywowany grą w rankingi (marketingowa poprawa widoczności kraju i uczelni na świecie, pozycja w rankingu jako miara sukcesu zarządzających, nie tylko uczelnią, ale również polityką publiczną).

¹³ *Evaluation of mergers in the FE sektor 1996–2000*, (2003), Centre for Education and Industry, University of Warwick.

2) problemy powstałe podczas procesu konsolidacji wynikają najczęściej z braku odpowiednio długiego i starannego przygotowania procesu, 3) korzyści finansowe są najczęściej widoczne w dłuższym okresie czasu, dlatego istotnym jest, aby nie był to jedyny powód łączenia się uczelni, 4) w sposób wystarczający powinny zostać przewidziane problemy związane ze zderzeniem kultur, 5) poparcie i zaangażowanie menedżerów średniego szczebla jest istotne w procesie połączenia. Warunki, których spełnienie wydaje się warunkować pomyślną realizację procesu konsolidacji, zakładają że: 1) przed procesem połączenia powinno sporządzić się realistyczny biznes plan i przeprowadzić prawidłową ocenę ryzyka, 2) należy przeprowadzić szkolenia przygotowujące dla wszystkich odpowiedzialnych za odpowiednie fazy i części procesu konsolidacji, 3) w proces łączenia uczelni powinien być zaangażowany doświadczony menedżer finansowy, 4) należy przewidzieć system działań wspierających wraz z prawidłowo zaplanowanymi i oszacowanymi kosztami tego wsparcia, 5) należy opracować przejrzystą strategię podmiotu powstałego w wyniku połączenia.

Wszystkie te czynniki warunkują udany przebieg procesu konsolidacji. Natomiast ich niespełnienie przesądza o klęsce procesu. Takie wnioski wynikają także z doświadczeń polskich.

Przygotowując się do procesu konsolidacji, warto na wstępie zbudować podstawowy schemat działań (fazy procesu konsolidacji):

1. Koncepcja/pomysł – podstawowe pytania, co chcemy osiągnąć. Pomysł na projekt konsolidacji;
2. Wstępne prace przygotowawcze. Gotowość na improwizację, względnie poszukiwanie programów wsparcia. Brak rutynowych, gotowych rozwiązań;
3. Studium wykonalności, analizy eksperckie. Przygotowanie kompleksowej analizy *due diligence*. Obszar szkolnictwa wyższego to nietypowa materia dla tego typu dokumentów biznesowych. Szczegółowe ustalenia tego dokumentu mają posłużyć jako argumentacja za lub przeciw procesowi konsolidacji (wskaźniki dla analizy to dane prognostyczne oparte o analitykę bibliometryczną, rankingową oraz identyfikację obszarów doskonałości na podstawie profesjonalnych wskaźników, np. *collaboration output*, *top collaborators*, *visibility*, *topic prominence*, *key topics*, *trending*, *awards volume*, *academic corporate collaboration*, *patent citation*, *SDG overview* oraz *impact ranking data*). Niezbędnym uzupełnieniem jest także wiedza o kulturze organizacji, schematy organizacyjne, obszar finansowy oraz infrastruktura i kadry;
4. Bezpieczeństwo informacyjne projektu. Komunikacja celów wewnątrz podmiotów procesu konsolidacji oraz na zewnątrz do otoczenia;

5. Identyfikacja, nazwanie, przedstawienie i oszacowanie siły krótkoterminowych i długoterminowych czynników ryzyka oraz zagrożeń;
6. Precyzyjna analiza prawna i finansowa;
7. Wybór formy instytucjonalnej procesu konsolidacji;
8. Plany integracji wytypowanych do uwspólnienia obszarów działalności z uwzględnieniem planu zbliżania się do siebie kultur organizacyjnych;
9. Public relations, procesy promocji i strategia budowania nowej marki.

Realizując proces konsolidacji, należy jasno zdefiniować możliwe wartości dodane, wyzwania i zagrożenia. Warto te elementy nazwać i czytelnie prezentować całej społeczności akademickiej. Wszystkie te czynniki warunkują udany przebieg procesu konsolidacji, ich niespełnienie przesądza jednocześnie o klęsce procesu. Udana procesy dokonywały się wszędzie tam, gdzie cel konsolidacji został jasno określony, a jego akceptacja była powszechna (występowała na wszystkich poziomach zarządzania uczelnią i wśród całej społeczności). Niewątpliwie cały proces winien być mocno powiązany z procesem zarządzania ryzykiem. Chodzi o przewidzenie wystąpienia ryzyka, które może powstać na każdym z etapów przeprowadzania konsolidacji i zapobieganie temu (tzw. uszczelnianie ryzyka).

Ryzykowne są procesy konsolidacji narzucanych (odgórnych), które są realizowane jedynie na skutek woli politycznej decydentów, wynikają jedynie z aspiracji władz rządowych. Czym innym jest racjonalne wspieranie oddolnych procesów konsolidacyjnych przez zachęcające polityki publiczne. Programy te powinny tworzyć wielopłaszczyznowy system wsparcia potencjalnych fuzji strategicznych, zwłaszcza w formie jasnych i przyjaznych regulacji normatywnych, programów doskonałości naukowej oraz w postaci systemu wsparcia finansowego (ewentualnie z krocącym modelem uwzględniającym etapowe zacieśnianie współpracy podmiotów konsolidacji) – przykładem mogą być Francja, Finlandia i Szwecja. Doświadczenia praktyczne skłaniają także do sformułowania dyrektywy w postaci „względnej swobody form prawnych konsolidacji”. Wybór modelu fuzji powinien wynikać z rzeczywistych potrzeb, oczekiwań i poziomu kultury organizacyjnej konsolidowanych podmiotów. Pluralizm rozwiązań w zakresie metod wdrażania konsolidacji sprzyja jej sukcesowi¹⁴. Techniczne aspekty konsolidacji muszą także brać pod uwagę kontekst logistyczny, trudności w konsolidacji bardzo rozproszonych i odległych kampusów.

Bardzo ważnym czynnikiem zwiększającym efektywność procesów konsolidacji podmiotów szkolnictwa wyższego jest ich wcześniejsza współpraca,

¹⁴ Ł. Sułowski, *Fuzje uczelni. Czy w szaleństwie jest metoda?*, PWN, Warszawa 2017, s. 256–257.

niekiedy przyjmująca zaawansowane formy w postaci wielopłaszczyznowych umów o współpracy, specjalnych związków uczelni lub konsorcjów. W przypadku fuzji uczelni publicznych kluczowym czynnikiem powodzenia jest zbudowanie koalicji interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych wokół koncepcji konsolidacji. Wreszcie trzeba wspomnieć o samym bezpośrednim przygotowaniu procesu fuzji oraz analizy *due diligence*, które dostarczą informacji o szansach i zagrożeniach oraz informację o korzyściach i niezbędnych kosztach. Obok tych czysto menedżerskich czynników nie wolno ani przez moment zapominać o public relations oraz rzetelnej polityce informacyjnej wewnątrz organizacji. Powodzenie procesu konsolidacji zależy nie tylko od skutecznego planowania, ale również od przywództwa i zaangażowania wszystkich szczebli społeczności akademickiej. Proces ten musi być realizowany z pełnym zaangażowaniem, z jasno zdefiniowanymi celami.

Z przeprowadzonej analizy przypadków konsolidacji w Polsce i w ośrodkach zagranicznych, a także obowiązujących przepisów prawa, wyłaniają się następujące wnioski:

1. Udany proces konsolidacji musi być inicjatywą oddolną, stymulowaną jednak istotnie przez politykę rządu;
2. Proces konsolidacji powinien być od samego początku związany z właściwą komunikacją i promocją, tak aby uzyskać poparcie większości społeczności akademickiej;
3. Zdecydowanie najwięcej korzyści przynosi fuzja pełna, o pełnej unifikacji struktury;
4. Z uwagi na duży opór uczelni przed utratą autonomii i własnej osobowości prawnej rozwiązaniem może być konsolidacja poprzez federalizację, z tym że musi ona być uwarunkowana korzystnymi regulacjami prawnymi w ustawach, na których oparte jest funkcjonowanie szkolnictwa wyższego;
5. Analizując doświadczenia różnych krajów europejskich, należy zauważyć, że najbardziej przystającym wzorem do opracowania ram prawnych funkcjonowania federacji może być model działania francuskich struktur federacyjnych i aliansów strategicznych (COMUE);
6. Korzyści finansowe nie powinny być głównym powodem konsolidacji uczelni, pojawiają się one z pewnym opóźnieniem, po ustabilizowaniu procesu połączenia.

ROZDZIAŁ 5



Konsolidacja w systemie szkolnictwa wyższego Ukrainy – regulacje i doświadczenia z uwzględnieniem dobrych praktyk międzynarodowych

Lina Fomina¹, Bohdan Weselowskyj²

1. Wstęp

Kwestia konsolidacji w szkolnictwie wyższym staje się coraz bardziej istotna w świetle wielu współczesnych wyzwań związanych z wprowadzeniem kształcenia na odległość, niekorzystną sytuacją demograficzną, wojną rosyjsko-ukraińską i masową migracją, emigracją edukacyjną oraz zmieniającymi się potrzebami i popytem na rynku pracy itp.

Dla Ukrainy proces konsolidacji w szkolnictwie wyższym jest ważny w szczególności ze względu na spadek wskaźników demograficznych i odpowiednio spadek liczby studentów, a także w kontekście wojny i możliwego ograniczonego finansowania w okresie powojennym na etapie odbudowy gospodarczej Ukrainy.

¹ Lina Fomina – PhD, docent Katedry Prawa Międzynarodowego i Europejskiego Charkowskiego Uniwersytetu Narodowego im. W.N. Karazina.

² Bohdan Weselowskyj – PhD, Instytut Stosunków Międzynarodowych Kijowskiego Narodowego Uniwersytetu im. Tarasa Szewczenki.

Odnotowania wymaga, że istnieje szeroki wachlarz projektów i inicjatyw współpracy międzyuczelnianej – od badań wspólnych po fuzje. Procesy konsolidacji mogą mieć różny charakter i konsekwencje oraz przybierać różne formy, takie jak sieci (*networks*), współpraca (*collaborations*), sojusze (*alliances*), fuzje (*mergers*) itp.³

Biorąc pod uwagę znaczenie tej tematyki dla Ukrainy, Ministerstwo Edukacji i Nauki Ukrainy (MES Ukrainy) przedstawia inicjatywy mające na celu przekształcenie systemu szkolnictwa wyższego, w tym w zakresie zmian w systemie, inwestycji w infrastrukturę akademicką w połączonych instytucjach itp.

Jednocześnie taka modernizacja (optymalizacja) wymaga opracowania i zastosowania działań kompleksowych, które obiektywnie uwzględnią pozycje wszystkich interesariuszy tego procesu i będą miały na celu podniesienie konkurencyjności uczelni oraz jakości kształcenia w ogóle.

2. Analiza ukraińskiego ustawodawstwa i praktyk konsolidacji

W ustawodawstwie ukraińskim utworzono pewne ramy prawne na rzecz konsolidacji w szkolnictwie wyższym. Przepisy ustaw przyjętych w Ukrainie: „O szkolnictwie wyższym”, „O działalności naukowej i naukowo-technicznej” oraz rozporządzeń i dokumentów strategicznych dotyczą pewnych kwestii konsolidacji i optymalizacji w dziedzinie szkolnictwa wyższego i nauki. Należy odnotować, że dokumenty legislacyjne, regulacyjne i strategiczne w kontekście konsolidacji w szkolnictwie wyższym wprowadzają głównie pojęcia „reorganizacji”, „optymalizacji”, „skonsolidowania” itp.

USTAWA „O SZKOLNICTWIE WYŻSZYM” Z DNIA 1 LIPCA 2014 R.
NR 1556-VII (Z PÓŹNIEJSZYMI ZMIANAMI Z DNIA 28.05.2023 R.)

Ustawa „O szkolnictwie wyższym” (dalej – Ustawa o szkolnictwie wyższym) w art. 31 bezpośrednio reguluje tworzenie, reorganizację i likwidację instytucji szkolnictwa wyższego (ISW). W szczególności ustalono, że decyzja o utworzeniu, reorganizacji lub likwidacji uczelni jest podejmowana:

1. w przypadku uczelni państwowych – przez Gabinet Ministrów Ukrainy;
2. w przypadku uczelni komunalnych – przez odpowiednie organy samorządu lokalnego;

³ Williams, J. (2017), *Collaboration, alliance, and merger among higher education institutions*, OECD Education Working Papers, No. 160, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/cf14d4b5-en>.

3. w przypadku uczelni prywatnych – przez osoby fizyczne i/lub prawne zgodnie z prawem, w tym przez organizacje religijne, których statuty (regulaminy) są rejestrowane zgodnie z procedurą ustanowioną przez prawo (cz. 1 art. 31).

Taka reorganizacja lub likwidacja nie powinna naruszać praw i interesów osób studiujących w uczelni. Obowiązek rozstrzygnięcia wszelkich kwestii związanych z kontynuowaniem nieprzerwanego kształcenia na studiach wyższych przez te osoby spoczywa na założycielu (założycielach) uczelni (cz. 2 art. 31).

Analiza aktów prawnych (zarządzeń) Gabinetu Ministrów Ukrainy pokazuje, że reorganizacja instytucji szkolnictwa wyższego jest przeprowadzana z uwzględnieniem propozycji odpowiedniego ministerstwa (Ministerstwo Edukacji i Nauki Ukrainy, Ministerstwo Spraw Wewnętrznych, Ministerstwo Finansów itp.). Reorganizacja (połączenie) instytucji szkolnictwa wyższego może w szczególności zostać przeprowadzona przez:

1. utworzenie nowej instytucji szkolnictwa wyższego i połączenie z nią innych instytucji:
 - utworzenie Zaporoskiego Państwowego Uniwersytetu Medycyny i Farmacji oraz reorganizacja instytucji państwowej Zaporoskiej Akademii Medycznej Kształcenia Podyplomowego Ministerstwa Zdrowia i Zaporoskiego Państwowego Uniwersytetu Medycznego przez połączenie ich z nowo utworzonym uniwersytetem (uchwała GMU nr 952-r z dnia 28 października 2022 r.)⁴;
 - utworzenie Ukraińskiego Państwowego Uniwersytetu Nauki i Technologii oraz reorganizacja Narodowego Uniwersytetu Transportu Kolejowego im. Akademika W. Łazarjana w Dnieprze i Narodowej Akademii Metalurgicznej Ukrainy przez połączenie ich w nowo utworzony uniwersytet (uchwała GMU nr 258-r z dnia 31 marca 2021 r.)⁵;
2. połączenie jednej uczelni z inną, gdy nie jest tworzony nowy podmiot prawny:
 - reorganizacja Charkowskiego Narodowego Uniwersytetu Inżynierii Lądowej i Architektury przez połączenie z Charkowskim Narodowym Uniwersytetem Gospodarki Miejskiej im. O.M. Beketowa (uchwała GMU nr 1499-r z dnia 24 listopada 2021 r.)⁶;

⁴ Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про утворення Запорізького державного медико-фармацевтичного університету» № 952-р (2022). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/952-2022-p#Text>.

⁵ Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про утворення Українського державного університету науки і технологій» № 258-р (2021). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/258-2021-p#Text>.

⁶ Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про реорганізацію Харківського національного університету будівництва та архітектури» № 1499-р (2021). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1499-2021-p#Text>.

- reorganizacja Uniwersytetu Bankowego przez połączenie z Lwowskim Uniwersytetem Narodowym im. Iwana Franki (uchwała GMU nr 1806-r z dnia 29 grudnia 2021 r.)⁷;
- reorganizacja Donieckiego Państwowego Uniwersytetu Zarządzania przez połączenie z Mariupolskim Uniwersytetem Państwowym (uchwała GMU nr 1149-r z dnia 22 września 2021 r.)⁸ i in.

Jednocześnie zarządzenie Gabinetu Ministrów Ukrainy nie określa podstaw i przyczyn reorganizacji uczelni i nie załącza propozycji ministerstwa dotyczącej takiej reorganizacji. Uzasadnienie reorganizacji instytucji szkolnictwa wyższego przez fuzję lub przyłączenie może jednocześnie obejmować: potrzebę ograniczenia dublowania kierunków kształcenia w ośrodku akademickim, wzmocnienie międzynarodowego potencjału uczelni w kraju, poprawę wskaźników rankingowych, zwiększenie konkurencyjności instytucji szkolnictwa wyższego, brak finansowania, niskie zainteresowanie kandydatów na studia itp. Warto zauważyć, że reorganizacja uczelni może być sposobem na obejście ograniczenia dotyczącego kadencyjności kierownika uczelni, tj. wymogu nieprzekraczania dwóch kadencji. W związku z tym reorganizacja uczelni formalnie pozwala uznać te uczelnie za inne podmioty prawne (lub „inne” uczelnie) i umożliwić im udział w konkursie na stanowisko rektora takiej uczelni⁹. Należy zauważyć, że w tym zakresie zarejestrowano kilka alternatywnych projektów ustaw dotyczących zmian w art. 42 ustawy „O szkolnictwie wyższym”¹⁰.

PRAKTYCZNE PRZYKŁADY KONSOLIDACJI INSTYTUCJI SZKOLNICTWA WYŻSZEGO W UKRAINIE – ANALIZA NIEPOWODZEŃ

Połączenie uczelni to proces długi i złożony, któremu może towarzyszyć szereg sprzeczności i nieporozumień. W szczególności przykładem takiej sytuacji jest reorganizacja Państwowego Uniwersytetu w Krzywym Rogu (później – Narodowego Uniwersytetu w Krzywym Rogu (KrNU)). Zgodnie z uchwałą Gabinetu

⁷ Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про реорганізацію Університету банківської справи» № 1806-р (2021). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1806-2021-p#Text>.

⁸ Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про реорганізацію Донецького державного університету управління» № 1149-р (2021). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1149-2021-p#Text>.

⁹ Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про внесення змін до статті 42 Закону України «Про вищу освіту» щодо забезпечення демократичних засад управління закладами вищої освіти» (2022). <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/1474827>.

¹⁰ Fomina L., Veselovskyi B. (2023), *Konsolidacja w systemie szkolnictwa wyższego Ukrainy – regulacje i doświadczenia, z uwzględnieniem dobrych praktyk międzynarodowych*, https://www.ans.pw.edu.pl/content/download/2618/14901/file/RAPORT_nr_2_PL_07.2023.pdf.

Ministrów Ukrainy nr 280 „Niektóre kwestie reorganizacji instytucji szkolnictwa wyższego i instytucji badawczych” z dnia 21 marca 2011 r. (zmienioną uchwałą Gabinetu Ministrów Ukrainy nr 1040 (1040–2011-r) z dnia 12 października 2011 r.), podjęto decyzję o:

- połączeniu Uniwersytetu Technicznego w Krzywym Rogu i Państwowego Uniwersytetu Pedagogicznego w Krzywym Rogu i utworzeniu w ich miejsce Państwowego Uniwersytetu w Krzywym Rogu;
- ponadto podjęto decyzję o reorganizacji Instytutu Ekonomicznego w Krzywym Rogu Kijowskiego Narodowego Uniwersytetu Ekonomicznego im. Wadyma Hetmana przez odłączenie go od wspomnianego Uniwersytetu Ekonomicznego i przyłączenie do Państwowego Uniwersytetu w Krzywym Rogu z utworzeniem na jego bazie jednostki organizacyjnej Państwowego Uniwersytetu w Krzywym Rogu.

Reorganizacja i utworzenie wspólnej struktury zostały uzasadnione jako sposób na stworzenie jednego centrum akademickiego w Krzywym Rogu przez połączenie potencjału naukowego miasta w jeden podmiot, który mógłby koordynować rozwój nie tylko innowacyjnych technologii w przemyśle górniczym i metalurgicznym, ale także programów rozwoju gospodarczego i społecznego regionu, podnoszenia wynagrodzeń nauczycieli akademickich i modernizacji bazy technicznej. Działania na rzecz reorganizacji uniwersytetu zostały zakończone z początkiem sierpnia 2012 roku. Jednak już w 2014 roku Konferencja pracowników uniwersytetu i Rada Akademska postanowiła przywrócić stan poprzedni i rozdzielenie uczelni. Wśród przyczyn zaistniałej sytuacji wymieniano: zderzenie ludzkich ambicji (brakowało jednomyślności wśród profesjonalistów); trudną sytuację w finansowaniu szkolnictwa wyższego (w przyłączonych/utworzonych jednostkach odbierano to jako postawę kierownictwa uczelni, choć Instytut Pedagogiczny posiadał samodzielność finansową); nasilenie nastrojów odśrodkowych wśród pracowników uczelni na tle ogólnego wzrostu aktywności środowiska dydaktycznego i studenckiego¹¹. W sprawozdaniu p.o. rektora Uniwersytetu w 2015 r. zauważono, że proces osiągnięcia tego celu nie był łatwy, i trwały dyskusje na temat tworzenia odrębnych ścieżek rozwoju dla poszczególnych jednostek. Proces ten został przyspieszony poprzez organizowanie spotkań w różnych formatach. Sytuacja pomiędzy grupami osób, które miały różne wizje dalszego rozwoju uczelni, uległa pewnemu zelektryzowaniu.

¹¹ Річний звіт виконувача обов'язків ректора ДВНЗ „Криворізький національний університет”, Ступніка М. І., (2015). <http://www.knu.edu.ua/ректор/zvity-rektora>.

Doprowadziło to do przyjęcia uchwały Gabinetu Ministrów Ukrainy nr 51-r z dnia 27 stycznia 2016 r. „Niektóre kwestie reorganizacji instytucji szkolnictwa wyższego”, w której zatwierdzono propozycję Ministerstwa Edukacji i Nauki dotyczącą reorganizacji uczelni państwowej Narodowy Uniwersytet w Krzywym Rogu.

W innych przypadkach decyzjom rządu w sprawie reorganizacji instytucji szkolnictwa wyższego przez ich połączenie z innymi towarzyszyła seria postępowań sądowych. W szczególności jedna ze spraw sądowych dotyczyła uchwały GMU nr 147-r z dnia 24 lutego 2021 r. „Niektóre kwestie reorganizacji instytucji edukacyjnych”, która zatwierdziła propozycję Ministerstwa Edukacji i Nauki Ukrainy dotyczącą reorganizacji Narodowej Akademii Administracji Publicznej przy Prezydencie Ukrainy i jej instytutów regionalnych przez połączenie ich z uniwersytetami w Kijowie, Dniprze, Lwowie, Odessie i Charkowie – Kijowskim Narodowym Uniwersytetem im. Tarasa Szewczenki, Politechniką Dniprowską, Politechniką Odeską i Charkowskim Narodowym Uniwersytetem im. W.N. Karazina, Politechniką Lwowską odpowiednio. Decyzja ta została zaskarżona do Okręgowego Sądu Administracyjnego w Kijowie (sprawa nr 640/6692/21), ale zakończyła się niepowodzeniem. Analogicznie zakończyła się sprawa sądowa (nr 640/26333/21) dotycząca unieważnienia uchwały Gabinetu Ministrów Ukrainy nr 431-r z dnia 12 maja 2021 r. „O utworzeniu Państwowego Uniwersytetu Biotechnologicznego” w wyniku reorganizacji Charkowskiego Narodowego Uniwersytetu Rolniczego im. W.W. Dokuczajewa¹².

Przypadki te pokazują, że ewentualny opór i sprzeciw wobec połączenia (konsolidacji) instytucji szkolnictwa wyższego ze strony interesariuszy (kadry akademickiej, studentów itp.) może wynikać z braku pełnej przejrzystości, poinformowania i pewności co do przyszłej struktury organizacyjnej uczelni i jej tożsamości, sytuacji pracowników i różnych wizji trajektorii rozwoju uczelni w kolektywie pracowniczym itp.

Pozytywnym przykładem konsolidacji w szkolnictwie wyższym jest utworzenie Charkowskiego Konsorcjum Uniwersyteckiego. W dniu 24 lipca 2015 roku na posiedzeniu Rady Rektorów Instytucji Szkolnictwa Wyższego Obwodu Charkowskiego w Politechnice Charkowskiej rektorzy podpisali umowę o utworzeniu Charkowskiego Konsorcjum Uniwersyteckiego i zatwierdzili regulamin jego działalności¹³, chociaż Konsorcjum nie posiada osobowości prawnej, a członkowie Konsorcjum działają na podstawie swoich statutów¹⁴.

¹² Zob. – Fomina L., Veselovskyi B. (2023), *Konsolidacja w systemie szkolnictwa wyższego Ukrainy...*, dz. cyt.

¹³ Бакіров, В., Белова, Л. (2016). Харківський університетський консорціум: новий рівень інкорпорації університетських ресурсів. „Вища освіта України”, 2016, № 1, 10–16.

¹⁴ Угода про створення Харківського університетського консорціуму (2015). <https://dniokh.gov.ua/?p=19923>.

USTAWA „O DZIAŁALNOŚCI NAUKOWEJ I NAUKOWO-TECHNICZNEJ” Z DNIA 26 LISTOPADA 2015 R., NR 848-VIII (STAN NA DZIEŃ 31 MARCA 2023 R.)

Ustawa „O działalności naukowej i naukowo-technicznej” również reguluje niektóre aspekty konsolidacji, przewidując połączenie grup naukowych instytucji i/lub uniwersytetów, akademii, instytutów na podstawie umowy o wspólnych badaniach.

W szczególności art. 15 tej Ustawy reguluje kwestię kluczowych laboratoriów państwowych. Określono, że kluczowe laboratoria państwowe mogą być tworzone w celu wspierania i rozwoju badań podstawowych na poziomie światowym, wspierania nowych, perspektywistycznych, interdyscyplinarnych obszarów badań naukowych i rozwoju naukowo-technicznego, koordynowania wspólnych działań i efektywnego wykorzystania zasobów finansowych, materialnych, technicznych i ludzkich w określonej dziedzinie naukowej. Państwowe kluczowe laboratoria mogą być nowym podmiotem prawnym lub stowarzyszeniem grup naukowych instytucji i/lub uniwersytetów, akademii, instytutów na podstawie umowy o wspólnej działalności naukowej zgodnie z procedurą ustanowioną przez prawo.

Innym przykładem wspólnych działań są centra zbiorowego wykorzystania aparatury naukowej, które są regulowane zgodnie z art. 13 tejże Ustawy. Centra zbiorowego wykorzystania aparatury naukowej mogą być tworzone w formie jednostki organizacyjnej instytucji naukowej, instytucji szkolnictwa wyższego lub samodzielnej osoby prawnej, niezależnie od podporządkowania (nadzoru) i formy własności w celu zapewnienia dostępu do unikalnego sprzętu do badań naukowych i rozwoju naukowo-technicznego (eksperymentalnego) przez naukowców krajowych i zagranicznych. Uczestnikami takiego centrum są instytucje naukowe i uczelnie, które zawarły umowę o wspólnym działaniu bez tworzenia osobowości prawnej i bez łączenia wkładów w celu optymalnego wykorzystania aparatury naukowej do badań naukowych i prac rozwojowych¹⁵.

3. Dokumenty strategiczne w Ukrainie dotyczące konsolidacji szkolnictwa wyższego

Konsolidacja instytucji szkolnictwa wyższego jest niezbędna, aby kraj mógł wyjść z systemu postkomunistycznego. Biorąc pod uwagę obecną sytuację pełnoskalowej wojny rosyjsko-ukraińskiej, nie ma innego wyjścia, jak tylko szukać własnego zrównoważonego modelu łączenia uniwersytetów i utrzymania efektywności systemu szkolnictwa wyższego.

¹⁵ Zob. – Fomina L., Veselovskyi B. (2023), *Konsolidacja w systemie szkolnictwa wyższego Ukrainy...*, dz. cyt.

W 2021 roku Ukraina i Międzynarodowy Bank Odbudowy i Rozwoju podpisały umowę kredytową na finansowanie projektu inwestycyjnego pn. „Udoskonalenie szkolnictwa wyższego Ukrainy w celu osiągnięcia rezultatów”¹⁶, którego celem jest zwiększenie efektywności, udoskonalenie warunków zapewnienia jakości i przejrzystości ukraińskiego systemu szkolnictwa wyższego. W szczególności komponent drugi bezpośrednio odnosi się do kwestii łączenia i partnerstwa w celu poprawy efektywności i jakości¹⁷. Celem jest wsparcie rządu w poprawie efektywności fiskalnej w sektorze szkolnictwa wyższego oraz wsparcie połączonych instytucji szkolnictwa wyższego w poprawie warunków na rzecz wysokiej jakości nauczania i kształcenia w ramach procesu fuzji instytucjonalnej. W tym zakresie przewidziane są dwa kierunki działań (podkomponenty): poprawa jakości nauczania i kształcenia w wybranych uczelniach publicznych, które rozpoczęły proces fuzji, oraz wsparcie procesu fuzji. Wraz z początkiem pełnoskalowej agresji Rosji na Ukrainę Projekt ten został zawieszony, ale kwestia połączenia potencjałów uczelni nabrała nowego znaczenia, w szczególności w kontekście przyszłości sektora szkolnictwa wyższego po wojnie i odbudowy Ukrainy.

W przeddzień wojny 2022 roku Gabinet Ministrów Ukrainy zatwierdził „Strategię rozwoju szkolnictwa wyższego Ukrainy na lata 2022–2032”¹⁸, która definiuje strategiczne i operacyjne cele i zadania, w tym m.in. w zakresie modernizacji sieci i konsolidacji instytucji szkolnictwa wyższego¹⁹.

W sierpniu 2022 roku opublikowano projekt Planu Odbudowy²⁰, wśród kluczowych wyzwań związanych z edukacją i nauką w zakresie finansowania w projekcie podkreślono zbyt kosztowną sieć (liczbę) uczelni, którą należy zoptymalizować. W części dotyczącej szkolnictwa wyższego wśród głównych problemów wymagających rozwiązania wymienia się to, że sieć instytucji szkolnictwa wyższego i szkół zawodowych w Ukrainie jest zbyt duża i nie odpowiada możliwościom finansowym państwa. Poważnie występuje również problem uczelni zniszczonych i przeniesionych. Zatem należałoby przeprowadzić modernizację systemu uczelni akademickich i zawodowych, w szczególności przez ich łączenie.

¹⁶ МОН України: Удосконалення вищої освіти в Україні заради результатів (2023). <https://mon.gov.ua/ua/news/udoskonalen-nya-vishoyi-osviti-v-ukrayini-zaradi-rezultativ-andrij-vitrenko-prezentuvav-aktualnu-informaciyu-shodo-realizaciyi-proyektu>.

¹⁷ Project Information Document (PID). *Ukraine Improving Higher Education for Results Project* (P171050) <https://documents1.worldbank.org/curated/en/240961612201570159/pdf/Project-Information-Document-Ukraine-Improving-Higher-Education-for-Results-Project-P171050.pdf>.

¹⁸ *Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки* (2022). <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2022/04/15/VO.plan.2022-2032/Stratehiya.rozv.VO-23.02.22.pdf>.

¹⁹ W momencie wydania publikacji już została opublikowana nowa „Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego” oraz rozpoczęto bardziej intensywny proces konsolidacji w szkolnictwie wyższym. Działania te miały miejsce po przeprowadzeniu badań.

²⁰ *План відновлення. Освіта і наука: проєкт* (2022). <https://mon.gov.ua/storage/app/media/gromadske-obgovorennya/2022/08/19/HO.projekt.Planu.vidnovl.Osv.i.nauky-19.08.2022.pdf>.

Strategiczny Plan Rozwoju Ministerstwa Edukacji i Nauki do 2027 r.²¹ wśród innych kluczowych celów priorytetowo traktuje modernizację sieci uczelni przez konsolidację i inwestycje w ich infrastrukturę.

Analiza strategicznych aktów i planów²² pokazuje, że optymalizacja instytucji szkolnictwa wyższego, w szczególności przez ich konsolidację, jest częścią systemowej wizji modernizacji szkolnictwa wyższego w przyszłości i wymaga skoordynowanych działań w celu jej skutecznego wdrożenia.

Natychmiast, po 24 lutego 2022 roku, najpotężniejsze alianse uniwersyteckie zaczęły oferować wsparcie ukraińskim instytucjom szkolnictwa wyższego. Europejskie Stowarzyszenie Uniwersytetów (EUA) utworzyło nową grupę roboczą w celu wsparcia odbudowy ukraińskiego systemu szkolnictwa wyższego. Decyzja o utworzeniu tej grupy roboczej była jedną z kilku podjętych w celu wsparcia Ukrainy podczas posiedzenia Rady EUA w Budapeszcie w dniu 27 kwietnia 2022 roku²³. Odnotowania wymaga także inicjatywa partnerstwa między uczelniami ukraińskimi i europejskimi aliansami uniwersyteckimi²⁴ w celu wyrażenia solidarności i gotowości do pomocy ukraińskim kolegom, studentom i instytucjom w przetrwaniu wojny oraz, patrząc w przyszłość, pomocy w zakończeniu ich integracji z europejskim obszarem edukacji i Unią Europejską. Jest to oddolna inicjatywa mająca na celu wzmocnienie skoordynowanych europejskich działań wspierających wszystkie poziomy (od studentów po nauczycieli i naukowców, od wydziałów po organy zarządzające uniwersytetami) wszystkich instytucji tworzących ukraiński sektor szkolnictwa wyższego.

4. Wybrane doświadczenia międzynarodowe

W reformie sektora szkolnictwa wyższego zmierzającej do utworzenia silniejszych ośrodków akademickich w Ukrainie konieczne jest uwzględnienie najlepszych praktyk różnych rodzajów konsolidacji. Doświadczenia międzynarodowe pokazują, że konsolidacja powinna zawsze uwzględniać kontekst, w którym jest przeprowadzana. Konsolidacja może być „kołem ratunkowym”, ale także sposobem na znalezienie nowych pomysłów na udoskonalenie całego systemu produkcji i możliwości technologicznych (Japonia, USA).

²¹ <https://mon.gov.ua/ua/strategichnij-plan-diyalnosti-mon-do-2027-roku>

²² *Програма великої трансформації «Освіта 4.0: український світанок»*. <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2022/12/10/Osvita-4.0.ukrayinskyi.svitanok.pdf>.

²³ <https://eua.eu/news/924:eua-sets-up-new-ukraine-task-force.html>.

²⁴ <https://erasmusplus.org.ua/opportunities/mozhlyvosti-dlya-organizacij/yevropejski-universytety/>.

Trwająca dotychczas konsolidacja uczelni w **Japonii** to przykład wyjątkowy, pokazujący, że proces ten musi być zrównoważony i dobrze przemyślany. Narodowa Uniwersytecka Korporacja Tokijskiego Uniwersytetu Medycznego i Stomatologicznego oraz Narodowa Uniwersytecka Korporacja Tokijskiego Instytutu Technologii (Tokyo Tech) osiągnęły porozumienie w sprawie połączenia dwóch krajowych korporacji uniwersyteckich w celu utworzenia jednej krajowej korporacji uniwersyteckiej i jednego uniwersytetu. Bezprecedensowa integracja dwóch wybitnych krajowych uczelni i utworzenie nowego uniwersytetu stworzy centrum międzynarodowej edukacji i badań. Łącząc wiedzę i liczne osiągnięcia związane z nauką, technologią, medycyną i stomatologią obie instytucje mogą przekształcić się w nowy uniwersytet, który pomoże sprostać globalnym wyzwaniom, takim jak kwestie środowiskowe, pojawiające się choroby zakaźne, a także malejący wskaźnik urodzeń i starzejące się społeczeństwo. Dzięki organicznemu połączeniu edukacji w zakresie sztuk wyzwolonych ze specjalistyczną edukacją nowy uniwersytet będzie kształcił wysoko wyspecjalizowanych profesjonalistów, którzy pomogą zidentyfikować i utarować drogę do sprostania różnym wyzwaniom stojącym przed współczesnym społeczeństwem.

Historia podobna do japońskiej to **Stany Zjednoczone**, stan Georgia. W 2013 roku University of Georgia Health Sciences i Augusta State University połączyły się, tworząc Georgia Regents University, obecnie znany jako Augusta University. Fuzja miała na celu stworzenie uniwersytetu badawczego skoncentrowanego na studentach, a także akademickiego centrum zdrowia. Łącząc oczywiste zalety posiadania większej liczby studentów, uniwersytet stał się bardziej konkurencyjny, zwłaszcza w zakresie wspierania istniejących i nowych projektów. Większa liczba studentów zapewniła również stosunkowo stabilny strumień przychodów. Ponadto wszelkie podwyżki czesnego wynikające ze zmniejszonego wsparcia ze strony państwa mogły zostać rozłożone na większą liczbę studentów. Jednak, wraz z doskonałym początkiem procesu konsolidacji, Augusta University nie jest pozbawiony problemów. Niewielkie zmiany lub ich brak wśród wykładowców i pracowników dominującego partnera fuzji spowodowały utratę możliwości dla reewaluacji i udoskonalenia. Augusta State University i University of Georgia Health Sciences nie są podobne. Pierwszy z nich koncentrował się na naukach humanistycznych, a drugi na naukach medycznych i biomedycznych²⁵.

Konsolidacja kolegiów i uniwersytetów trwa latami, zanim uda się stworzyć solidne podstawy. W trakcie całego procesu łączenia dwóch lub więcej instytucji administratorzy muszą być w stanie wykorzystać szanse, jednocześnie

²⁵ Azziz, R., *What happens when 2 colleges become one*, „The Chronicle of Higher Education”, 2020.

minimalizując ryzyko. Jednocześnie konsolidacja uczelni może prowadzić do zwiększenia efektywności strukturalnej i stabilności finansowej. Ograniczając powielanie funkcji administracyjnych, optymalizując infrastrukturę i usprawniając operacyjne działania instytucje mogą działać bardziej efektywnie pod względem kosztów. Ponadto konsolidacja może pomóc uczelniom uporać się z trudnościami finansowymi, dostosować się do zmian demograficznych i reagować na zmieniający się krajobraz finansowy w danym momencie ich historii (Chińska Republika Ludowa, Republika Południowej Afryki).

Na przykład, proces połączenia uczelni w **Chinach** w latach dziewięćdziesiątych XX wieku, rozpoczęty w czasie, gdy chińskie społeczeństwo przechodziło od gospodarki centralnie planowanej do gospodarki rynkowej, miał na celu dostosowanie systemu szkolnictwa wyższego do zmieniającego się otoczenia społecznego, tak aby mógł on bardziej bezpośrednio zaspokajać potrzeby społeczeństwa. Był to proces samorestrukturyzacji i samodoskonalenia systemu, innowacji istniejącej metodologii zarządzania szkolnictwem wyższym, mający na celu poprawę efektywności i jakości rezultatów szkolnictwa wyższego. W niektórych przypadkach zmniejszenie liczby instytucji było samo w sobie głównym celem reformy. Uzasadnieniem reformy było stworzenie „uniwersytetów uniwersalnych”, by skorygować wcześniejsze nadmierne poleganie Chin na modelu radzieckim. Niemniej decydenci nie wzięli pod uwagę faktu, że sama konsolidacja instytucjonalna może nie wystarczyć do osiągnięcia tego celu. Krytykując byłe „uniwersalne uniwersytety” za to, że nie są wystarczająco wszechstronne, zachęcali do połączenia kilku wyspecjalizowanych instytucji, co jednak nie prowadziło automatycznie do powstania prawdziwych wielokierunkowych uniwersytetów.

Uzależnienie od konkretnego okresu historycznego i uzasadnienie istniejącą sytuacją społeczno-gospodarczą jest również widoczne w doświadczeniach historycznych w **Republice Południowej Afryki**. Połączenia uczelni koncentrowały się na zmniejszeniu liczby uniwersytetów i uniwersytetów technologicznych („technikonów”) w celu poprawy dostępu i zapewnienia równości po apartheidzie, poprawy korzyści oraz zwiększenia wskaźników finansowych i zróżnicowania instytucji. W wyniku procesu fuzji powstały trzy rodzaje instytucji: „tradycyjne” uniwersytety, uniwersytety technologiczne (dawniej technikony, które oferowały kwalifikacje zorientowane zawodowo) i „kompleksowe” uniwersytety, mające na celu oferowanie kombinacji kwalifikacji akademickich i zawodowych. Dwanaście uczelni pozostało prawie „nienaruszonych” przez proces fuzji, pomimo wstępnego wniosku Krajowej Komisji Szkolnictwa Wyższego, że żadna z istniejących instytucji nie spełniała celów reformy szkolnictwa wyższego. Jedna fuzja została prawie dobrowolnie zakończona do czasu zatwierdzenia przez rząd ogólnej

polityki, a pozostałe dziesięć miało powstać w wyniku dwuetapowego procesu fuzji, który zakończył się w styczniu 2005 roku.

Na potrzeby polityki łączenia uczelni grupa robocza opracowała trzy modele: konfederacja – sformalizowany i dość trwały sojusz, w którym poszczególne elementy zachowują pełną autonomię; model federacyjny – scentralizowane uprawnienia i funkcje nowego podmiotu są określone, podczas gdy zdecentralizowane uprawnienia i funkcje (tj. pozostałe) pozostają w gestii poszczególnych instytucji szkolnictwa wyższego; oraz model unitarny – łączące się strony łączą się w nowy podmiot prawny ze wspólną administracją, ale możliwe jest, jeśli zostanie to uzgodnione, zdecentralizowanie niektórych funkcji w ramach jednego centrum zarządzania.

Pomimo oczywistej złożoności projektu restrukturyzacji szkolnictwa wyższego w RPA – i jego wysokiej stawki politycznej, społecznej i gospodarczej – nie przeprowadzono formalnego kompleksowego przeglądu jego wyników, co stanowi wielki mankament we wdrażaniu tego typu polityki.

W swoich działaniach na rzecz poprawy efektywności systemu szkolnictwa wyższego rząd **Indonezji** wybrał interesującą ścieżkę, która może zostać przyjęta przez innych. Zamiast klasycznych fuzji i przejęć uniwersytetów dla wszystkich publicznych i prywatnych instytucji szkolnictwa wyższego, bez wyjątku, wprowadzono proces klasteryzacji, którego celem było stworzenie ram dla rozwoju polityki szkolnictwa wyższego. Klastry szkolnictwa wyższego służą do dostarczania społeczeństwu informacji na temat standardów efektywności szkolnictwa wyższego w Indonezji.

Klasteryzacja szkolnictwa wyższego to proces grupowania instytucji szkolnictwa wyższego według kwalifikacji w zakresie efektywności szkolnictwa wyższego stanowiąca podstawę do przygotowania map drogowych badań i planów strategicznych. Klastrowanie nie jest rankingiem, a grupowaniem uczelni odpowiednio do poziomu ich rozwoju.

Po dokonaniu oceny wyników i analizy klastrowania szkolnictwa wyższego w 2020 roku zidentyfikowano pięć klastrowania instytucji szkolnictwa wyższego, składających się z 15 uczelni w klastrze I, 34 uniwersytetów w klastrze II, 97 uniwersytetów w klastrze III, 400 uniwersytetów w klastrze IV i 1590 uniwersytetów w klastrze V.

Klastry charakteryzują się następującymi cechami:

- **Klaster I** – silny kapitał ludzki i infrastruktura są efektywnie wykorzystywane do osiągania wysokich osiągnięć krajowych;
- **Klaster II** – zasoby ludzkie i przywództwo są ogólnie dobre;
- **Klaster III** – zarządzanie i kadra średniej klasy, niska zdolność do wykazywania osiągnięć krajowych;

- **Klaster IV** – niska jakość zasobów ludzkich i zarządzania;
- **Klaster V** – zarządzanie i zasoby ludzkie są bardzo słabe.

W wyniku wprowadzenia polityki klasteryzacji i jej aktualizacji osiągnięto następujące wyniki: 1) wzmocnienie potencjału budowania międzynarodowej reputacji instytucji szkolnictwa wyższego; 2) zwiększenie zdolności zarządzania wewnętrznego do bardziej efektywnego wykorzystania zasobów szkolnictwa wyższego; 3) poprawa efektywności zasobów ludzkich i wzmocnienie zdolności zarządzania wewnętrznego.

5. Wnioski i rekomendacje

Warto zauważyć, że chociaż konsolidacja uczelni niesie ze sobą potencjalne korzyści, to jednocześnie stwarza również szereg problemów. W związku z tym w sektorze szkolnictwa wyższego w Ukrainie, w celu uniknięcia ewentualnego oporu ze strony społeczności akademickiej, konieczne jest uwzględnienie opinii instytucji szkolnictwa wyższego i doświadczeń międzynarodowych w kwestii konsolidacji przez połączenie podejścia „odgórnego” i „oddolnego”. W celu zidentyfikowania kwestii kontrowersyjnych i problemowych oraz opracowania wspólnej wizji konsolidacji instytucji szkolnictwa wyższego w Ukrainie, konieczne jest rozpoczęcie konstruktywnego dialogu ze wszystkimi zainteresowanymi stronami (instytucjami szkolnictwa wyższego, kadrami akademicką, studentami itp.). Jednocześnie oszczędności finansowe nie powinny być głównym czynnikiem przy opracowywaniu strategii konsolidacji (fuzji, połączenia) uczelni, należy również wziąć pod uwagę inne kryteria, takie jak dostępność szkolnictwa wyższego, poprawa jakości kształcenia, konkurencyjność, zaspokojenie potrzeb regionalnego rynku pracy itp. Rola władz publicznych powinna koncentrować się na zapewnieniu ram politycznych i legislacyjnych oraz przejrzystości procesów konsolidacji, stworzeniu zachęt do połączenia przez wsparcie finansowe, rozszerzanie autonomii, a także na moderowaniu procesu i osiągnięciu równowagi między polityczną wizją konsolidacji a jej realizacją.

Aby zwiększyć skuteczność działań konsolidacyjnych, przy opracowywaniu długoterminowych planów połączenia uczelni w ramach polityki państwa w dziedzinie edukacji i nauki, należy wziąć pod uwagę szereg istotnych aspektów, w tym doświadczenia międzynarodowe (jasne cele i strategiczne dostosowanie; mocne strony i kierunki studiów/specjalizacja; należyte planowanie i zarządzanie; optymalizacja zasobów; integracja kulturowa; wsparcie dla studentów w okresie przejściowym; ocena wyników; planowanie długoterminowe i zrównoważony rozwój).

Podkreślenia wymaga, że konsolidacja uczelni niesie ze sobą potencjalne korzyści, ale także wyzwania. Zainteresowane strony muszą dokładnie rozważyć takie kwestie, jak autonomia instytucjonalna, integracja kulturowa, obawy wykładowców i pracowników, dobro studentów oraz zachowanie różnorodności akademickiej i współpracy na poziomie regionalnym. Aby poprawić skuteczność takich działań konsolidacyjnych, można wyciągnąć kilka istotnych wniosków, w tym z doświadczeń międzynarodowych:

1. Cele i zadania każdej konsolidacji powinny być jasno określone. Uczestniczące uniwersytety powinny mieć uzgodnione wizje, cele i wartości. Takie dostosowanie pomaga utrzymać koncentrację i ułatwia skuteczne podejmowanie decyzji w trakcie całego procesu. Z analizy niepowodzeń przypadków międzynarodowych wynika, że należy przeznaczyć wystarczająco dużo czasu na opracowanie kompleksowego planu konsolidacji, który obejmuje strukturę organizacyjną, program nauczania, integrację wykładowców i pracowników, kwestie finansowe i alokację zasobów. Uczelnie łączące powinny jasno określić uzupełniające się mocne strony i specjalizacje, które mogą stworzyć synergię przez konsolidację. Połączenie wiedzy specjalistycznej różnych instytucji może zwiększyć możliwości badawcze, udoskonalić programy kształcenia i przyciągnąć więcej finansowania i możliwości współpracy, a nie pozostać „połączeniem dla samego połączenia”.
2. W procesie opracowywania planów strategicznych konieczne jest zidentyfikowanie nadmiaru lub niedostatecznie wykorzystanych zasobów i przeniesienie ich do obszarów o znaczeniu strategicznym, osiągając w ten sposób większą efektywność i oszczędność kosztów – można to również zrobić przy pomocy międzynarodowych projektów technicznych (jeśli jest to właściwe w danym przypadku). Niezbędne jest również wprowadzenie mechanizmów regularnej oceny efektywności i rezultatów konsolidacji. Monitorowanie kluczowych wskaźników, takich jak wyniki badań, rekrutacja i utrzymanie liczby studentów, zadowolenie wykładowców, rentowność finansowa i wpływ na społeczność. Taka ocena pozwala na terminowe wprowadzanie zmian i zapewnia, że połączenie przynosi oczekiwane korzyści.
3. Często pomijane są kluczowe elementy, takie jak uwzględnienie interesów beneficjentów każdej konsolidacji – studentów i kadry uczelni. Plan połączenia powinien być opracowany w taki sposób, aby zapewnić, że wysiłki konsolidacyjne przyniosą korzyści studentom, w tym wsparcie akademickie, zajęcia pozalekcyjne i możliwości dla studentów. Należy rozważyć potencjalne kwestie, takie jak zmiany w programie nauczania, mobilność studentów i dostęp do

obiektów, aby zapewnić płynne przejście i ciągłość wysokiej jakości kształcenia. Zaangażowanie różnych interesariuszy, w tym wykładowców, pracowników, studentów, absolwentów, społeczności lokalnych i partnerów branżowych w cały proces konsolidacji wydaje się być ważną częścią tego procesu.

Podsumowując, konsolidacja jest procesem długoterminowym, który wymaga uwzględnienia długoterminowej stabilności i zdolności do przetrwania skonsolidowanej instytucji. Dlatego też jasna ocena skutków finansowych, potencjalnego ryzyka i popytu rynkowego dla połączonej instytucji może być ogromnym wyzwaniem.

CZĘŚĆ III



**KAMPUSY ZAGRANICZNE:
DOŚWIADCZENIA I UWARUNKOWANIA
W POLSCE I W UKRAINIE**

ROZDZIAŁ 6



Aktualny stan normatywny i praktyki w zakresie uwarunkowań prawnych i ograniczeń otwierania w Polsce uczelni zagranicznych i ich filii oraz uprawnień uczelni polskich do prowadzenia kształcenia poza granicami Polski

Tomasz Jędrzejewski¹, Anna Mrozowska-Wyszyńska²

1. Wstęp

Przedmiotem i celem niniejszego raportu jest określenie możliwości tworzenia na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej uczelni zagranicznych lub ich jednostek organizacyjnych oraz możliwości prowadzenia studiów przez polskie uczelnie poza granicami Polski. Uzupełnieniem analizy jest tworzenie studiów wspólnych z uczelniami zagranicznymi. Po ustaleniu podstawowych pojęć niezbędnych dla przedmiotowego opracowania, autorzy dokonują analizy instytucji prawnych na podstawie przepisów polskiego prawa powszechnie obowiązującego, a w szczególności ustawy

¹ Dr Tomasz Jędrzejewski – Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, członek Zespołu Ekspertów w Projekcie.

² Anna Mrozowska-Wyszyńska – Uniwersytet WSB Merito w Poznaniu, członek Zespołu Ekspertów w Projekcie.

systemowej – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Podejmują próbę ustalenia *ratio legis* analizowanych instytucji, ich zakresu podmiotowego i przedmiotowego oraz zagadnień proceduralnych. Analiza stanu prawnego jest uzupełniana poglądami występującymi w literaturze przedmiotu. Szczególnie istotne wydają się przykłady praktyczne, tj. wskazanie konkretnych rozwiązań wdrożonych przez konkretne uczelnie zagraniczne na terytorium Rzeczypospolitej oraz uczelni polskich poza granicami kraju ich siedziby. W przypadku niektórych analizowanych przepisów podkreślana jest konieczność zmian legislacyjnych. Na podstawie przeprowadzonej analizy autorzy wskazują na możliwość zastosowania instytucji będących jej przedmiotem w akademickich stosunkach polsko-ukraińskich.

2. Pojęcie uczelni i filii w świetle prawa polskiego oraz ich znaczenie dla uczelni zagranicznych i ich jednostek organizacyjnych podejmujących działalność w Polsce

Aktualny system szkolnictwa wyższego w Polsce regulowany jest przede wszystkim przepisami ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce³. Wśród instytucji tworzących system szkolnictwa wyższego i nauki ustawodawca w art. 7 ust. 1 u.P.s.w.n., poza innymi licznymi podmiotami, na pierwszym miejscu wymienia uczelnie. Ich rola jest determinowana zarówno liczbą tych jednostek funkcjonujących w systemie, jak i przede wszystkim zadaniami, które realizują zarówno na rzecz szkolnictwa wyższego, jak i nauki.

Podstawowe zadania uczelni reguluje art. 11 u.P.s.w.n, zgodnie z którym należy do nich zaliczyć m.in. prowadzenie kształcenia na studiach, studiach podyplomowych lub innych form kształcenia, prowadzenie działalności naukowej, świadczenie usług badawczych oraz transfer wiedzy i technologii do gospodarki i in. Wyliczenie to eksponuje rolę uczelni jako podmiotów, na których spoczywa podstawowy ciężar realizacji zadań w obszarze szkolnictwa wyższego i nauki. Podkreślenia wymaga fakt, że przepisy ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, zgodnie z przyjętą w niej systematyką, nie definiują wprost uczelni, a jedynie w art. 9 stanowią, że uczelnia jest autonomiczną jednostką posiadającą osobowość prawną, prowadzącą studia na co najmniej jednym kierunku. Przyjęcie, odmiennie niż w poprzedniej ustawie systemowej⁴, założenia, zgodnie z którym podstawowe pojęcia używane w ustawie nie są co do zasady definiowane, powinno być poddane dalszej

³ Tekst jednolity: Dz.U. z 2023 r., poz. 742 ze zm., dalej: u.P.s.w.n. albo jako ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

⁴ Ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym, tekst jednolity: Dz.U. z 2017 r., poz. 2183 ze zm.

analizie⁵. Jednak mimo braku legalnej definicji uczelni, pojęcie to nie budzi istotnych wątpliwości interpretacyjnych, można uznać obowiązujące w tym zakresie przepisy za wystarczające do prawidłowego ich stosowania. Przy tak szerokim zakresie podmiotowym uczelni funkcjonujących w ramach systemu szkolnictwa wyższego i nauki i tak szerokim spektrum ich zadań jest rzeczą oczywistą, że system podmiotów określonych ogólnie pojęciem „uczelni” jest wewnętrznie zróżnicowany. Obecnie ustawodawca przyjmuje w ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce dwie podstawowe, dychotomiczne i nie powiązane ze sobą klasyfikacje, uczelnie publiczne i niepubliczne oraz uczelnie akademickie i zawodowe⁶.

Kolejne klasyfikacje uczelni, które zaczęły funkcjonować po wejściu w życie przepisów ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, są wynikiem realizacji jej przepisów wprowadzających w ramach polityki naukowej państwa programy doskonałości uczelni, w szczególności program „Inicjatywa doskonałości – uczelnia badawcza”, którego celem jest podniesienie międzynarodowego znaczenia działalności uczelni, oraz program „Regionalna inicjatywa doskonałości”, którego celem jest umocnienie znaczenia działalności uczelni w dyscyplinach naukowych lub artystycznych określonych przez ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego i nauki⁷.

W kontekście rodzajów uczelni warto zwrócić również uwagę na ich nazewnictwo, zwłaszcza że ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, podobnie jak poprzednia regulacja, określiła wymagania związane ze stosowaniem dodatkowej nazwy uczelni. Nazwy te zostały określone w literaturze przedmiotu jako nazwy zastrzeżone⁸, bowiem ich podstawowym celem była ochrona tradycyjnie występujących nazw własnych uczelni akademickich⁹. Obecnie obowiązująca ustawa systemowa w swoim pierwotnym brzmieniu wprowadziła ograniczenia posługiwania się określonymi nazwami, wiążąc je ze spełnieniem ustawowych wymogów ograniczających się zasadniczo do kategorii naukowych dyscyplin w poszczególnych uczelniach, a więc do wyników ewaluacji jakości działalności naukowej. Pierwotnie prawodawca objął swoistą ochroną tylko trzy nazwy, którymi mogą posługiwać się wyłącznie uczelnie akademickie, tj. „akademia”, „politechnika” oraz „uniwersytet”. Natomiast ustawą z dnia 23 lipca 2021 r. o zmianie ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce oraz ustawy – Przepisy wprowadzające

⁵ Szerzej na ten temat zob. T. Jędrzejewski, *Uczelnie*, w: *Identyfikacja i uzasadnienie kierunków regulacji o kluczowym znaczeniu w ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*, red. J. Woźnicki, Warszawa-Toruń 2020.

⁶ Szerzej na ten temat P. Rączka i T. Jędrzejewski, *Rodzaje i nazwy uczelni w polskim systemie szkolnictwa wyższego i nauki*, „*Studia Iuridica Toruniensia*” 2023, t. 31, nr 2, s. 335–349.

⁷ Szerzej na ten temat zob. T. Jędrzejewski, *Uczelnie*, dz. cyt.

⁸ *Komentarz R. Biskupa [w:] Prawo o szkolnictwie wyższym. Komentarz*, red. M. Pyter, Warszawa 2012, s. 36.

⁹ *Komentarz J. Woźnickiego [w:] Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Komentarz*, red. J. Woźnicki, Warszawa 2019, s. 83.

ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce – poszerzono katalog nazw zastrzeżonych o akademię nauk stosowanych.

Dla potrzeb przedmiotowego opracowania istotny jest również fakt, że prawodawca w ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce używa sformułowania uczelnia zagraniczna, nie definiując tego pojęcia. Dlatego też w literaturze przedmiotu podkreśla się, że każda uczelnia mająca siedzibę poza Rzeczpospolitą Polską ma możliwość utworzenia uczelni albo swojej filii na jej terenie. Również prawodawstwo Unii Europejskiej, z uwagi na autonomię państw członkowskich w tym zakresie, nie wprowadza w tym obszarze żadnych ograniczeń co do możliwości tworzenia uczelni lub jej filii na terenie innego państwa. Biorąc powyższe pod uwagę ustalenie statusu uczelni musi nastąpić na podstawie prawa właściwego dla jej siedziby¹⁰. Należy także podkreślić, że w myśl art. 8 ust. 2 u.P.s.w.n., ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce nie stosuje się do uczelni i filii utworzonych przez uczelnie zagraniczne z jednym wyjątkiem, tj. art. 47, który określa wymogi ich utworzenia na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Będą one działać według prawa właściwego dla siedziby uczelni zagranicznej. Jak podkreśla się w literaturze, uczelnia utworzona przez uczelnię zagraniczną jest oddzielną kategorią uczelni, która może funkcjonować na terenie RP.

Podkreślenia wymaga także fakt, że prawodawca konsekwentnie rezygnuje z definiowania w akcie normatywnym również użytego w ustawie sformułowania filia uczelni, co ma istotne znaczenie z uwagi na możliwość tworzenia filii uczelni zagranicznych na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Próbę zdefiniowania filii należy oprzeć na obowiązującej regulacji, a w szczególności przepisie art. 9 ust. 4 u.P.s.w.n., zgodnie z którym uczelnia prowadzi działalność w swojej siedzibie, a w przypadku, gdy siedziba znajduje się na obszarze związku metropolitalnego – na tym obszarze. Przy czym uczelnia może prowadzić działalność poza siedzibą albo tym obszarem – w swojej filii. Oznacza to de facto, że filia to jednostka organizacyjna uczelni prowadząca działalność poza jej siedzibą (miejscowością) albo związkiem metropolitalnym, na obszarze, gdzie uczelnia ma swoją siedzibę.

3. Podstawy prawne tworzenia uczelni zagranicznych i ich filii w Polsce

Utworzenie uczelni zagranicznej lub jej filii w Polsce odbywa się na podstawie art. 47 u.P.s.w.n., zgodnie z którym uczelnia zagraniczna może tworzyć uczelnie lub filie z siedzibą na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Przy czym utworzenie uczelni lub filii wymaga pozwolenia ministra właściwego do spraw szkolnictwa

¹⁰ Komentarz T. Kocola [w:] *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Komentarz*, red. A. Jakubowski, Warszawa 2023, s. 146.

wyższego i nauki, wydanego po zasięgnięciu opinii ministra właściwego do spraw zagranicznych i Polskiej Komisji Akredytacyjnej oraz pozytywnej oceny agencji oceniającej jakość kształcenia uznawanej przez władze państwa, w którym ma siedzibę ta uczelnia, albo agencji zarejestrowanej w Europejskim Rejestrze Instytucji Działających na rzecz Zapewniania Jakości w Szkolnictwie Wyższym (EQAR) lub agencji innego państwa, której oceny są uznawane przez Polską Komisję Akredytacyjną. Ustawodawca określił dwa warunki utworzenia przez uczelnię zagraniczną uczelni lub filii w Polsce, które muszą być spełnione kumulatywnie¹¹.

Ratio legis przytoczonej regulacji prawnej jest związane z zasadą respektowania suwerenności państwa, a w tym obowiązkiem stosowania się do wymogów polskiego prawa przez działające na jego terytorium podmioty tworzone przez zagraniczne uczelnie. Jeśli więc uczelnia zagraniczna zamierza utworzyć uczelnię lub filię w Polsce, to warunki z tym związane muszą być analogiczne, jak dla uczeni publicznych i niepublicznych stworzonych odpowiednio aktem właściwego organu państwa, albo w drodze decyzji administracyjnej i wpisem do rejestru publicznego. Dodatkowo dotyczą one także wymagań wynikających z uwarunkowań międzynarodowych ze względu na zagraniczny charakter uczelni ubiegającej się o pozwolenie na utworzenie uczelni lub filii¹².

Podmiotami uprawnionymi do utworzenia na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej uczelni zagranicznych lub ich filii są wyłącznie uczelnie zagraniczne¹³. Należy podkreślić, że brzmienie przepisu wskazuje, że tych uczelni lub filii uczelni zagranicznej może być więcej niż jedna¹⁴.

4. Uczelnie zagraniczne i ich filie funkcjonujące w Polsce

Uczelnie zagraniczne wykazują mniejsze zainteresowanie tworzeniem swoich filii w Polsce. W latach 2014–2019 do MNiSW (MEiN) wpłynęło siedem wniosków w sprawie utworzenia filii uczelni zagranicznej w Polsce. Jedynie trzy z nich spełniały warunki formalne. Dwa postępowania zakończyły się wydaniem decyzji pozytywnej. Dla porównania, w tym samym czasie polskie uczelnie otrzymały 24 uprawnienia do prowadzenia studiów za granicą¹⁵.

¹¹ Zob. – T. Jędrzejewski, A. Mrozowska-Wyszyńska (2023), *Aktualny stan normatywny i praktyki w zakresie uwarunkowań prawnych i ograniczeń otwierania w Polsce uczelni zagranicznych i ich filii oraz uprawnień uczelni polskich do prowadzenia kształcenia poza granicami Polski*, https://www.ans.pw.edu.pl/content/download/2946/16642/file/RAPORT_nr%201_PL_2023.pdf.

¹² Komentarz J. Woźnickiego, dz. cyt., s. 176–177.

¹³ Komentarz J.M. Zielińskiego [w:] H. Izdebski, J.M. Zieliński, *Prawo o szkolnictwie wyższym. Komentarz*, Warszawa 2019, s. 124.

¹⁴ Komentarz J. Woźnickiego, dz. cyt., s. 176.

¹⁵ <https://www.rp.pl/prawo-dla-ciebie/art9173871-coventry-university-we-wroclawiu-pierwsza-zagranicznauczelnia-otwiera-filie-w-polsce> (dostęp 24.08.2023 r.).

Obecnie w Polsce tylko dwie uczelnie zagraniczne otworzyły swoją filię. Są to Uniwersytet Coventry we Wrocławiu oraz Kijowski Uniwersytet Medyczny w Bytomiu¹⁶. Jako główną przyczynę braku zainteresowania zagranicznych (w szczególności zachodnich) uczelni naszym krajem większość ekspertów zgodnie wskazuje na kwestię odpłatności za studia. Są to kwoty nieosiągalne dla wielu osób, które pragną podjąć studia, w szczególności gdy zestawimy je z czesnym na polskich uczelniach. Dodatkowo skomplikowane, często zmieniające się otoczenie prawne sektora szkolnictwa wyższego oraz rozbudowany system podatkowy sprawiają, że ważne jednostki naukowe i dydaktyczne nie interesują się otwieraniem w Rzeczypospolitej swoich filii.

Wydaje się, że na obecnym etapie rozwoju gospodarczego naszego kraju, dążąc do jak najszerzego umiędzynarodowienia kształcenia oraz umożliwienia studentom zdobycia zagranicznych dyplomów i kwalifikacji, warto rozwijać programy studiów wspólnych.

5. Uprawnienia polskich uczelni do prowadzenia studiów poza granicami Polski

Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce stanowi podstawę do prowadzenia studiów poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Zgodnie bowiem z art. 57 ust. 1 u.P.s.w.n. utworzenie studiów na określonym kierunku, poziomie¹⁷ i profilu¹⁸ poza siedzibą wymaga uzyskania pozwolenia ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego i nauki. Natomiast art. 57 ust. 2 u.P.s.w.n., zgodnie z którym utworzenie studiów na określonym kierunku, poziomie i profilu za granicą wymaga pozwolenia ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego i nauki, wydane po uzyskaniu pozytywnej opinii ministra właściwego do spraw zagranicznych, wprowadza de facto dodatkowy wymóg dla wydania pozwolenie, którego przedmiotem jest prowadzenie studiów poza siedzibą uczelni za granicą. Stanowi on także podstawę wydania pozwolenia na utworzenie studiów poza siedzibą uczelni, ale wyłącznie za granicą. Warto wskazać, że w literaturze przedmiotu pojawiło się stanowisko, zgodnie z którym przepis ten stanowi wyjątek od zasady wynikającej z art. 9 ust. 4 u.P.s.w.n., w myśl której uczelnia prowadzi działalność

¹⁶ Zob. T. Jędrzejewski, A. Mrozowska-Wyszyńska (2023), *Aktualny stan normatywny i praktyki...*, dz. cyt.

¹⁷ Zgodnie z art. 64 ust. 1 u.P.s.w.n. studia są prowadzone na poziomie: 1) studiów pierwszego stopnia; 2) studiów drugiego stopnia; 3) jednolitych studiów magisterskich.

¹⁸ Zgodnie z art. 64 ust. 2 u.P.s.w.n. studia są prowadzone na profilu: 1) praktycznym, na którym ponad połowa punktów ECTS jest przypisana zajęciom kształtującym umiejętności praktyczne; 2) ogólnoakademickim, na którym ponad połowa punktów ECTS jest przypisana zajęciom związanym z prowadzoną w uczelni działalnością naukową.

w swojej siedzibie, a w przypadku gdy siedziba znajduje się na obszarze związku metropolitalnego – na tym obszarze. Uczelnia może prowadzić działalność poza siedzibą albo tym obszarem – w swojej filii¹⁹.

Ustawodawca wskazał, że do postępowania w sprawie wydania pozwolenia na utworzenie studiów na określonym kierunku, poziomie i profilu za granicą odpowiednio stosuje się art. 54 u.P.s.w.n., regulujący w ogóle wydawanie pozwoleń na utworzenie studiów oraz art. 55 u.P.s.w.n. dotyczący przesłanek odmowy wydania pozwolenia na utworzenie studiów²⁰.

Należy wskazać, że pozwolenie na utworzenie studiów na określonym kierunku, poziomie i profilu za granicą, analogicznie jak na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, wydaje się na wniosek uczelni. Wniosek składa się nie później niż 6 miesięcy przed planowanym rozpoczęciem prowadzenia studiów. Postępowanie administracyjne w sprawie prowadzi minister właściwy do spraw szkolnictwa wyższego i nauki. W toku postępowania zasięga on opinii Polskiej Komisji Akredytacyjnej w sprawie spełnienia warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku, poziomie i profilu oraz związku studiów ze strategią uczelni, opinii ministra nadzorującego uczelnię, o ile minister nadzorujący nie jest ministrem prowadzącym postępowanie, np. Ministra Obrony Narodowej, ministra właściwego do spraw zdrowia w przypadku studiów na kierunkach lekarskim, lekarsko-dentystycznym i farmacji²¹. Natomiast w przypadku, gdy studia mają być prowadzone za granicą, minister właściwy do spraw szkolnictwa wyższego i nauki zasięga dodatkowo opinii ministra właściwego do spraw zagranicznych. W tym przypadku wydanie negatywnej opinii obliguje organ prowadzący postępowanie do odmowy wydania pozwolenia na utworzenie studiów, bowiem zgodnie z art. 57 ust. 2 u.P.s.w.n. warunkiem wydania pozwolenia jest uzyskanie pozytywnej opinii.

Korzystając z uznania administracyjnego minister właściwy do spraw szkolnictwa wyższego i nauki może odmówić wydania pozwolenia, jeżeli według stanu na dzień złożenia wniosku kształcenie na studiach na danym kierunku nie odpowiada potrzebom społeczno-gospodarczym.

Postępowanie administracyjne w sprawie pozwolenia na utworzenie studiów prowadzone jest na podstawie przepisów ustawy z dnia 14 czerwca 1960 r. Kodeks postępowania administracyjnego²² (dalej: kpa). Szczegółowo to zostało przedstawione w pełnej wersji Raportu²³.

¹⁹ Komentarz J.M. Zielińskiego, dz. cyt., s. 137.

²⁰ Zob. T. Jędrzejewski, A. Mrozowska-Wyszyńska (2023), *Aktualny stan normatywny i praktyki...*, dz. cyt.

²¹ Tamże.

²² Tekst jednolity: Dz.U. z 2023 r., poz. 775.

²³ Zob. T. Jędrzejewski, A. Mrozowska-Wyszyńska (2023), *Aktualny stan normatywny i praktyki...*, dz. cyt.

Warto zauważyć, że w przypadku prowadzenia przez uczelnię studiów z naruszeniem przepisów art. 57 u.P.s.w.n. minister właściwy do spraw szkolnictwa wyższego i nauki może na podstawie art. 431 ust. 1 pkt 1 u.P.s.w.n. nałożyć na nią karę administracyjną w wysokości do 100.000 zł. Jest to obecnie najwyższa możliwa do nałożenia na tej podstawie kara administracyjna. Karę do tej wysokości właściwy minister może nałożyć na uczelnię wyłącznie w przypadku prowadzenia studiów z naruszeniem przepisów dotyczących zasad tworzenia i prowadzenia studiów na określonych kierunkach, poziomach i profilach, zasad tworzenia studiów na określonym kierunku, poziomie i profilu poza siedzibą uczelni lub za granicą oraz zasad prowadzenia studiów wspólnych²⁴.

6. Polskie uczelnie prowadzące studia poza granicami Polski

Obecnie trzynaście polskich uczelni posiada uprawnienia do prowadzenia studiów poza granicami kraju, są to m.in. Uniwersytet w Białymstoku, Akademia Górnośląska im. Wojciecha Korfańtego w Katowicach, Społeczna Akademia Nauk w Łodzi, Akademia Finansów i Biznesu Vistula i in. W Raporcie przedstawiona została szczegółowa charakterystyka tych uczelni wraz ze wskazaniem aktualnie prowadzonych kierunków i poziomów studiów. Odrębna uwaga została poświęcona Polskiemu Uniwersytetowi na Obczyźnie jako przykładowi instytucji prowadzącej kształcenie dla Polonii od ponad 80 lat, obecnie działającej w Londynie jako organizacja *non profit charity*²⁵.

7. Studia wspólne jako forma współpracy między uczelniami polskimi i zagranicznymi

Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce w art. 60 reguluje możliwość prowadzenia studiów wspólnie z podmiotem zagranicznym (studia wspólne). Zgodnie z przepisem uczelnia może prowadzić studia wspólne z inną uczelnią, instytutem Polskiej Akademii Nauk, instytutem badawczym, instytutem międzynarodowym, zagraniczną uczelnią lub instytucją naukową na zasadach określonych w umowie pisemnej, zawartej między stronami. W umowie tej w szczególności ustala się podmiot lub podmioty właściwe w zakresie przeprowadzania rekrutacji, wprowadzania danych do systemu POL-on, otrzymywania środków finansowych na kształcenie studentów na studiach stacjonarnych oraz wydawania

²⁴ Komentarz T. Jędrzejewskiego, [w:] *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Komentarz*, red. J. Woźnicki, dz. cyt., s. 1189.

²⁵ Zob. T. Jędrzejewski, A. Mrozowska-Wyszyńska (2023), *Aktualny stan normatywny i praktyki...*, dz. cyt.

dypłomów²⁶. W przypadku studiów wspólnych z podmiotem zagranicznym umowa ta powinna określać również zasady podejmowania i odbywania studiów przez obywateli uczelni partnerskich, a także podmiot przeprowadzający zewnętrzną ocenę jakości kształcenia (art. 249 ust. 1 u.P.s.w.n.). Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce w art. 60 ust. 4 stanowi, iż absolwent studiów wspólnych może otrzymać dyplom wspólny²⁷. Nie ogranicza to możliwości wydania dwóch odrębnych dyplomów (przez każdy z podmiotów), co stanowi częstszą praktykę, gdyż w przypadku dyplomu wspólnego występują problemy związane z równoczesnym spełnieniem wymogów obowiązujących w krajach partnerów²⁸.

Na podstawie art. 60 ust. 2 u.P.s.w.n. uczelnia może prowadzić studia wspólne, jeżeli utworzyła te studia na podstawie art. 53 ust. 7 u.P.s.w.n. (kierunek studiów został przyporządkowany do dyscypliny albo dyscypliny wiodącej, dla której uczelnia posiada kategorię naukową A+, A albo B+, albo w której została wyróżniona jakość kształcenia w ramach oceny kompleksowej, dokonywanej przez Polską Komisję Akredytacyjną) albo uzyskała pozwolenie ministra na ich utworzenie. Dodatkowo, na podstawie art. 60a u.P.s.w.n. uczelnie akademickie mogą prowadzić studia wspólne interdyscyplinarne (o których mowa w art. 53 ust. 8a u.P.s.w.n) z udziałem zagranicznej uczelni.

Inną formą współpracy między uczelniami, której rezultatem jest otrzymanie dyplomu uczelni zagranicznej przez absolwenta, są umowy partnerskie/bilateralne. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce nie reguluje tej relacji, pozostawiając ją w zakresie autonomii uczelni. Zwykle ta forma współpracy polega na wydaniu absolwentom, którzy spełnią wymogi obu uczelni, dwóch dyplomów w ramach umowy zawartej pomiędzy polskim i zagranicznym podmiotem. Najczęściej związana ona jest z odbywaniem części kształcenia w uczelni partnerskiej, co determinuje, iż takie umowy dotyczą najczęściej studiów prowadzących do podobnych efektów kształcenia oraz podobnych treściowo i programowo²⁹. Badanie ankietowe przeprowadzone przez Narodową Agencję Wymiany Akademickiej w 2021 roku wykazało, iż niespełna 34 proc. uczelni (43 jednostki ze 127 badanych) prowadziło studia wspólne, z czego 29 jednostek w ciągu 5 lat poprzedzających badanie. Jak

²⁶ Zob. M. Dokowicz, *Komentarz do art. 60, [w:] Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Komentarz*, J. Woźnicki (red.), dz. cyt.

²⁷ Jeśli wydaje go polska uczelnia, to zgodnie ze wskazanym przepisem art. 60 ust. 4 u.P.s.w.n – dokument ten musi spełniać wymagania określone w przepisach wydanych na podstawie art. 81 u.P.s.w.n w zakresie, o którym mowa w art. 81 pkt 9.

²⁸ Badanie ankietowe przeprowadzone przez NAWA wykazało, iż tylko jedna uczelnia wydaje dyplom wspólny. Zob. więcej: M. Jewdokimow, B. Walczak, *Studia wspólne w Polsce w świetle badań empirycznych [w:] Studia wspólne i podwójne. Polska i świat*, Narodowa Agencja Wymiany Akademickiej, Warszawa 2022, s. 72.

²⁹ M. Dokowicz, L. Kolisnyk (2022), *Możliwości i uwarunkowania podejmowania współpracy na podstawie zawieranych umów przez uczelnie polskie z uczelniami ukraińskimi w zakresie kształcenia w warunkach ograniczeń wojennych i powojennych w Ukrainie*, Warszawa, s. 22.

wskazuje analiza odpowiedzi na pytanie otwarte o przyczyny nieprowadzenia tych studiów, cztery uczelnie, które obecnie nie mają takich studiów, podejmowały w przeszłości nieskuteczne próby uruchomienia studiów wspólnych, a kolejne trzynastie planuje je uruchomić w przyszłości.

Choć Polska nie jest liderem w zakresie studiów wspólnych, można odnotować w tym obszarze duże sukcesy. Jednym z przykładów są programy studiów podwójnego dyplomu prowadzone od 2010 roku przez Szkołę Główną Handlową w Warszawie (12 programów magisterskich i 4 licencjackie). Kierunki te odnoszą sukcesy na arenie międzynarodowej. Magisterski program podwójnego dyplomu realizowany z Technische Universität w Berlinie (TUB) zajmuje 62. miejsce na świecie w rankingu Eduniversal Best Masters Ranking 2019 w obszarze przedsiębiorczości³⁰.

Przygotowanie, organizacja i prowadzenie studiów wspólnych niewątpliwie stanowi duże wyzwanie organizacyjne dla uczelni. Wymaga bowiem współpracy władz uczelni oraz wielu pionów administracji, m.in. odpowiedzialnej za współpracę z zagranicą, organizację kształcenia na uczelni, zajmującej się obsługą studentów zagranicznych, obsługą prawną oraz informatyczną. Studia wspólne to elitarna i wymagająca forma nauki na uczelni, przyciągająca niewielkie grupy studentów otwartych na mobilność i ponoszenie dodatkowych nakładów finansowych na kształcenie. Podkreślić jednakże należy, iż zapewniają one jednocześnie szereg korzyści, tj. przejmowanie dobrych praktyk związanych z dydaktyką, podniesienie prestiżu i promocję uczelni, lepszą jakość nauczania. Przekładają się także na zacieśnienie współpracy naukowej z zagranicznymi partnerami, nie tylko w zakresie dydaktyki.

8. Wnioski w stosunku do relacji akademickich polsko-ukraińskich

W pierwszej kolejności należy podkreślić, że wszystkie objęte analizą instytucje prawne wynikające z przepisów polskiego prawa, a dotyczące współpracy zagranicznej, nie zawierają żadnych wymogów, które wyłączałyby możliwość korzystania z nich przez uczelnie ukraińskie. Jedynie od strategii działania tych uczelni zależy, czy w ogóle będą korzystać z analizowanych rozwiązań prawnych. Bez wątpienia wpływ na ich decyzje może mieć obecnie trwający konflikt zbrojny, który w znacznym stopniu utrudnia normalne funkcjonowanie uczelni

³⁰ Więcej nt. doświadczeń i osiągnięć SGH w realizacji programów dyplomów podwójnych zob.: I. Bergel, *Dobre praktyki w ustanawianiu i realizacji programów podwójnego dyplomu w świetle dziesięcioletnich doświadczeń ich oferowania w SGH*, [w:] K. Górak-Sosnowska, K. Kacperczyk (red.), *Umiejętność międzynarodowe szkolnictwa wyższego. Strategie, wyzwania i dobre praktyki*, SGH, Warszawa 2020, s. 141.

ukraińskich. Wydaje się, że wynikające z przepisów Prawa o szkolnictwie wyższym i nauce rozwiązania mogą stanowić, choćby okresową, formę wsparcia działalności uczelni w Ukrainie.

Praktyka pokazała, że możliwe jest zarówno tworzenie uczelni zagranicznych lub ich filii na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, jak też prowadzenie studiów przez polskie uczelnie w Ukrainie. Podobnie może się dzieć w przypadku studiów wspólnych. Oczywiście jest to teza wynikająca z przepisów prawa polskiego i należałoby skonfrontować ją z analogicznym raportem, którego przedmiotem będzie prawo ukraińskie. Po stronie polskiej rekomendowane byłoby doprecyzowanie przepisów ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

Analiza pokazuje, że obecnie nie ma dużego zainteresowania tworzeniem filii uczelni zagranicznych w Polsce. Aby umożliwić studentom zdobycie zagranicznych kwalifikacji i dyplomów oraz wzmacniać umiędzynarodowienie kształcenia, warto podjąć trud rozwijania studiów wspólnych i podwójnych.

ROZDZIAŁ 7



Stan prawny, możliwości i ograniczenia otwierania filii uczelni zagranicznych w Ukrainie oraz formy działania i reprezentacji uczelni ukraińskich za granicą

Larysa Czowniuk¹, Jewhenij Herasymenko²

1. Wstęp

Przedstawicielstwa zagranicznych instytucji szkolnictwa wyższego w Ukrainie oraz uczelni ukraińskich za granicą odgrywają ważną rolę w rozwoju edukacji i nauki. Działają na rzecz rozszerzania możliwości kształcenia i akademickiej współpracy międzynarodowej. Mogą przyczynić się do zwiększenia międzynarodowej atrakcyjności Ukrainy dla zagranicznych studentów, naukowców i nauczycieli. Znaczenie i liczba takich instytucji może wzrastać w przyszłości, co jeszcze bardziej poprawi jakość kształcenia i międzynarodowy status Ukrainy

¹ Larysa Czowniuk – Kierownik Działu Współpracy Międzynarodowej Narodowego Uniwersytetu Akademia Kijowsko-Mohylańska.

² Jewhenij Herasymenko – PhD, Zastępca Dyrektora Instytutu Edukacyjno-Naukowego Prawa Kijowskiego Narodowego Uniwersytetu imienia Tarasa Szewczenki.

w sferze akademickiej³, szczególnie w kontekście zbrojnej agresji Rosji na Ukrainę i potrzeb przyszłej odbudowy Ukrainy. Ważne jest jednak zrównoważenie obecności zagranicznych i krajowych instytucji edukacyjnych.

Wyniki badania zaprezentowano na II Polsko-Ukraińskim webinarium „Kampusy zagraniczne: doświadczenia i uwarunkowania funkcjonowania w Polsce i w Ukrainie”⁴ oraz zostały one zamieszczone w raporcie z badań.

2. Regulacje dotyczące otwierania filii uczelni zagranicznych w Ukrainie

Ukraińskie ustawodawstwo dotyczące szkolnictwa wyższego opiera się na Konstytucji Ukrainy i składa się z ustaw „O edukacji”, „O szkolnictwie wyższym”, „O działalności naukowej i naukowo-technicznej”, „O licencjonowaniu działalności gospodarczej”, „O państwowej rejestracji osób prawnych, indywidualnych przedsiębiorców i organizacji publicznych”. Kształcenie specjalistów z wyższym wykształceniem odbywa się w ramach odpowiednich studiów na następujących poziomach szkolnictwa wyższego: poziom początkowy (krótki cykl) szkolnictwa wyższego; poziom pierwszy (bakalawr/licencjacki); drugi poziom (magisterski); poziom trzeci (edukacyjno-naukowy/edukacyjno-twórczy); poziom naukowy. Poziomy ukraińskiej Krajowej Ramy Kwalifikacji⁵ są bardziej szczegółowe niż europejskie⁶. Jakość szkolnictwa wyższego w Ukrainie jest zapewniana przez procedury licencjonowania i akredytacji. Uczelnia może prowadzić działalność edukacyjną (studia) wyłącznie na podstawie licencji wydanych z potwierdzeniem zgodności ze standardami ustalonymi przez Ministerstwo Edukacji i Nauki. Warunki licencjonowania prowadzenia działalności edukacyjnej zostały zatwierdzone uchwałą Gabinetu Ministrów Ukrainy nr 1187 z dnia 30 grudnia 2015 r. (zmienionej uchwałą Gabinetu Ministrów Ukrainy nr 365 z dnia 24 marca 2021 r.). Instytucje szkolnictwa wyższego, które uzyskały licencję, są wpisywane do odpowiedniego rejestru państwowego. Jakość szkolnictwa wyższego na danym kierunku (specjalności) zapewnia system akredytacji, który poświadcza, że poziom kształcenia na tym kierunku (specjalności) spełnia wymogi państwowe.

³ Агеєв О. (2017), *Міжнародна співпраця у вищій освіті: світовий досвід та можливості для України*, „Вісник Харківського національного університету”, серія „Міжнародні відносини”, с. 68, 98–106.

⁴ <https://www.ans.pw.edu.pl/Nauka/Projekty-naukowe/Projekt-MEiN-PW/2023-10-12-II-Webinarium>.

⁵ *Comparison report of the European Qualifications Framework and the Ukrainian National Qualifications Framework*, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2023, с. 9, <https://europa.eu/europass/system/files/2023-02/Comparison%20report%20final%20rev%2023-02-2023%20EN.pdf>.

⁶ Zob.– Gerasymenko Ye., Chovnyuk L. (2023), *Stan prawny, możliwości i ograniczenia otwierania filii uczelni zagranicznych w Ukrainie oraz formy działania i reprezentacji uczelni ukraińskich za granicą*, <https://www.ans.pw.edu.pl/Nauka/Projekty-naukowe/Projekt-MNiSW-PW>, str. 8.

Instytucja szkolnictwa wyższego ma prawo do wydawania państwowego dokumentu ukończenia studiów wyłącznie na akredytowanym kierunku (specjalności). Uprawnienia do kontroli zapewniania jakości kształcenia w Ukrainie posiadają Ministerstwo Edukacji i Nauki, Narodowa Agencja ds. Zapewnienia Jakości w Szkolnictwie Wyższym i inne organy.

Zagraniczne instytucje szkolnictwa wyższego na terytorium Ukrainy mogą funkcjonować w różnych formach: filii, przedstawicielstw, instytutów, innych jednostek organizacyjnych, a także przez udział podmiotów zagranicznych w utworzeniu uczelni ukraińskich. Te zagadnienia bezpośrednio należy rozpatrywać w kontekście wymogów formalno-prawnych dotyczących ich rejestracji, licencjonowania i akredytacji.

Zgodnie z art. 31 ust. 3 Ustawy o szkolnictwie wyższym, działalność edukacyjna zagranicznych instytucji szkolnictwa wyższego na terytorium Ukrainy (tworzenie kampusów zagranicznych) jest dozwolona w następujących głównych formach:

- utworzenie instytucji szkolnictwa wyższego z udziałem zagranicznych osób fizycznych i prawnych oraz
- zakładanie przez zagraniczne instytucje szkolnictwa wyższego ich wyodrębnionych jednostek organizacyjnych na terytorium Ukrainy. Jednak utworzenie kampusów zagranicznych jest uwarunkowane zezwoleniem Ministerstwa Edukacji i Nauki Ukrainy, chociaż do 2021 roku w Ukrainie nie było żadnych regulacji prawnych dotyczących warunków i procedury uzyskiwania takich zezwoleń.

1) UTWORZENIE WYODRĘBNIONYCH TERYTORIALNYCH JEDNOSTEK ORGANIZACYJNYCH

Rodzaje jednostek organizacyjnych uczelni i ogólne zasady ich tworzenia są określone w art. 33 Ustawy o szkolnictwie wyższym. W ust. 1 tego artykułu ustawodawca zezwala instytucjom szkolnictwa wyższego, które nie są instytucjami budżetowymi (publicznymi), na określenie swojej struktury w statucie bez konieczności spełnienia wymogów tego artykułu. Zgodnie z ustawą, struktura uczelni, status i funkcje jej jednostek organizacyjnych określają statut uczelni oraz przepisy wewnętrzne dotyczące tych jednostek. Jednostki organizacyjne są tworzone decyzją rady akademickiej instytucji szkolnictwa wyższego (senatu uczelni ukraińskiej) lub organu wyższego szczebla w przypadku zagranicznych instytucji szkolnictwa wyższego. Wyodrębniona terytorialnie jednostka organizacyjna (WTJO) uczelni to jednostka znajdująca się w innej miejscowości niż

siedziba uczelni. WTJO uczelni w formie instytutów, kolegiów (*colleges*), wydziałów, oddziałów itp. są tworzone w celu zaspokojenia potrzeb regionalnego rynku pracy na odpowiednie grupy specjalistów oraz przybliżenia miejsca studiów studentów do ich miejsca zamieszkania. Co do zasady, WTJO nie jest odrębną osobą prawną i działa na podstawie regulaminu zatwierdzonego przez uczelnię i zgodnie z licencją na prowadzenie działalności edukacyjnej. W odniesieniu do jednostek zagranicznych instytucji szkolnictwa wyższego, ukraińskie ustawodawstwo nie przewiduje odrębnych regulacji dotyczących ich statusu prawnego, chociaż funkcjonowanie takich jednostek bez statusu osoby prawnej, która jest częścią zagranicznej instytucji szkolnictwa wyższego, będzie skomplikowane. Z praktycznego punktu widzenia ukraińskie ustawodawstwo w tym obszarze wymaga poprawy.

Ponadto, ukraińskie ustawodawstwo nie zezwala na tworzenie i funkcjonowanie wyodrębnionych terytorialnie jednostek organizacyjnych uczelni w Kijowie, Charkowie, Lwowie, Dnieprze i Odessie. Kolejnym ograniczeniem działalności WTJO jest to, że nie mają one zapewnionych miejsc na zamówienie państwa na kształcenie specjalistów na drugim poziomie (magisterskim) i kolejnych poziomach szkolnictwa wyższego, a także na tych kierunkach (specjalnościach), jeżeli w tej samej miejscowości lub na terytorium w odległości 50 kilometrów od tej jednostki działa uczelnia państwowa prowadząca kształcenie na tym samym kierunku. Ograniczenia terytorialne, z jednej strony, zawężają możliwości wyboru lokalizacji zagranicznego kampusu w formie takiej wyodrębnionej jednostki organizacyjnej, ale z drugiej, powinny zachęcać do równomiernego zlokalizowania instytucji szkolnictwa wyższego w różnych regionach Ukrainy i tym samym przyczyniać się do rozwoju regionalnego.

Procedury tworzenia WTJO zagranicznej instytucji szkolnictwa wyższego i uzyskiwania zezwolenia na prowadzenie działalności edukacyjnej zostały uregulowane Uchwałą GMU nr 304 z dnia 24 marca 2021 r. „W sprawie zatwierdzenia zarządzenia dotyczącego trybu utworzenia, reorganizacji i likwidacji terytorialnie odrębnych jednostek organizacyjnych instytucji szkolnictwa wyższego”. Zgodnie z tym zarządzeniem, zezwolenia na utworzenie odrębnej jednostki organizacyjnej są wydawane przez Ministerstwo Edukacji i Nauki Ukrainy. W celu uzyskania takiego zezwolenia, zagraniczna instytucja szkolnictwa wyższego musi złożyć wniosek do Ministerstwa Edukacji i Nauki za pośrednictwem poczty⁷. Na podstawie wyników weryfikacji Ministerstwo Edukacji i Nauki udziela lub odmawia takiego zezwolenia (podstawy odmowy otwarcia WTJO – ust. 9 Zarządzenia).

⁷ Zob. – Gerasymenko Ye., Chovnyuk L. (2023), *Stan prawny, możliwości i ograniczenia otwierania filii...*, dz. cyt..

Szczególną podstawą odmowy jest powiązanie uczelni zagranicznej, także inwestycyjnie, z państwem-agresorem lub osobą-rezydentem państwa-agresora. Informacja o udzieleniu pozwolenia na utworzenie odrębnej terytorialnie jednostki strukturalnej uczelni zagranicznej jest wprowadzana do Jednolitej Państwowej Bazy Danych o Edukacji (EDEBO), a kształcenie jest prowadzone na podstawie odrębnej licencji.

2) Utworzenie uczelni z udziałem zagranicznego podmiotu

Utworzenie kampusu zagranicznego jako odrębnej instytucji szkolnictwa wyższego z udziałem zagranicznych osób fizycznych i prawnych odbywa się zgodnie z ustawodawstwem Ukrainy w trybie ogólnym, który określa tworzenie ukraińskich instytucji szkolnictwa wyższego. Państwowa rejestracja takich uczelni odbywa się zgodnie z ustawą „O państwowej rejestracji osób prawnych, indywidualnych przedsiębiorców i organizacji publicznych”. Jedyny warunek specyficzny dotyczący utworzenia takiej uczelni określa wyżej wymieniony art. 31 ust. 3 Ustawy o szkolnictwie wyższym, polegający na uprzednim uzyskaniu zezwolenia Ministerstwa Edukacji i Nauki.

3. Licencjonowanie działalności dydaktycznej i akredytacja kierunków studiów

Żeby prowadzić kształcenie na studiach na terytorium Ukrainy we własnym imieniu, zagraniczna instytucja szkolnictwa wyższego musi utworzyć WTJO/filię, która będzie mogła świadczyć usługi edukacyjne dopiero po uzyskaniu odpowiedniej licencji. Do licencjonowania zagranicznych kampusów na terytorium Ukrainy mają pełne zastosowanie zasady licencjonowania uczelni ukraińskich. Kryteria licencyjne określają wymagania dotyczące licencjonowanej liczby studentów, wymagania organizacyjne – specjalne i technologiczne – dotyczące prowadzenia kształcenia, w tym wymagania dotyczące licencjobiorcy i miejsca prowadzenia kształcenia, wykaz dokumentów, które należy złożyć itp. Dodatkowym warunkiem dla podmiotów zagranicznych jest wymóg zawarty w p. 42 Wymogów licencyjnych⁸ dla zagranicznych instytucji szkolnictwa wyższego, dotyczący dostarczenia do Ministerstwa Edukacji i Nauki pewnych dodatkowych dokumentów w celu uzyskania licencji WTJO

⁸ Ліцензійні умови провадження освітньої діяльності затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 р. № 1187 (в редакції постанови КМУ від 24 березня 2021 р. № 365).

na terytorium Ukrainy⁹. Co do zasady okres rozpatrywania wniosku o wydanie licencji nie powinien przekraczać 10 dni roboczych od daty otrzymania wniosku przez Ministerstwo Edukacji i Nauki. Po podjęciu decyzji o wydaniu licencji i uiszczeniu opłaty (w wysokości jednego minimum socjalnego – od 1 stycznia 2023 roku to 2684 UAH) tworzony jest wpis elektroniczny (wpis decyzji wprowadzany do profilu w systemie elektronicznym EDRPOU licencjobjorcy). Licencja jest ważna bezterminowo.

Akredytacja kierunków studiów jest jednym z narzędzi i elementów systemu zapewniania jakości szkolnictwa wyższego i ułatwia dostosowanie programów i podejść stosowanych przez zagraniczne kampusy do potrzeb ukraińskiego rynku edukacyjnego oraz lokalnej populacji studentów. Ogólne zasady akredytacji zostały określone w art. 25 Ustawy o szkolnictwie wyższym, a także w Regulaminie Akredytacji Instytucji Szkolnictwa Wyższego i Specjalności w Instytucjach Szkolnictwa Wyższego i Wyższych Szkołach Zawodowych zatwierdzonym Uchwałą Gabinetu Ministrów Ukrainy nr 978 z dnia 9 sierpnia 2001 roku oraz w Regulaminie Akredytacji Programów Edukacyjnych Kształcenia zatwierdzonym Zarządzeniem Ministerstwa Edukacji i Nauki Ukrainy nr 977 z dnia 11 lipca 2019 roku.

Proces akredytacji rozpoczyna się od złożenia niezbędnych dokumentów i może trwać do 4 miesięcy, podczas których przeprowadzana jest ekspertyza akredytacyjna i rozpatrzenie dokumentacji akredytacyjnej. Na podstawie wyników takiego rozpatrzenia Narodowa Agencja Zapewniania Jakości Kształcenia w Szkolnictwie Wyższym podejmuje decyzję o akredytacji programu kształcenia/kierunku studiów (w tym z nadaniem oceny wyróżniającej) na okres 5 lat lub nadaje akredytację warunkową na 1 rok, lub odmawia akredytacji danego kierunku. Procedura akredytacji jest finansowana przez instytucje szkolnictwa wyższego. Ukraińskie ustawodawstwo nie przewiduje żadnych specjalnych warunków ani ograniczeń dotyczących akredytacji zagranicznych kampusów. Jednocześnie, w przeciwieństwie do procedury licencjonowania, w której licencja z kraju pochodzenia zagranicznej instytucji szkolnictwa wyższego może być jednym z warunków uzyskania licencji na terytorium Ukrainy, zgodnie z punktem 5 Rozporządzenia Ministerstwa Edukacji i Nauki Ukrainy, akredytacja zagraniczna może być alternatywą dla akredytacji w Ukrainie. Ukraina uznaje certyfikaty akredytacji programów/studiów/kierunków wydane przez zagraniczne agencje akredytacyjne lub agencje zapewniania jakości szkolnictwa wyższego, których lista jest zatwierdzana przez Gabinet

⁹ Zob. – Gerasymenko Ye., Chovnyuk L. (2023), *Stan prawny, możliwości i ograniczenia otwierania filii...*, dz. cyt..

Ministrów Ukrainy (główne agencje wpisane do Europejskiego Rejestru Zapewniania Jakości w Szkolnictwie Wyższym, EQAR¹⁰). Oprócz akredytacji programów studiów/kierunków, uczelnia może na zasadach dobrowolnych poddać się procedurze akredytacji instytucjonalnej (art. 25. ust. 1 Ustawy o szkolnictwie wyższym).

4. Praktyka otwierania zagranicznych kampusów w Ukrainie

Biorąc pod uwagę brak regulacji prawnych dotyczących tworzenia i funkcjonowania zagranicznych kampusów lub złożoność uzyskiwania zezwoleń na tworzenie uczelni z udziałem zagranicznych osób fizycznych lub prawnych, a także konieczność przestrzegania przepisów dotyczących tworzenia, licencjonowania i akredytacji uczelni, w Ukrainie zostały zastosowane różne sposoby zaangażowania uczelni zagranicznych w proces kształcenia. Analiza ta pozwala na wyróżnienie następujących form¹¹:

1. Utworzenie osoby prawnej – uczelni zgodnie z ustawodawstwem Ukrainy – przez osoby fizyczne i prawne – rezydentów innych krajów, a następnie korzystanie z ich programów i metod nauczania za zgodą zagranicznych instytucji szkolnictwa wyższego;
2. Założenie przez zagraniczne osoby fizyczne lub prawne podmiotu prawnego na terytorium Ukrainy w różnych formach (przedsiębiorstwo, spółka, organizacja charytatywna, stowarzyszenie itp.);
3. Współpraca ukraińskich instytucji szkolnictwa wyższego z uczelniami zagranicznymi na podstawie umów, w tym wydawanie podwójnych dyplomów (zgodnie z art. 27 ust. 5 Ustawy o szkolnictwie wyższym).

Analiza otwartych danych z rejestru ukraińskich instytucji szkolnictwa wyższego pozwala stwierdzić, że istnieje duża liczba instytucji o nazwach związanych ze współpracą międzynarodową lub europejską. Słowa „międzynarodowy”, „europejski” a nawet nazwy konkretnych krajów są dość powszechne w nazwach uczelni ukraińskich. Ma to na celu podkreślenie międzynarodowej orientacji i interakcji takich instytucji. Takie instytucje mogą działać w różnych

¹⁰ Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, затверджене Наказом Міністерства освіти і науки України від 11 липня 2019 року № 977, <https://mon.gov.ua/ua/news/rishennya-uryadu-onovleno-perelik-inozemnih-akreditacijnih-agentstv-taagentstv-iz-zabezpechennya-yakosti-vishoyi-osviti>

¹¹ Zob. – Gerasymenko Ye., Chovnyuk L. (2023), *Stan prawny, możliwości i ograniczenia otwierania filii...*, dz. cyt.

formach, ale niekoniecznie są filiami, przedstawicielstwami lub jednostkami organizacyjnymi zagranicznych uczelni. W tym kontekście ważne jest jednak przestrzeganie norm prawnych dotyczących używania nazw.

W ramach niniejszego badania przeanalizowano Rejestr Podmiotów Edukacyjnych (Szkół Wyższych) na stronie internetowej Jednolitej Państwowej Elektronicznej Bazy Danych o Edukacji (EDEBO) według stanu na dzień 19 września 2023 roku¹². W Raporcie przedstawiono listę uczelni, w skład których wchodzi podmioty zagraniczne¹³, ich międzynarodowy status jest zapewniony głównie na podstawie umowy o współpracy z uczelniami zagranicznymi.

Jednym ze środków umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego i zaangażowania zagranicznych uczelni w edukację w Ukrainie jest Zarządzenie Prezydenta Ukrainy z dnia 20 kwietnia 2019 r. nr 155/2019 w sprawie otwarcia Kolegium Europejskiego w Ukrainie. 10 lutego 2021 r. Ukraina i UE uruchomiły projekt Natolin4Capacity Building dla urzędników służby cywilnej, realizacja którego z początkiem wojny została znacznie skorygowana.

5. Doświadczenia uczelni ukraińskich za granicą: przedstawicielstwa, kampusy, biura ukraińskich uniwersytetów poza Ukrainą, założone od początku agresji na Ukrainę

W Raporcie przedstawiono kilka przykładów przedstawicielstw, centrów, kampusów itp. uczelni ukraińskich poza granicami Ukrainy, które pojawiły się od czasu pełnoskalowej inwazji Federacji Rosyjskiej na Ukrainę w lutym 2022 roku. Uczelnie ukraińskie mogą tworzyć za granicą różne formy przedstawicielstw, które mają na celu przede wszystkim kontynuowanie procesu dydaktycznego, zapewnienie możliwości studiowania ogółowi studentów i utrzymania pracowników akademickich w warunkach wojny. Należy podkreślić, że żaden z przedstawionych poniżej przypadków nie wiąże się z utworzeniem filii uczelni ukraińskiej w rozumieniu ukraińskiego ustawodawstwa. Od września 2023 roku istnieje tylko jedna filia ukraińskiego uniwersytetu za granicą – Erywański Instytut Edukacyjno-Badawczy w Armenii, filia Zachodnioukraińskiego Uniwersytetu Narodowego w Tarnopolu¹⁴. Istotne jest również to, że z wyjątkiem Kijowskiego Uniwersytetu Medycznego, inne uczelnie nie przewidywały i nie przewidują, aby ich przedstawicielstwa/kampusy pełniły funkcje filii.

¹² <https://registry.edbo.gov.ua>.

¹³ Zob. – Gerasymenko Ye., Chovnyuk L. (2023), *Stan prawny, możliwości i ograniczenia otwierania filii...*, dz. cyt.

¹⁴ <https://www.wunu.edu.ua/yerevan-nni?do=cat&category=yerevan-nni>.

Uczelnie ukraińskie mogą być reprezentowane/wizualizowane/uznawane za granicą, a także powstaje pytanie, w jaki sposób te przedstawicielstwa/centra/kampusy mogą pomóc w realizacji zadań dydaktycznych, naukowych itp. ukraińskich instytucji szkolnictwa wyższego zarówno w kontekście trwającej wojny, jak i po jej zakończeniu:

1. **Narodowy Uniwersytet Akademia Kijowsko-Mohylańska, NaUKMA** – projekt pod nazwą Kyiv-Mohyla Global – utworzenie przedstawicielstw jako mobilności grup studentów i wykładowców w Uniwersytecie w Toronto (Kanada), Uniwersytecie w Glasgow (Wielka Brytania), Uniwersytecie Justusa Liebiga w Giessen i Uniwersytecie Europejskim Viadrina (Niemcy), w każdym z nich znajdowało się (stan na czerwiec 2023 r.) od 50 do 200 studentów, wykładowców lub pracowników. Głównym zadaniem przedstawicielstw było wspieranie funkcjonowania mini-społeczności NaUKMA w formacie „na żywo”, a także ułatwianie komunikacji między głównym kampusem NaUKMA w Kijowie a studentami i wykładowcami przebywającymi za granicą od lutego 2022 roku. Finansowanie działań tych przedstawicielstw było realizowane z różnych źródeł.
2. **Ukraiński Uniwersytet Katolicki, UKU** – otwarcie we wrześniu 2022 roku Fundacji Ukraińskiego Uniwersytetu Katolickiego w Polsce, z siedzibą we Wrocławiu¹⁵, we wrześniu 2022 roku Fundacja w Polsce, podobnie jak inne centra UKU, nie planowała funkcjonować jako filia. Głównym zadaniem Fundacji jest działalność naukowa, kulturalna, komunikacyjna i edukacyjna skierowana do społeczności Ukraińców w Polsce. W razie potrzeby Fundacja może również funkcjonować jako baza dla staży oraz jako platforma do nawiązywania partnerstw w Polsce.
3. **Charkowski Uniwersytet Narodowy im. W.N. Karazina** – przedstawicielstwo w Monachium (Niemcy)¹⁶, otwarte w czerwcu 2022 roku. Główne zadania to zapewnienie kształcenia kandydatów na studia przebywających w Niemczech, przyjęcie na studia w monachijskim przedstawicielstwie na niektóre kierunki, kształcenie w trybie stacjonarnym lub hybrydowym w języku ukraińskim, możliwość nauki języka niemieckiego w celu zdania egzaminu DaF (Deutsch als Fremdsprache). Projekt jest realizowany we współpracy z założonym przez absolwentów Uniwersytetu Centrum Kultury GOROD w Monachium.
4. **Chersońska Państwowa Akademia Morska** – program podwójnego dyplomu z Litewską Akademią Morską od wiosny 2022 roku (około 120 studentów,

¹⁵ <https://ucu.edu.ua/polska/>.

¹⁶ <https://karazin.ua/news/karazinskyi-universytet-vidkryv-predstavnytstvo-v-m-miunkhe/>.

większość to studenci czwartego i ostatniego roku studiów, którzy w czasie pełnoskalowej inwazji odbywali rejsy morskie poza granicami Ukrainy). Umożliwia kontynuację kształcenia to, że programy kształcenia dla marynarzy są regulowane przez międzynarodową konwencję o wymaganiach w zakresie wyszkolenia marynarzy, wydawania im świadectw oraz pełnienia wacht (International Convention on Standards of Training, Certification and Watch-keeping for Seafarers – STCW). Koordynatorem tych działań jest nauczyciel akademicki, przebywający w Kłajpedzie. Studia w Litewskiej Akademii Morskiej po 2023 roku pozostaną jedną z opcji ukończenia studiów i podwójnej afiliacji dla zainteresowanych studentów. Kształcenie studentów na Litwie było wspierane przez szereg zainteresowanych stron, w tym firmę żeglugową Marlow Navigation, Związek Zawodowy Pracowników Transportu Morskiego, ITF Seafarers’ Trust i inne.

5. **Charkowski Narodowy Uniwersytet Medyczny** – tymczasowy transfer studentów zagranicznych na uniwersytety w Gruzji (Caucasus International University, New Vision University w Tbilisi)¹⁷ – około 1000 zagranicznych studentów, w tym z Indii, Izraela, Maroka i innych krajów, kontynuowało studia na tych dwóch uniwersytetach w języku angielskim, zgodnie z uzgodnionymi programami kształcenia.
6. **Kijowski Uniwersytet Medyczny** – Polski Kampus KMU¹⁸ jest najbardziej zbliżony do modelu filii uczelni ukraińskiej za granicą. Główne zadania kampusu to zapewnienie wysokiej jakości kształcenia i praktyki klinicznej dla ukraińskich i zagranicznych studentów KMU, umożliwienie elastycznej organizacji procesu kształcenia. Siedziba Kampusu w Polsce znajduje się w Bytomiu, a centra dydaktyczne w Katowicach, Chorzowie i Bytomiu. Obecnie w polskim kampusie kształcą się łącznie około 700 studentów.
7. **Mariupolski Uniwersytet Państwowy** – Centrum MSU w Centrum Ukraińskim (Center for Ukraine) przy Uniwersytecie Witolda Wielkiego w Kownie, otwarte w czerwcu 2022 roku pod patronatem Pierwszych Dam Ukrainy i Litwy, w wyniku współpracy z Aliansem Uniwersytetów Europejskich Transform4Europe. Powinno to być miejsce integracji wykładowców i badaczy Uniwersytetu Mariupolskiego poza Ukrainą, a także ma służyć promocji programów studiów Uniwersytetu wśród młodzieży ukraińskiej na Litwie i wzmacniać działalność ośrodków pomocy Ukraincom.

¹⁷ <https://newvision.ge/eng>.

¹⁸ <https://kmu.edu.ua/kmu-polish-campus/>.

6. Wnioski

Ustawodawstwo Ukrainy nie zawiera odrębnych przepisów, które regulowałyby stosunki prawne dotyczące tworzenia i funkcjonowania zagranicznych kampusów na terytorium Ukrainy. Jednak w celu wdrożenia najlepszych praktyk międzynarodowych w dziedzinie szkolnictwa wyższego w ukraińskich instytucjach szkolnictwa wyższego kampusy zagraniczne w Ukrainie były de facto uruchamiane poprzez następujące praktyki: programy podwójnego dyplomu; utworzenie osoby prawnej-instytucji szkolnictwa wyższego zgodnie z ustawodawstwem Ukrainy przez osoby fizyczne i prawne-rezydentów innych krajów, a następnie wykorzystywanie ich programów i metod nauczania w Ukrainie za zgodą zagranicznych instytucji szkolnictwa wyższego; inne formy współpracy między ukraińskimi i zagranicznymi instytucjami szkolnictwa wyższego na podstawie umów.

Zagraniczne kampusy działają na terytorium Ukrainy tylko wtedy, gdy uzyskują licencję na odpowiednią działalność zgodnie z procedurą ustanowioną przez ustawodawstwo Ukrainy. W związku z tym wymogi i procedura licencjonowania ukraińskich instytucji szkolnictwa wyższego mają pełne zastosowanie do licencjonowania zagranicznych kampusów na terytorium Ukrainy. Aby prowadzić działalność edukacyjną na terytorium Ukrainy we własnym imieniu, uczelnia musi utworzyć odrębną jednostkę organizacyjną, która będzie miała uprawnienia w zakresie prowadzenia studiów po uzyskaniu odpowiedniej licencji.

Naszym zdaniem brak możliwości utworzenia na terytorium Ukrainy WTJO o statusie osoby prawnej skomplikuje funkcjonowanie takich instytucji w Ukrainie. Z praktycznego punktu widzenia ukraińskie ustawodawstwo w tym obszarze wymaga zmiany. Ograniczenia terytorialne ustanowione przez prawo ukraińskie, z jednej strony, zawężają możliwości wyboru lokalizacji dla utworzenia zagranicznego kampusu w formie WTJO, ale powinny zachęcać do równomiernego lokalizowania uczelni w różnych regionach Ukrainy i powinny przyczyniać się do rozwoju regionalnego. Uważamy również, że wskazane byłoby ustanowienie pewnych zachęt do tworzenia zagranicznych kampusów w regionach, które w niektórych źródłach nazywane są „depresyjnymi”, co niewątpliwie może stanowić poważny bodziec do ich rozwoju. Opracowanie takich zachęt wymaga kompleksowego podejścia, w tym zmian w przepisach podatkowych, co wymaga dalszych analiz.

Ukraińskie ustawodawstwo nie przewiduje żadnych specjalnych warunków ani ograniczeń dotyczących akredytacji kampusów zagranicznych, więc zagraniczne kampusy muszą przejść akredytację swoich programów studiów/kierunków na równi z uczelniami ukraińskimi. Analiza informacji w dostępie otwartym

pozwala na stwierdzenie, że tylko kilka instytucji szkolnictwa wyższego w Ukrainie utworzono z udziałem zagranicznych podmiotów prawnych i osób fizycznych, w tym zagranicznych instytucji szkolnictwa wyższego. Zasadniczo nazwa obcego kraju lub odniesienie do międzynarodowego lub europejskiego statusu takiej instytucji oznacza, że koncentruje się ona na współpracy, która jest realizowana głównie na podstawie różnych umów i odbywa się w odpowiednich formach. Biorąc to pod uwagę, ustawodawstwo Ukrainy wymagałoby zmian w tym zakresie w art. 31 ust. 3 i ust. 9 Ustawy o szkolnictwie wyższym¹⁹.

Analiza doświadczeń uczelni ukraińskich w utworzeniu swoich przedstawicielstw, centrów i kampusów poza granicami Ukrainy, w okresie od lutego 2022 roku, pozwala nam wyciągnąć kilka wniosków:

1. Większość inicjatyw przedstawionych w tym rozdziale była lub jest realizowana we współpracy z uczelniami zagranicznymi, z których większość pozostaje otwarta na pomoc i wsparcie instytucji ukraińskich. Jednocześnie pożądanym jest, aby pomimo trudnej sytuacji uczelnie ukraińskie już teraz budowały dialog z partnerami zagranicznymi na zasadach partnerstwa i współpracy, a nie tylko z pozycji odbiorcy pomocy. Takie podejście pomoże utrzymać nawiązane więzi i przekształcić je w dalsze wspólne inicjatywy akademickie lub badawcze;
2. Znaczna część inicjatyw była lub nadal jest wspierana przez Unię Europejską i inne fundusze zewnętrzne, dlatego uczelnie ukraińskie powinny doskonalić swoje umiejętności i budować zdolności do działalności grantowej, samodzielnie lub z partnerami. Niewątpliwie takie środki grantowe mogą najskuteczniej i przy mniejszym wysiłku działać na korzyść uczelni ukraińskich, gdyż uczelnie uzyskują większą autonomię finansową, co jest jednak kwestią do poruszenia w osobnej dyskusji;
3. Wiele z tych inicjatyw miało na celu rozwiązanie natychmiastowych problemów, które pojawiły się w następstwie inwazji, a zatem uczelnie ukraińskie powinny zdecydować, czy warto kontynuować takie projekty. Zależy to od sytuacji, w której znajduje się każda konkretna uczelnia ukraińska, ponieważ każdorazowo uwarunkowania mogą być zupełnie inne;
4. Jednocześnie pewna część pokazanych przykładów przedstawicielstw to ośrodki kulturalne, a nie kampusy w ich tradycyjnym rozumieniu (np. Fundacja UKU w Polsce lub Centrum Mariupolskiego Uniwersytetu Państwowego w Kownie). Jest oczywiste, że działalność tych ośrodków jest obecnie skierowana przede

¹⁹ Zob. – Gerasymenko Ye., Chovnyuk L. (2023), *Stan prawny, możliwości i ograniczenia otwierania filii...*, dz. cyt.

wszystkim do ukraińskich społeczności za granicą. Jednocześnie ważne jest, aby ośrodki te były z czasem otwarte, znane i atrakcyjne dla miejscowej ludności, tj. stały się częścią ukraińskiej dyplomacji kulturalnej i naukowej za granicą, być może miały wspólne projekty z Instytutem Ukraińskim lub były częścią inicjatyw takich jak *Ukrainian Studies: Go Global*²⁰;

5. Działania kilku z opisanych inicjatyw, takich jak przedstawicielstwo Uniwersytetu Karazina w Monachium lub Centrum Uniwersytetu Państwowego w Mariupolu, mają na celu, między innymi, zachęcanie kandydatów na studia do rekrutowania się na ukraińskie uczelnie lub pełne zapewnienie realizacji za granicą studiów rozpoczętych w uczelniach ukraińskich. Przykłady te wyraźnie wskazują na potrzebę skoordynowanej pracy w celu działań na rzecz rekrutacji młodzieży ukraińskiej za granicą do ukraińskich uczelni. Może to być trudne zadanie, jeśli młodzi Ukraińcy już zintegrowali się z systemem edukacyjnym innego kraju i jeśli preferują studia stacjonarne. W tym kontekście warto mówić o skoordynowanej polityce państwa, stworzeniu możliwych rozwiązań dla kampanii promocyjnych dla ukraińskiej młodzieży za granicą, w tym w zakresie możliwości pełnego lub częściowego studiowania w ramach studiów na uczelniach ukraińskich za granicą (realizowanych przez ukraińskie uczelnie samodzielnie lub we współpracy z uczelnią partnerską za granicą);
6. Programy podwójnego dyplomu stały się jedną z form kształcenia dla ukraińskich studentów na zagranicznych uczelniach. W związku z tym, nawet jeśli ta forma współpracy będzie kontynuowana przy mniejszym zaangażowaniu ukraińskich studentów niż w latach 2022–2023, ma ona strategiczne znaczenie dla uczelni ukraińskich. Dlatego warto zwrócić uwagę na problemy, które pojawiają się przede wszystkim w związku z akredytacją takich programów. Aby zainteresować partnerów zagranicznych taką formą współpracy, rekomendowane jest podjęcie wspólnych działań nad wspólnym opracowaniem zupełnie nowych programów studiów, w których ukraińskie uczelnie mogą zapewnić swoją unikalną ekspertyzę. Takie wspólne programy powinny skutkować wspólnymi, a nie podwójnymi dyplomami, dlatego ukraińskie ustawodawstwo powinno umożliwiać: a) wspólną odpowiedzialność za opracowanie i wdrożenie takich programów studiów, b) wydawanie wspólnego dyplomu, c) akredytację, w tym programów opracowanych w połączeniu z *European Approach for Quality Assurance of Joint Programmes*. Jednym z problemów, z którymi borykają się ukraińskie instytucje szkolnictwa wyższego podczas pracy nad wspólnymi

²⁰ <https://www.ukrainian-studies.presidentfund.gov.ua/>.

programami, jest ich możliwa interdyscyplinarność, którą zawsze trudno jest pogodzić ze standardami szkolnictwa wyższego w Ukrainie;

7. Ze względu na różnorodność form obecności uczelni ukraińskich poza granicami kraju, poczynając od lutego 2022 roku i których kontynuacja jest istotna w przyszłości, ważne jest udoskonalenie obecnie obowiązujących regulacji w Ukrainie w zakresie funkcjonowania takich przedstawicielstw. Jedną z kwestii do dyskusji jest to, czy wszystkie/część takich przedstawicielstw (kampusów), w szczególności tych, w których odbywa się, częściowo lub w całości, proces kształcenia na studiach uczelni ukraińskich dla studentów, obywateli Ukrainy, należy uznać za terytorialnie wyodrębnione jednostki organizacyjne ukraińskich uczelni za granicą. Jedną z kwestii do zastanowienia się jest to, jaki status prawny w ukraińskim ustawodawstwie powinny mieć takie przedstawicielstwa (kampusy), w szczególności zaś takie, w których odbywa się proces kształcenia w ramach studiów uczelni ukraińskich dla studentów obywateli Ukrainy, częściowo lub w całości;
8. Jeśli chodzi o przypadki tworzenia przedstawicielstw, centrów, kampusów uczelni ukraińskich, które są zbliżone do działalności wyodrębnionych terytorialnie jednostek organizacyjnych (np. Kijowski Uniwersytet Medyczny), oczywiste jest, że podobnie jak brak odrębnych przepisów, które regulowałyby stosunki prawne dotyczące tworzenia i funkcjonowania zagranicznych kampusów na terytorium Ukrainy, ustawodawstwo Ukrainy nie reguluje funkcjonowania kampusów ukraińskich uczelni za granicą (art. 31 ust. 4 Ustawy o szkolnictwie wyższym). Doświadczenie z otwierania kampusów uczelni np. w Polsce wskazuje, że chociaż ukraińskie ustawodawstwo wyraźnie zezwala ukraińskim uczelniom na tworzenie swoich jednostek organizacyjnych w innych państwach, zgodnie z prawem tych krajów, to jednocześnie ukraińskie ustawodawstwo zawiera luki we wszystkich innych aspektach działalności takich podmiotów;
9. W związku z powyższym ważna jest kwestia statusu organizacyjnego i prawnego filii/kampusów uczelni ukraińskich za granicą, a także kwestia licencjonowania, wprowadzania prawidłowych informacji do EDEBO itp. Ponadto może być wskazane prowadzenie negocjacji z krajami, w których ukraińskie instytucje szkolnictwa wyższego są szczególnie zainteresowane otwarciem swoich kampusów w celu kształcenia obywateli Ukrainy i/lub cudzoziemców, w sprawie możliwej uproszczonej procedury rejestracji i licencjonowania takich struktur, w szczególności w okresie stanu wojennego w Ukrainie, możliwości uniknięcia podwójnego licencjonowania w Ukrainie i za granicą itp.;

10. Niezależnie od formy organizacyjnej funkcjonowania kampusów uczelni ukraińskich, których celem jest prowadzenie kształcenia za granicą w ramach własnych programów studiów, należy zapewnić odpowiednią jakość kształcenia. W żadnym wypadku ośrodki te nie powinny stać się ośrodkiem studiów, które będą prawdopodobnie niedrogie i przystępne cenowo, gdyby miały niską jakość lub prowadziły do nieuczciwych sytuacji, ponieważ miałyby to negatywny wpływ na postrzeganie ukraińskiej edukacji i nauki za granicą w ogóle.

Podsumowując, istnieje potrzeba zmian ustawodawczych oraz odwołania się do dobrych praktyk międzynarodowych zarówno w kwestii tworzenia, jak i działalności dydaktycznej kampusów/uczelni zagranicznych na terytorium Ukrainy, jak i funkcjonowania przedstawicielstw ukraińskich instytucji szkolnictwa wyższego za granicą, a także możliwości otwierania przez nie filii i prowadzenia kształcenia za granicą. Obie sytuacje wymagają zmian w obecnym ustawodawstwie w Ukrainie oraz dalszych badań nad opracowaniem i wdrożeniem zachęt dla tego procesu. Jednocześnie konieczne jest stworzenie odpowiednich warunków dla kampusów zagranicznych do przestrzegania ukraińskiego ustawodawstwa, a także dla ukraińskich uczelni do przestrzegania standardów etycznych i najlepszych praktyk w zakresie uczciwości, w szczególności związanych z używaniem w swoich nazwach terminów, które stwarzają wrażenie międzynarodowego statusu takich uczelni lub powiązania z zagranicznymi uczelniami.

W związku z tym Ukraina ma z jednej strony wspierać tworzenie zagranicznych kampusów, a z drugiej strony zapewnić jasną regulację ich działalności, która powinna opierać się na jasnych, uczciwych i zrównoważonych zasadach postępowania, a także monitorować przestrzeganie tych zasad. Ważne jest uregulowanie statusu organizacyjnego terytorialnie odrębnych jednostek strukturalnych ukraińskich instytucji szkolnictwa wyższego za granicą oraz innych kwestii praktycznych, np. licencjonowania.

Doświadczenie w inicjowaniu zagranicznych przedstawicielstw uczelni ukraińskich po rozpoczęciu pełnoskalowej inwazji pokazuje, że kluczowymi czynnikami są partnerzy międzynarodowi oraz finansowanie zewnętrzne (fundusze UE i inne), a także kierowanie działań, oprócz realizacji ukraińskiego procesu kształcenia, do społeczności ukraińskiej w tych miejscowościach i krajach. Strategicznie ważnym kierunkiem dla uczelni ukraińskich jest intensyfikacja programów studiów wspólnych i podwójnych, w tym z polskimi partnerami. Zarówno w przypadku zagranicznych kampusów na terytorium Ukrainy, jak i w sytuacji przedstawicielstw ukraińskich uczelni za granicą, priorytetem powinna pozostać jakość kształcenia.

CZĘŚĆ IV



**FUNKCJONOWANIE NARODOWYCH
KONFERENCJI REKTORÓW
W POLSCE I W UKRAINIE**

ROZDZIAŁ 8



Działania narodowych konferencji rektorów w Europie

Iryna Degtyarova

1. Wstęp

Rola narodowych konferencji rektorów reprezentujących uczelnie w krajach europejskich oraz na poziomie globalnym jest ogromna zarówno w kształtowaniu i wdrażaniu polityki publicznej w zakresie szkolnictwa wyższego i nauki, jak i w integrowaniu i konsolidowaniu oraz współpracy krajowej i międzynarodowej samego środowiska akademickiego, w reprezentowaniu i wzmacnianiu jego pozycji w kraju w procesie podejmowania decyzji.

Narodowe konferencje rektorów działają także w kontekście obrony zasad autonomii, wartości i wolności akademickich, a łącząc się w stowarzyszeniu EUA¹, stają się głównym aktorem i współtwórcą systemu szkolnictwa wyższego i nauki w Europie. Przegląd zasad działania narodowych konferencji rektorów w Europie tworzy tło dla pogłębionej analizy funkcjonowania KRASP i ZRUU. Przeglądu dokonujemy na podstawie dokumentów historycznych oraz dostępnych danych z archiwów².

¹ European University Association, <https://eua.eu>.

² Nyborg P. (2014), *The roots of the European University Association*, April 2014, <https://eua.eu/component/attachments/attachments.html?task=attachment&id=853>; Barblan A. (2002), *Academic co-operation and mobility in Europe: how it was, how it should be* [w:] *CEPES 30th anniversary – special issue of „Higher Education in Europe”*, <https://eua.eu/resources/publications/673:academic-co-operation-and-mobility-in-europe-how-it-was,-how-it-should-be.html>; archiwum EUI Conférence permanente des Recteurs, Présidents et Vice-Chanceliers des Universités européennes, <https://archives.eui.eu/en/isaar/742>; dokumenty robocze dostępne w KRASP i FRP.

2. Rozwój narodowych konferencji rektorów w Europie

Fundamentem dla rozwoju instytucji przedstawicielskich w szkolnictwie wyższym, reprezentujących rektorów i uczelnie, były towarzystwa naukowe oraz pojawiające się na przełomie XIX/XX wieku narodowe konferencje rektorów, wśród których najstarszymi są: Niemiecka Konferencja Uniwersytetów (Deutscher Hochschulverband, DHV), założona w 1899 roku, francuska (France Universités, 1901), szwajcarska (Conférence des Recteurs des Universités Suisses (CRUS, z 1904), austriacka (Österreichische Rektorenkonferenz (ÖRK, 1911), brytyjska (Committee of Vice-Chancellors and Principals of the Universities of the United Kingdom (CVCP, 1930). W 1900 roku zostało założone stowarzyszenie Association of American Universities (AAU). Jednak intensyfikacja procesu powstawania narodowych konferencji rektorów ściśle jest związana z procesem odbudowy Europy po II wojnie światowej oraz ze zmianami społecznymi i politycznymi w Europie, w szczególności procesem integracji europejskiej. Od samego początku uniwersytety europejskie stały się sercem debaty o wspólnej przyszłości Europy, a misją zrzeszenia (konferencji) rektorów stało się działanie na rzecz powojennej transformacji Europy i integracji europejskiej, rozwoju pokojowego przez rozwój intelektualny i kształtowanie kultury europejskiej.

W 1949 roku utworzono College of Europe w Bruges, w 1950 roku powstały European Cultural Center w Genewie i International Association of Universities przy UNESCO, a w 1954 roku utworzono CERN i European Cultural Foundation. W 1955 roku odbyła się historyczna pierwsza Konferencja Rektorów i Wicekanclerzy uniwersytetów europejskich w Cambridge, która zgromadziła około 100 rektorów z 15 krajów. Miała to być pierwsza sesja European Universities Committee. W 1959 roku, podczas spotkania w Dijon, utworzono CRE – Conférence permanente des Recteurs, Présidents et Vice-Chanceliers des Universités européennes, co stanowiło znaczący krok w kierunku integracji europejskiej w szkolnictwie wyższym.

Ideą tych działań było promowanie autonomii uniwersytetów, wolności akademickiej, roli uczelni w społeczeństwie, kształcenia liderów z uwzględnieniem potrzeb społeczeństwa, zasady niedyskryminacji oraz odbudowy szkolnictwa wyższego w powojennej Europie, w tym infrastruktury, kształcenia i badań naukowych.

Efektem pierwszych 20 lat działań integracyjnych było ukształtowanie narodowych konferencji rektorów jako organizacji reprezentujących uniwersytety, nawiązanie dialogu politycznego z władzami krajowymi oraz wzmocnienie wymiaru europejskiego. W 1973 roku powstał Comité de Liaison des Recteurs des Etats membres de la Communauté européenne, który w 1996 roku został

przekształcony w Konfederację Konferencji Rektorów Unii Europejskiej (Confederation of European Union Rectors' Conferences). W 1988 roku ogłoszono Magna Charta Universitatum, a w 1999 roku rozpoczął się Proces Boloński. W 2001 roku nastąpiło połączenie CRE oraz Konfederacji Rektorów w European University Association, EUA, co umożliwiło wspólne dyskusje nad agendą europejską, wypracowanie modelu i kształtowanie roli europejskiej i narodowych konferencji rektorów jako kluczowego partnera i interesariusza wobec władz krajowych i europejskich oraz aktorów międzynarodowych.

Powstanie pierwszych narodowych konferencji rektorów w Europie zostało zainspirowane przez CRE potrzebą oddelegowania swoich przedstawicieli do stowarzyszenia europejskiego. Konferencje rektorów odgrywały kluczową rolę w wypracowaniu wspólnych priorytetów w szkolnictwie wyższym w Europie. Kluczowym wydarzeniem był również projekt Konstytucji CRE w Göttingen w 1964 roku. Obniżenie rangi i priorytetu nauki i szkolnictwa wyższego dla rozwoju krajów i Europy w latach 1974–1979 skutkowało zwiększającymi się różnicami między uniwersytetami w Europie Zachodniej i Europie Wschodniej (kraje socjalistyczne). Kluczowym wydarzeniem dla zbliżenia Wschodu i Zachodu stało się spotkanie w Warszawie w 1988, podczas którego podkreślona została rola uczelni w kształtowaniu kultury europejskiej. Lata 80. i 90. XX wieku to intensyfikacja rozwoju Unii Europejskiej i współpracy międzynarodowej w obszarze edukacji i nauki, więc narodowe konferencje rektorów stały się aktywnymi uczestnikami procesu tworzenia europejskiej przestrzeni edukacyjnej i badawczej, w szczególności Procesu Bolońskiego. KRASP została utworzona w 1997 r. i odegrała również ważną rolę w procesie akcesyjnym Polski do UE.

Podsumowując krótko, działalność narodowych konferencji ewoluowała wraz ze zmieniającymi się potrzebami społecznymi i wyzwaniem stojącymi przed europejskim szkolnictwem wyższym i nauką, ale ich rola i miejsce w kształtowaniu kultury europejskiej i rozwoju współpracy międzynarodowej, międzyuczelnianej pozostaje dość istotna.

3. Modele i działania

Modele, organizacja i formy działania narodowych konferencji rektorów są dość różnorodne. Na potrzeby Projektu dokonano przeglądu funkcjonowania 18 narodowych konferencji rektorów, na podstawie materiałów KRASP i FRP oraz stron internetowych tych konferencji. Przeglądowo, wyniki analizy przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Modele funkcjonowania narodowych konferencji rektorów w Europie (wybrane przykłady)

<p>Nazewnictwo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konferencja Rektorów/Conference of Rectors • Stowarzyszenie Uniwersyteckie/University Association • Rada/Council • Związek/Union • Federacja/Federation 	<p>Forma prawna</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organ reprezentujący/Instytucja przedstawicielska uczelni (publicznych i niepublicznych): Czechy, Polska • Organ doradczy: Łotwa, Hiszpania • Federacja: Austria • NGO: Ukraina, Słowacja, Estonia • Niezależna korporacja państwowa: Węgry • Organizacja charytatywna: UK • Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością: Irlandia
<p>Reprezentacja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stowarzyszenie uniwersytetów publicznych (uznanych przez państwo): Niemcy, Portugalia, Irlandia, Austria • Stowarzyszenie uniwersytetów/uczelni publicznych • Stowarzyszenie uniwersytetów/uczelni publicznych i niepublicznych: Holandia, Włochy, Hiszpania, Litwa • Stowarzyszenie uczelni różnych typów (universities and colleges): Szwecja, Szwajcaria, Norwegia • Stowarzyszenie uczelni i instytutów badawczych: Francja • Stowarzyszenie rektorów jako osób fizycznych: Ukraina 	<p>Podstawy prawne</p> <ul style="list-style-type: none"> • umocowanie w ustawodawstwie, osobno lub w ustawie sektorowej: Polska, Łotwa, Czechy, Szwajcaria, Słowacja, Norwegia, Austria lub w aktach wykonawczych: Łotwa • brak umocowania: Ukraina, Dania • statut jako dokument główny
<p>Finansowanie</p> <ul style="list-style-type: none"> • składki członkowskie uczelni: Polska (od 6160 do 40500 PLN), Hiszpania (1500 Euro) • składki członkowskie osób fizycznych: Ukraina • finansowanie z budżetu państwa/innych jednostek publicznych (dotacja): Niemcy, Hiszpania • środki fundacji: UK, Włochy, Niemcy • środki z projektów: Irlandia • połączenie źródeł, np. budżet HRK (Niemcy) ok. 5 mln Euro, SUHF (Szwecja) ok. 525 000 Euro 	<p>Członkowie, biuro, organy</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liczba członków: od 7 (Irlandia), 8 (Dania) do 271 (Niemcy) • Sekretariat: od 2–3 (Łotwa) do ok. 70 (Niemcy) • Sekretarz Generalny: prawie wszędzie, ale też Dyrektor Wykonawczy • Organy: podobnie (Prezydent – Wiceprezydenci, Prezydium...), zarządzanie kolegialne (kolegia rektorów, np. Dania), Rada Dyrektorów (IUA) • Kadencja: 2 lata (Francja, Łotwa) • Kadencja rektorska (KRASP) • Komisje i jednostki eksperckie: odpowiednio do priorytetów • Inne instytucje partnerskie: Polska (FRP) • Działalność w EUA i EUA-CDE

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy stron internetowych poszczególnych narodowych konferencji rektorów oraz materiałów prof. A. Kraśniewskiego, Sekretarza Generalnego KRASP w latach 2002–2023.

4. Wnioski

Narodowe konferencje rektorów cechują się reprezentatywnością, profesjonalizmem i zaangażowaniem, ale mają różne modele i formy instytucjonalne, z uwzględnieniem specyfiki kraju i ustawodawstwa krajowego, i odpowiednio, organizację, strukturę wewnętrzną, tryb zaangażowania rektorów i ekspertów. Finansowanie uwarunkowane jest specyfiką krajową.

Narodowe konferencje rektorów służą lepszej reprezentacji uczelni w artykułowaniu wspólnych interesów i priorytetów wobec władz krajowych i międzynarodowych w sprawach polityki edukacyjnej, naukowej, finansowej w sektorze i innych kwestiach dotyczących szkolnictwa wyższego. Udział w konsultacjach i procesach legislacyjnych jest zagwarantowany zasadą partycypacji i dialogu oraz solidną przeszłością w Europie, kiedy to europejskie konferencje rektorów były i pozostają głównym źródłem dostarczania wiedzy i analiz dotyczących funkcjonowania sektora, monitorowania trendów i wyzwań oraz proponowania rozwiązań mających na celu poprawę jakości kształcenia i badań naukowych oraz przygotowywanie decyzji strategicznych.

Narodowe konferencje rektorów mogą działać jako platformy koordynujące współpracę między uczelniami w kraju i za granicą, obejmujące różne wydarzenia mające na celu promowanie wymiany wiedzy i doświadczeń między instytucjami akademickimi i ich stowarzyszeniami. Narodowe konferencje rektorów służą wsparciem dla uczelni członkowskich w zakresie wiedzy i doradztwa, zarządzania, strategii rozwoju, prognozowania trendów i perspektyw itd. Szczególna rola przypada tu Europejskiemu Stowarzyszeniu Uniwersytetów (European University Association, EUA), które de facto było jednym ze współtwórców powojennej Europy i integracji europejskiej (jako spadkobierca dziedzictwa CRE) i pozostaje stróżem wartości i wolności akademickich oraz kultury europejskiej.

ROZDZIAŁ 9



Wybrane regulacje statutu ZRUU i statutu KRASP: uwagi o charakterze porównawczym z komentarzem

Jerzy Woźnicki

1. Wprowadzenie

Raport zatytułowany *Wybrane regulacje Statutu ZRUU i Statutu KRASP: uwagi o charakterze porównawczym z komentarzem* stanowi część IV do wydania II, rozszerzonego, autorskiej monografii *Misja, społeczna rola i kultura instytucjonalna Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich. Sztuka rektorstwa, kontekst systemowy i dokonania KRASP*, wydanej w języku ukraińskim¹. Raport został poświęcony refleksji o charakterze komparatywnym nad dokumentami konstytuującymi narodowe konferencje rektorów w Ukrainie i w Polsce. W języku polskim raport został opublikowany jako osobne wydawnictwo na stronie Projektu². Celem badania jest identyfikacja i porównanie od strony funkcjonalnej przedstawionych w wybranych fragmentach, analogicznych regulacji statutowych narodowych konferencji rektorów w Polsce i w Ukrainie. Związek Rektorów Uczelni Ukrainy (ZRUU) jest – jak to określono w Statucie – „Organizacją”. Ma ona misję analogiczną do „Instytucji”, jaką zgodnie z przepisami ustawy i statutu jest KRASP.

¹ <https://www.ans.pw.edu.pl/Nauka/Projekty-naukowe/Projekt-MEiN-PW/2023-10-24-Monografia-autorska-Prof.-Jerzego-Woznickiego>.

² https://www.ans.pw.edu.pl/content/download/2937/16590/file/RAPORT_Woznicki_PL_2023.pdf.

2. Status instytucjonalny ZRUU i KRASP oraz strona formalna ich dokumentów konstytutywnych

Przepisy Statutu KRASP są poprzedzone preambułą odwołującą się m.in. do genezy powstania Instytucji, jej roli strażniczki tradycyjnych wartości akademickich, a w tym konstytucyjnej w Polsce zasady autonomii szkół wyższych. Statut ZRUU nie zawiera preambuły. Pewnym odpowiednikiem części treści preambuły do Statutu KRASP jest fragment przepisów ogólnych Statutu ZRUU o niezależności Organizacji od organów władzy państwowej i innych władz. Co więcej, stwierdza się tam, że im ona nie podlega i nie jest przez nie kontrolowana. W przypadku KRASP, ustawa stwierdza, że organem nadzorującym Instytucję jest Minister. Z innego przepisu ustawy i praktyki wynika jednak, że nadzór ten ogranicza się do zgodności działań z przepisami prawa.

Należy odnotować formalno-prawne różnice między umocowaniem i statusem obu podmiotów. ZRUU jest Organizacją Społeczną (Związkiem), KRASP jest Instytucją Przedstawicielską. Organizacja osiągnęła swój status pośrednio w wyniku aktu rejestracji, a Instytucja – bezpośrednio na podstawie umocowania ustawowego. Założycielami i członkami Organizacji są osoby fizyczne, a Instytucji – osoby prawne, albowiem są to uczelnie spełniające statutowy warunek akademickości. W Europie, w ogólności, podmioty o charakterze narodowych konferencji rektorów działają na podstawie różnych rodzajów ich prawnego umocowania, w tym także na podstawie ustaw o stowarzyszeniach, obowiązujących w poszczególnych krajach. Z doświadczeń polskich wynika jednak, że osiągnięte przez KRASP w 2005 roku umocowanie ustawowe w Prawie o szkolnictwie wyższym w istotny sposób poszerzyło możliwości skutecznego wpływania na politykę państwa w zakresie szkolnictwa wyższego i nauki, zwiększając i formalizując usytuowanie KRASP w środowisku oraz pozycję publiczną Instytucji, z pozytywnym wpływem na jej relacje z zainteresowanymi ministrami i komisjami parlamentarnymi.

3. Porównanie Statutów KRASP i ZRUU

Dokonując porównania obu Statutów³ można zauważyć niektóre różnice. Statut KRASP otwiera Preambuła, której pozbawiony jest Statut ZRUU. Analiza zawartości i kolejności poszczególnych punktów/paragrafów obu dokumentów także

³ Statut KRASP uchwalony przez Zgromadzenie Plenarne KRASP w dniu 13 października 2011 r., ze zmianami dokonanymi w dniu 26 maja 2012 r., w dniu 23 listopada 2012 r., w dniu 18 listopada 2016 r., w dniu 16 listopada 2018 r. oraz w dniu 6 grudnia 2019 r. oraz Statut Громадської організації «Спілка ректорів закладів вищої освіти України» (нова редакція), 2021 р.

wykazuje pewne różnice. Różnią się oba Statuty samym zakresem regulacji. Statut KRASP nie zawiera przepisów poświęconych prawom i obowiązkom członków. Zupełnie inaczej, w znacznie szerszym zakresie, regulowane są w Statucie ZRUU obowiązki sprawozdawcze władz Związku, także wobec członków. Skutkiem tego uregulowane są możliwości dochodzenia swoich praw i przedstawiania roszczeń w tym zakresie. Wskazany jest np. tryb zaskarżania decyzji władz, reagowania na zachowania organów kierowniczych oraz rozpatrywania skarg. W Statucie KRASP znajdują się szczegółowe regulacje określające zasady i tryb składania aplikacji i przeprowadzania procedury uzyskania przez uprawnione podmioty członkostwa w Instytucji, włączając w to nieznanne na gruncie Statutu ZRUU członkostwo stowarzyszone. Sprawy i aspekty proceduralne przyjmowania nowych członków zostały w Statucie ZRUU potraktowane marginalnie. Odnotowane różnice nie są zaskoczeniem i nie budzą wątpliwości, jeśli uwzględni się odrębną podstawę działania obu podmiotów, a więc pierwotne akty, do których odwołują się komentowane Statuty. W przypadku ZRUU jest to ukraińska ustawa o stowarzyszeniach⁴. Źródłem tożsamości KRASP jest umocowanie ustawowe w Prawie o szkolnictwie wyższym i nauce⁵ z przywołaniem jedynie niewielu wybranych regulacji z polskiej ustawy o stowarzyszeniach⁶.

4. Cele i zadania oraz sposób ich realizacji

W Statucie ZRUU wprowadzono trzy rozróżnione, osobne pojęcia: cele, podstawowe zadania i kierunki działalności Organizacji. Za cel pierwszy uznaje się zapewnienie i obronę praw oraz interesów członków Organizacji, którymi są – przypomnijmy to – osoby fizyczne. Ponadto do celów zalicza się sprzyjanie poprawie jakości kształcenia fachowców, zapewnianie autonomii szkół wyższych, a także koordynacja działań uczelni Ukrainy w różnych obszarach. W Statucie KRASP przywołane są cele i zadania wynikające z Ustawy, mające charakter opiniodawczy w sprawach m.in. zasad działania i kierunków rozwoju systemu szkolnictwa wyższego i nauki, zarządzania uczelniami, projektu budżetu państwa oraz projektów aktów prawnych dotyczących podobnego zakresu regulacji. Ponadto wskazane zostały m.in. takie cele jak współdziałanie z ministrami nadzorującymi

⁴ Закон України від 22.03.2012 Про громадські об'єднання № 4572-VI, <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17> (dostęp z dnia 2023.02.27).

⁵ Art. 337 ust.1 – Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018 poz. 1668 ze zm.) <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20180001668/U/D20181668Lj.pdf> – dostęp z dnia 2023.02.27.

⁶ Ustawa Prawo o Stowarzyszeniach (Dz. U. 1989 Nr 20 poz. 104) <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19890200104/U/D19890104Lj.pdf> – dostęp z dnia 2023.02.27.

uczelnie (różnych typów), innymi instytucjami przedstawicielskimi szkolnictwa wyższego i nauki oraz agencjami akredytującymi uczelnie.

W Statucie ZRUU wskazano analogiczne cele nazywając je jednak podstawowymi zadaniami, wśród których wymienia się m.in. udział w partnerstwie publiczno-prywatnym, czego nie znajdujemy w Statucie KRASP. Oba dokumenty zawierają szczegółowe i merytorycznie analogiczne w znacznym zakresie katalogi (niezamknięte) realizowanych działań, określonych w różnej formie. Organizacja wyodrębnia część z nich nazywając je kierunkami, Instytucja wymienia je jako czynności realizowane przez KRASP.

Oba dokumenty podkreślają nie tylko rolę opiniodawczą obu podmiotów wobec organów państwa, ale także swoje zadania o charakterze opiniotwórczym. Oznacza to zagwarantowanie sobie prawa do inicjatyw własnych, do działania nie tylko na zamówienie ze strony partnerów, w tym rządowych, oraz możliwość przedstawienia stanowiska w pełnym zakresie spraw mających znaczenie dla uczelni i członków społeczności akademickiej.

Statut ZRUU formułuje *explicite* i w sposób bardziej wyrazisty działania Organizacji w obronie i dla zapewnienia praw członków Organizacji, członków wspólnoty akademickiej, uczelni, ale także ustawowych interesów samych rektorów, czego nie znajdujemy w Statucie KRASP. Można z tego wywieść domysł o intencjach założycieli ZRUU nadania Organizacji także charakteru podmiotu o funkcjach obronnych, nieco na wzór instytucji związkowych.

5. Członkostwo, organy oraz wymogi dotyczące uchwał i wyborów

W Statucie ZRUU podkreśla się, że członkostwo jest nie tylko dobrowolne, ale także indywidualne, członkami są osoby fizyczne a nie osoby prawne. Ale członkami Organizacji mogą być osoby fizyczne reprezentujące osoby prawne, a w tym oczywiście rektorzy, niezależnie od przyporządkowania oraz formy własności ich uczelni. Należy odnotować, że członkami ZRUU mogą być także reprezentanci instytucji innych niż uczelnie, a w tym m.in. związków pracodawców, instytucji naukowych, związków zawodowych i organizacji pozarządowych, przy czym katalog tych podmiotów innych niż uczelnie nie został zamknięty. Statut ZRUU nie precyzuje procedur postępowania w sprawach członkowskich, ograniczając się do stwierdzenia wskazującego Przewodniczącemu Organizacji jako organ podejmujący decyzję na podstawie złożonego wniosku o przyjęcie do Organizacji. Członkowie Organizacji są jedynie, w następstwie jego decyzji, o niej powiadamiani. Statut przewiduje możliwość, po zakończeniu misji rektorskiej, przyznanie byłemu rektorowi statusu członka honorowego.

Zgodnie z ustawą zawierającą umocowanie formalne KRASP, członkami Instytucji są uczelnie i tylko one, przy czym członkami mogą zostać decyzją Prezydium jedynie uczelnie akademickie, spełniające warunek posiadania co najmniej dwóch uprawnień do doktoryzowania. Statut przewiduje też możliwość przyznania uczelni kształcącej magistrów statusu uczelni stowarzyszonej, ze ścieżką umożliwiającą uzyskanie takiej pozycji zbiorowo, decyzją Zgromadzenia Plenarnego, przez uczelnie zrzeszone według określonych kryteriów.

Uczelnie członkowskie KRASP są reprezentowane w Instytucji przez swoich rektorów. Stąd KRASP jako konferencja rektorów posługuje się swoją nazwą własną i pozycją w EUA w ścisłym sensie zgodnie z brzmieniem jej tak sformułowanych regulacji statutowych. Analogiczna uwaga dotyczy także ZRUU jako związku rektorów. Statut KRASP zawiera sformułowane w rozwiniętej formie szczegółowe procedury postępowania oraz wymagania z tym związane, zarówno na ścieżce nabywania, jak i utraty uprawnień członkowskich. Ze względu na brak analogicznych regulacji w Statucie ZRUU, autor nie uznaje za celowe przywołania tych przepisów.

6. Organy kierownicze

W Statucie ZRUU mówi się o „organach kierowniczych Organizacji”, które są wymienione *explicite*. Należą do nich Walne Zgromadzenie Członków – najwyższy organ kierowniczy, Prezydium i Przewodniczący. W Organizacji działa także Komisja Rewizyjna, która nie została wymieniona wśród organów kierowniczych. Walne Zgromadzenie Członków powołuje pozostałe organy kierownicze oraz Komisję Rewizyjną, a ponadto ma typowe uprawnienia Walnego Zgromadzenia w prawie o stowarzyszeniach. Na gruncie Statutu ZRUU Prezydium zarządza Organizacją, gdy nie działa Zgromadzenie, a w tym prowadzi konsultacje dla członków Organizacji i udziela im wsparcia metodycznego w zakresie ich bieżącej działalności. Tworzy też grupy robocze wśród pracowników szkół wyższych i innych instytucji reprezentowanych w Organizacji, w celu m.in. opracowywania ekspertyz, opinii na temat aktów normatywnych i dokumentów źródłowych. Decyzją Prezydium powstają też grupy robocze, w tym grupy ekspertów do realizacji projektów oraz opracowywania wniosków i przygotowywania inicjatyw w sprawach należących do zadań ZRUU. W katalogu szczegółowych zadań Prezydium, obok typowych jego kompetencji na gruncie prawa o stowarzyszeniach, znajdujemy m.in. zatwierdzanie nagród Organizacji dla szerokiego grona adresatów oraz wniosków o nagrody państwowe dla jej członków. Przewodniczący Organizacji ma zadania statutowe typowe dla reprezentowanej przez siebie pozycji

w stowarzyszeniach. Z tytułu pełnienia swoich funkcji Przewodniczący i jego zastępcy pobierają wynagrodzenie, którego wysokość ustala Zgromadzenie.

W Statucie KRASP używa się określenia „władze KRASP”. W katalogu zamkniętym znajdujemy następujące organy należące do tych władz: Zgromadzenie Plenarne, Prezydium, Przewodniczący, Komisja Rewizyjna. Zgromadzenie Plenarne ma analogiczne kompetencje jak Walne Zgromadzenie stowarzyszenia. Jego członkami, co jest warte podkreślenia, są przedstawiciele uczelni członkowskich – ale mogą nimi być i w praktyce są – także członkowie Prezydium z grona byłych rektorów, jeśli pełnią funkcje przewodniczących Komisji KRASP. W ogólności, pozostałe regulacje dotyczące organów KRASP są podobne do tych opisanych w Statucie ZRUU. Można jednak wskazać przykładowo pewne różnice.

Inne w KRASP są procedury wyłaniania składu Prezydium, albowiem w ZRUU komisje nie działają jako ciała statutowe. Nie istnieją też konferencje rektorów typów szkół, o których mowa w Rozdziale II Statutu KRASP. A to przewodniczący tych podmiotów wchodzi z urzędu w skład Prezydium. KRASP nie oferuje swoich nagród ani tym bardziej rutynowo nie przedstawia właściwym organom własnych wniosków o nagrody państwowe dla swoich członków.

7. Struktura wewnętrzna

STATUT ZRUU

(...)

8. Tryb utworzenia, działalności i zaprzestania działalności odrębnych jednostek Organizacji

- 8.1. Organizacja posiada oddzielne jednostki w Autonomicznej Republice Krymu, obwodach oraz w Kijowie.
- 8.2. Odrębne jednostki w swojej działalności kierują się niniejszym Statutem oraz Postanowieniami o jednostce odrębnej, które zatwierdzone są przez Zgromadzenie członków jednostki odrębnej.
- 8.3. Decyzję o utworzeniu odrębnej jednostki podejmuje Prezydium Organizacji po wpłynięciu co najmniej trzech wniosków ze strony przyszłych członków odrębnej jednostki.
- 8.4. Odrębne jednostki Organizacji nie posiadają osobowości prawnej.
- 8.5. Kierownik odrębnej jednostki jest wybierany przez Zgromadzenie członków odrębnej jednostki.
- 8.6. Najwyższym organem kierowniczym odrębnej jednostki jest Zgromadzenie członków odrębnej jednostki. (...)

STATUT KRASP

(...)

§ 4

(...)

2. *Rektorzy, o których mowa w ust. 1, mogą działać w ramach konferencji rektorów poszczególnych typów uczelni akademickich:*

- *uniwersytetów,*
- *uczelni technicznych, w tym uczelni morskich,*
- *uczelni rolniczych,*
- *uczelni pedagogicznych,*
- *uczelni ekonomicznych,*
- *uczelni medycznych,*
- *uczelni artystycznych,*
- *uczelni wychowania fizycznego,*
- *uczelni wojskowych i uczelni służb państwowych,*
- *akademickich uczelni niepublicznych.*

3. *Zasady i tryb działania konferencji rektorów, o których mowa w ust. 2 i ust. 3, mogą określać regulaminy uchwalone przez te konferencje.*

(...)

§ 33.

1. *W celu realizacji istotnych celów KRASP tworzone są komisje stałe i doraźne.*

2. *Komisjami stałymi KRASP są:*

- *Komisja ds. Organizacyjnych i Legislacyjnych,*
- *Komisja ds. Kształcenia,*
- *Komisja ds. Nauki,*
- *Komisja ds. Innowacyjności i Współpracy z Gospodarką,*
- *Komisja ds. Ekonomicznych,*
- *Komisja ds. Współpracy Międzynarodowej,*
- *Komisja ds. Infrastruktury Informatycznej,*
- *Komisja ds. Komunikacji i Odpowiedzialności Społecznej,*
- *Komisja ds. Akredytacji i Rankingów,*
- *Komisja ds. Sportu Akademickiego.*

3. *Komisje doraźne mogą być tworzone w celu załatwiania określonych spraw i mają okresowy charakter.*

§ 34

1. Komisje powołuje i odwołuje Prezydium KRASP, określając ich skład, w tym przewodniczącego, a także wyznaczając jej zadania.
2. W skład komisji wchodzi rektorzy uczelni członkowskich. W skład komisji mogą wchodzić także byli rektorzy uczelni członkowskich oraz eksperci.
3. Przewodniczącym komisji jest rektor lub były rektor uczelni członkowskiej.
4. Przewodniczący komisji zwołuje jej posiedzenie nie rzadziej niż raz w roku.

§ 35

1. Rezultaty prac komisji mają charakter wewnętrzny i mogą być przedstawiane wyłącznie organom KRASP.
2. Szczegółowy tryb pracy komisji może określać jej regulamin nadany przez Prezydium KRASP.

§ 36

1. W ramach Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich działa Zespół Boloński KRASP.
(...)

§ 37

1. W ramach Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich działa Komitet Dobrych Praktyk KRASP.
(...)

Statut ZRUU wprowadza pojęcie odrębnych jednostek Organizacji, działających odpowiednio w Autonomicznej Republice Krymu, obwodach oraz w Kijowie. W strukturze KRASP nie znajdują one swych odpowiedników. Mogłyby stać się nimi tzw. lokalne konferencje rektorów powoływane nieformalnie w ośrodkach akademickich, zwłaszcza, ale nie tylko, takich jak Warszawa, Kraków, Poznań itd. (przykładem może tu być Konferencja Rektorów Uczelni Warszawskich (KRUW)). Jednak podmioty te, tworzone z własnej inicjatywy przez zainteresowanych rektorów, działając w pełni autonomicznie poza strukturami KRASP, kontynuują przede wszystkim tradycję i kulturę lokalnej współpracy rektorów i uczelni, w szczególności także z władzami lokalnymi. Należy natomiast odnotować funkcjonowanie formalnie dookreślonych w Statucie KRASP struktur w postaci konferencji rektorów poszczególnych typów uczelni akademickich. Dziesięć takich „branżowych” konferencji rektorów działa w KRASP w warunkach ich autonomii programowej i organizacyjnej.

Ponadto, w KRASP umocowanie statutowe mają także Zespół Boloński i Komitet Dobrych Praktyk. Zadaniem Zespołu Bolońskiego, składającego się z ekspertów, jest okresowe dokonywanie oceny przebiegu Procesu Bolońskiego w kraju i w Europie. Zadaniem Komitetu Dobrych Praktyk KRASP są działania na rzecz przestrzegania zasad etyki zawodowej środowiska akademickiego, a w tym Kodeksu Dobre Praktyki w Szkołach Wyższych, uchwalonego przez Zgromadzenie Plenarne KRASP w 2007 r., rozszerzonego następnie w 2022 r. o dwa Dodatki: nr 1 pt. „Propozycje do kodeksu etyki zawodowej nauczyciela akademickiego w procesie kształcenia oraz w przekazie publicznym” i nr 2 pt. „Dobre praktyki w działaniach rady uczelni”. Pomysł i projekt Kodeksu zawdzięczamy Fundacji Rektorów Polskich, która zaproponowała także jego rozszerzenie o wymienione Dodatki, opracowane we współdziałaniu z Komisją ds. Strategicznych Problemów Szkolnictwa Wyższego KRASP.

8. Majątek i finanse

Sprawy majątkowe i finansowe są uregulowane w obu Statutach w sposób wynikający z ogólnych reguł ustaw o stowarzyszeniach w obu krajach. W Statucie ZRUU eksponowany jest status Organizacji jako organizacji typu non profit, co wiąże się z prawodawstwem Ukrainy regulującym działanie takich podmiotów. Rodzi to skutki dla ZRUU przedstawione w p. 7.1. Statutu. Organizacja jest finansowana z opłat wstępnych i składek członkowskich, których wysokość określa Walne Zgromadzenie wraz z trybem ich wpłaty, ale może być finansowana także z innych dobrowolnych wpłat pieniężnych oraz darowizn od szerokiego grona podmiotów krajowych lub zagranicznych będących osobami fizycznymi albo prawnymi.

W Statucie KRASP umieszczono mniej uregulowań w sprawach majątkowych i finansowych. Z przepisów statutowych wynika, że podstawą działania KRASP w obszarze pokrywania kosztów są składki członkowskie, których wysokość oraz plan rzeczowo-finansowy Instytucji ustala Prezydium.

Zasady dysponowania środkami finansowymi uregulowane w obu Statutach, włączając w to kompetencje Przewodniczącego, można uznać za analogiczne, podobnie jak obowiązki sprawozdawcze w zakresie działalności finansowo-gospodarczej wobec Walnego Zgromadzenia albo Zgromadzenia Plenarnego odpowiednio, z uwzględnieniem zadań Komisji Rewizyjnej. Warto odnotować jednak, że w Statucie ZRUU mówi się o obowiązku przedłożenia do zatwierdzenia przez Prezydium rocznego sprawozdania z audytu. W Statucie KRASP nie ma obowiązku audytowania sprawozdania finansowego, a regulacje ograniczają

się do przywołania obowiązku działania zgodnie z przepisami o rachunkowości w zakresie zatwierdzania przez Zgromadzenie Plenarne tego sprawozdania. Warto także odnotować, że zasady rachunkowości obowiązujące w KRASP ustala Przewodniczący. W podsumowaniu uwag do przepisów statutowych w zakresie finansów można odnotować:

- w odniesieniu do treści Statutu ZRUU, szerszy zakres regulacji, z uwzględnieniem działalności gospodarczej oraz ich bardziej szczegółowy charakter, z przywołaniem obowiązujących standardów określonych ustawowo, dotyczących organizacji non profit;
- w odniesieniu do treści Statutu KRASP, zwięzły charakter i ograniczony zakres regulacji, z pominięciem działalności gospodarczej jako źródła środków, albowiem KRASP jej nie prowadzi.

9. Posumowanie

Pełne treści znajdują się w raporcie w języku polskim oraz w książce *Misja, społeczna rola i kultura instytucjonalna Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich. Sztuka rektorstwa, kontekst systemowy i dokonania KRASP*, która została pierwotnie napisana jako Wydawnictwo Jubileuszowe z okazji 25-lecia Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich oraz 20-lecia Fundacji Rektorów Polskich.

Polsko-Ukraińska współpraca rektorów realizowana w ramach P-U dobrze służy Stronom Umowy Trójstronnej z 2017 r. Intencją KRASP i FRP jest kontynuowanie naszego Projektu przy poparciu obu naszych rządów, wbrew ograniczeniom wynikającym z działań wojennych. Wojna się kiedyś skończy, a wolna Ukraina podniesie się ze zniszczeń będących jej następstwem. Wkroczy na nowe ścieżki swego rozwoju także ukraińskie szkolnictwo wyższe i nauka. Nasze instytucje, KRASP i FRP, pragną wspierać uczelnie ukraińskie w tych działaniach

ROZDZIAŁ 10



Analiza prawno-instytucjonalna modelu działania narodowej konferencji rektorów Ukrainy

Hryhorij Berczenko¹

1. Wstęp

Szkolnictwo wyższe i nauka odgrywają ogromną rolę w rozwoju każdego narodu. Rozbudowany system instytucji szkolnictwa wyższego jest jednym z najważniejszych osiągnięć Ukrainy jako państwa i jej narodu. W obliczu wyzwań i zadań stojących przed Ukrainą szkolnictwo wyższe musi stać się sztandarowym przykładem zmian. Chodzi o odpowiedź na wyzwania związane z sytuacją agresji rosyjskiej i stanu wojennego, a także o kroki niezbędne do stania się pełnoprawnym członkiem Unii Europejskiej i Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego (NATO).

Jako instytucje publiczne i prywatne instytucje szkolnictwa wyższego działające w Ukrainie dążą do wspólnego celu – kształtowania elity intelektualnej kraju, rozwoju nauki i są ważnym elementem rozwoju demokratycznego. Nawiązują ze sobą współpracę i przyczyniają się do opracowania wspólnej wizji rozwoju szkolnictwa wyższego i nauki w Ukrainie. Związek Rektorów Uczelni

¹ Hryhorij Berczenko – PhD, docent w Katedrze prawa konstytucyjnego Ukrainy, Narodowy Uniwersytet Prawa im. Jarosława Mądrego w Charkowie.

Ukrainy (dalej – ZRUU) jest taką platformą od 1993 roku. Zrzesza on wiodące instytucje szkolnictwa wyższego i jest wysoce szanowaną instytucją społeczeństwa obywatelskiego Ukrainy.

Praktyka zrzeszania się instytucji szkolnictwa wyższego reprezentowanych przez ich rektorów jest dobrze znana w Europie, gdzie Stowarzyszenie Uniwersytetów Europejskich (EUA) działa również na poziomie ponadnarodowym, z krajowymi konferencjami rektorów jako członkami zbiorowymi. Związek Rektorów Uczelni Ukrainy aktywnie współpracuje ze swoimi europejskimi odpowiednikami i niedawno także został członkiem EUA.

Niniejsza analiza ma na celu przedstawienie osiągnięć i problemów, które należy rozwiązywać w działalności narodowej konferencji rektorów Ukrainy, reprezentowanej przez ZRUU, z uwzględnieniem doświadczeń krajów europejskich, przede wszystkim Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich (KRASP).

2. Analiza prawno-instytucjonalna i badanie dokumentów, regulujących działanie Związku Rektorów Uczelni Ukrainy

Związek Rektorów Uczelni Ukrainy (ZRUU) został utworzony w 1993 roku. Związek jest organizacją pozarządową, jej działania reguluje Statut.

Podstawą prawną działania ZRUU jest art. 36 Konstytucji, który reguluje prawo do zrzeszania się w partie polityczne i organizacje pozarządowe, Ustawa „O stowarzyszeniach publicznych/obywatelskich” (dalej – Ustawa o stowarzyszeniach) z dnia 22 marca 2012 r. № 4572-VI oraz Statut, zatwierdzony przez Walne Zgromadzenie organizacji pozarządowej Związek Rektorów Uczelni Ukrainy, protokół № 2 z dnia 29.07.2021.

Status prawny i uprawnienia Związku nie różnią się od innych organizacji pozarządowych. W odróżnieniu od zagranicznych konferencji rektorów (uczelni) nie ma specjalnych regulacji dotyczących statusu Związku Rektorów w aktualnie obowiązującym ustawodawstwie. Ustawa „O szkolnictwie wyższym” z dnia 1 lipca 2014 r. № 1556-VII nie określa szczególnych uprawnień ZRUU, jego roli w kształtowaniu polityki w dziedzinie szkolnictwa wyższego, współdziałania z organami władzy państwa, przedstawiania wniosków i itp.

Udoskonalenie działalności ZRUU możliwe jest głównie poprzez dokonanie zmian w przepisach prawnych. Istnieją dwie możliwości:

1. Zmiana prawna, która pozwoliłaby na przekształcenie Związku na stowarzyszenie (związek) osób prawnych z możliwością połączenia osób prawnych

prawa prywatnego (uniwersytety prywatne) i prawa publicznego (uniwersytety państwowe).

2. Wpisanie do ustawy i nadanie ZRUU specjalnego statusu jako organu samorządu zawodowego.

W pierwszym przypadku konieczna jest nowelizacja ustawy „O stowarzyszeniach”. Na dziś art. 1 ust. 4 tej ustawy definiuje związek publiczny jako stowarzyszenie publiczne, którego założycielami są osoby prawne prawa prywatnego, a członkami (uczestnikami) mogą być osoby prawne prawa prywatnego i osoby fizyczne. Organizację pozarządową definiuje się jako stowarzyszenie publiczne, którego założycielami i członkami (uczestnikami) są osoby fizyczne. Ustawa „O stowarzyszeniach” nie przewiduje mechanizmu tworzenia stowarzyszeń osób prawnych prawa publicznego (uczelnie w Ukrainie są głównie takimi osobami prawnymi prawa publicznego, instytucjami państwowymi). Ponieważ obecnie Związek, zgodnie z wymogami prawa, jest organizacją publiczną osób fizycznych, możliwą opcją jest rozszerzenie kategorii osób, które mogą tworzyć stowarzyszenia i być ich członkami przez zmianę ustawy „O stowarzyszeniach”, tj. dodanie pojęcia podmiotów prawa publicznego (w szczególności szkół wyższych).

Wadą proponowanego podejścia do zmiany regulacji i statusu Związku jako stowarzyszenia uczelni jest problem dalszego współdziałania z władzami publicznymi realizującymi politykę szkolnictwa wyższego. Związek taki będzie mógł uczestniczyć w odpowiednich interakcjach na zasadach ogólnych, ale nie będzie miał specjalnego statusu. Wynika to z zasady równości związków i zasady różnorodności (pluralizmu).

Przedstawmy drugą opcję, która wydaje nam się bardziej obiecująca. Wymaga ona odpowiednich ram legislacyjnych, które regulowałyby zasady funkcjonowania samorządów zawodowych w ogóle, albo (co bardziej pożądane i realne) określały status samorządów zawodowych w szkolnictwie wyższym².

Ustawa „O stowarzyszeniach” i odpowiednio status stowarzyszeń publicznych (organizacji publicznych lub związków publicznych) nie ma zastosowania do stosunków publicznych w zakresie tworzenia, rejestracji, funkcjonowania i rozwiązywania organizacji samorządowych i organizacji sprawujących samorząd zawodowy (art. 2 ust. 2 pkt 5 ustawy „O stowarzyszeniach”).

² Autor używa terminu „samorząd zawodowy”, ponieważ jest on obecnie używany w ustawodawstwie. Jednocześnie w odniesieniu do szkolnictwa wyższego nie mówimy o analogii, która może dotyczyć związków zawodowych jako zrzeszenia mającego na celu ochronę praw pracowniczych. Proponujemy model samorządu zawodowego w szkolnictwie wyższym jako reprezentacji osób prawnych – uczelni, a nie ich indywidualnych pracowników. W tym przypadku perspektywiczne wydaje się wyjaśnienie idei samorządu zawodowego jako możliwego zrzeszenia osób prawnych.

Organ samorządu zawodowego jest odrębną formą prawną, inną niż stowarzyszenie publiczne, która wymaga specjalnej podstawy prawnej do jego utworzenia i działania. Obecnie takiej podstawy nie ma (przynajmniej w obszarze szkolnictwa wyższego), więc albo 1) potrzebna jest nowa ustawa o samorządzie zawodowym, albo 2) odrębna specjalistyczna regulacja. W tym drugim przypadku powinna to być specjalna ustawa o stowarzyszeniu (związku, konferencji) lub stowarzyszeniach (związkach, konferencjach) szkół wyższych. Możliwa jest również nowelizacja ustawy „Prawo o szkolnictwie wyższym”, która zawierałaby odrębne przepisy poświęcone samorządowi zawodowemu w szkolnictwie wyższym.

Idea samorządu zawodowego jest dość obiecująca i nie nakłada ograniczeń, które mają zastosowanie do zwykłych stowarzyszeń utworzonych w ramach korzystania z prawa do wolności zrzeszania się. Przede wszystkim chodzi o równość i prawo do swobodnego tworzenia takich organizacji, o zasadę dobrowolności, konkurencji i braku monopolu na współdziałanie jednej organizacji pozarządowej z państwem.

Sam pomysł samorządu zawodowego jest zgodny z prawem, nie narusza prawa do wolności zrzeszania się zagwarantowanego w art. 36 Konstytucji Ukrainy i art. 11 Europejskiej Konwencji Praw Człowieka z 1950 roku. W wyroku z dnia 10 stycznia 2008 r. w sprawie nr 1-3/2008 (sprawa dotycząca zadań sądu arbitrażowego) Sąd Konstytucyjny Ukrainy uznał za konstytucyjne przepisy ustawy „O sądach arbitrażowych”, które regulowały samorządność sądów arbitrażowych (art. 2, 4, 58 i 59). Sąd Konstytucyjny Ukrainy stwierdził, że samorząd arbitrażowy jest formą samorządu publicznego, podczas gdy organizacje publiczne są formą dobrowolnych formacji publicznych. W opinii Sądu różnica między tymi instytucjami prawnymi wynika ze specyfiki ustawodawczej regulacji procedury tworzenia, ustroju, uprawnień itp. organów samorządu arbitrażowego i organizacji publicznych. Dlatego Izba Arbitrażowa Ukrainy nie jest organizacją pozarządową i nie podlega przepisom art. 36 Konstytucji Ukrainy ani ograniczeniom ustawodawcy w zakresie regulacji jej nazwy, statusu i kompetencji³.

Nie można nie wspomnieć o doświadczeniu wprowadzenia samorządu zawodowego szkół wyższych w dziedzinie szkolnictwa wyższego w formie Regionalnych Rad Rektorów, które kontynuują swoją działalność.

Europejski Trybunał Praw Człowieka nie dopatrywał się naruszenia art. 11 Konwencji o Ochronie Praw Człowieka i Podstawowych Wolności z 1950 r. dotyczącego prawa do wolności zrzeszania się w funkcjonowaniu zawodowych samorządnych

³ Див.: Берченко Г.В., *Громадянське суспільство в Україні: конституційні аспекти. Монографія*. Харків: Юрайт, 2014, с. 146–147.

stowarzyszeń. Europejski Trybunał Praw Człowieka po rozpatrzeniu skarg belgijskich lekarzy w sprawie *Le Compte, Van Leuven i De Meyere przeciwko Belgii*, którzy uważali, że ich obowiązek przynależności do Zakonu Lekarzy Belgijskich i przestrzegania jego zasad jest sprzeczny z art. 11 Konwencji, w wyroku z dnia 23 czerwca 1981 r. stwierdził: „nie doszło do naruszenia art. 11 Konwencji, ponieważ Zakon Lekarzy, ze względu na swój charakter prawny i z uwagi na swoją czyisto publiczną funkcję, nie ma charakteru stowarzyszenia w rozumieniu art. 11 § 1. Zakon Lekarzy Belgii jest instytucją prawa publicznego. Utworzony przez ustawodawcę, a nie przez osoby prywatne, jest zintegrowany ze strukturami państwowymi. Zakon (...) zapewnia (...) publiczną kontrolę nad działalnością zawodową lekarzy. W celu wypełnienia zadań powierzonych mu przez państwo belgijskie korzysta on z bardzo szerokich praw wynikających z przepisów prawa, w tym z procedur administracyjnych i dyscyplinarnych właściwych organom publicznym”⁴.

Problem polega jednak na tym, że w Ukrainie nie ma ustawy dedykowanej samorządowi zawodowemu. Do chwili obecnej pewne elementy samorządu zawodowego w dziedzinie wyższego szkolnictwa prawniczego są zapisane w ustawodawstwie, choć są one raczej wąsko skoncentrowane na udziale w powoływaniu niektórych urzędników/tworzeniu organów rządowych. Tak więc, zgodnie z częścią 2 art. 131 Konstytucji Ukrainy, dwóch członków Najwyższej Rady Sprawiedliwości jest wybieranych przez kongres przedstawicieli prawniczych uczelni i instytucji badawczych. Zgodnie z art. 10-3 ustawy „O Sądzie Konstytucyjnym Ukrainy”, kongres przedstawicieli prawniczych uczelni i instytucji badawczych powołuje członka Doradczej Grupy Ekspertów, która uczestniczy w wyborze konkursowym sędziów Sądu Konstytucyjnego Ukrainy.

Oczywiście nie mówimy o powierzeniu Związkowi Rektorów funkcji kadrowych; odpowiednie mechanizmy mogą funkcjonować równolegle, a przedmiot samorządu zawodowego w dziedzinie szkolnictwa wyższego może być zarówno wąski, jak i dość szeroki.

W związku z tym proponujemy przyjęcie odrębnej ustawy „O samorządności w szkolnictwie wyższym” lub uregulowanie odpowiedniej kwestii w specjalnym dziale lub artykule ustawy „Prawo o szkolnictwie wyższym”. Powinna ona przewidywać legislacyjne ustanowienie specjalnego organu – Związku (Konferencji) Rektorów, a także wymieniać: regulację kwestii finansowania (utrzymania) Związku (na koszt uczelni, państwa lub w wariantcie łączonym); możliwości współdziałania z państwem i pełnienia określonych funkcji

⁴ Слюсаревський М., *Самодіяльне регулювання чи професійне самоврядування?*, https://zn.ua/LAW/samodeyatelnoe_regulirovanie_ili_professionalnoe_samoupravlenie.html.

eksperckich na podstawie umów i za odpowiednim wynagrodzeniem; pełnienie funkcji eksperckich oraz obowiązek wyrażania stanowiska Związku w rozstrzygnięciu szeregu kwestii z zakresu polityki państwa w szkolnictwie wyższym na poziomie stanowienia prawa (w ramach procesu legislacyjnego) w Komitecie Rady Najwyższej ds. edukacji, nauki i innowacji, działaniach legislacyjnych w Ministerstwie Edukacji i Nauki, Narodowej Agencji Zapewniania Jakości Kształcenia; pewne kwestie struktury takiego organu i inne najważniejsze wewnętrzne kwestie organizacyjne lub odwołanie się do wewnętrznej autonomii w szeregu kwestii – regulowanie jego działalności własnym statutem; kwestie nadzoru (kontroli) nad działaniem Związku zgodnie z prawem obowiązującym w kraju.

Jako przykład mogą posłużyć polskie doświadczenia. Zgodnie z art. 329 ust. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2018, poz. 1668), organy władzy publicznej są obowiązane uzgadniać z uczelniami przedstawicielskimi decyzje dotyczące: 1) zasad funkcjonowania i kierunków rozwoju systemu szkolnictwa wyższego i nauki, zarządzania uczelniami oraz spraw studentów, doktorantów i kadry akademickiej; 2) projektu budżetu państwa w zakresie szkolnictwa wyższego i nauki; 3) projektów rozporządzeń dotyczących systemu szkolnictwa wyższego i nauki.

Po wdrożeniu jednego z dwóch zaproponowanych wyżej wariantów można mówić o dokonywaniu zmian w statusie Związku w oparciu o nowe standardy (związek osób prawnych lub organ samorządu zawodowego). W przypadku wyboru opcji samorządu zawodowego, ustawodawstwo może obejmować szereg przepisów dotyczących struktury wewnętrznej, finansowania, kontroli działania zgodnie z prawem ukraińskim, członkostwa w Związku (konferencji) rektorów. Aby uniknąć analogii ze stowarzyszeniem publicznym, nazwa „Związek” powinna zostać zmieniona na tradycyjną nazwę analogicznych organizacji europejskich – konferencja. Przy opracowywaniu takiej regulacji przydatne będą doświadczenia krajów europejskich w regulowaniu działalności krajowych konferencji rektorów, w szczególności polskie doświadczenia dotyczące KRASP.

3. Projekt Kodeksu Dobrych Praktyk uczelni ukraińskich (za przykładem kodeksów Polski i Holandii) oraz uzasadnienie jego wdrożenia w Ukrainie

Na potrzebę wdrożenia Kodeksu dobrych praktyk w działalności instytucji szkolnictwa wyższego wskazuje kilka trendów. Przede wszystkim są to wymogi obowiązującego prawodawstwa w zakresie uczciwości (rzetelności) akademickiej, niedyskryminacji, zapobiegania mobbingowi, konfliktowi interesów itp.

Po raz pierwszy w środowisku ukraińskim pojęcie rzetelności akademickiej pojawiło się w ustawie „O edukacji” z dnia 5 września 2017 r. nr 2145-VIII. Art. 42 definiuje ją jako zbiór zasad etycznych i reguł ustanowionych przez prawo, które powinny kierować uczestnikami procesu edukacyjnego podczas uczenia się, nauczania i działalności badawczej (twórczej) w celu zapewnienia zaufania do wyników uczenia się i/lub osiągnięć naukowych (twórczych). Oznacza to standardy etyczne, zapobieganie plagiatom, fabrykacji itp.

Jednocześnie kodeksy rzetelności akademickiej, które zostały już przyjęte w wielu uczelniach, dość szeroko rozumieją zasady etyczne. Obecne ustawodawstwo dało początek opracowywaniu kodeksów etyki przez uczelnie w ramach aktów wewnętrznych, które sformułowały szereg zasad, a także innych aktów. Należy również wspomnieć o takich dokumentach, jak statuty uczelni ukraińskich, strategie rozwoju⁵, strategie⁶, kodeksy wartości⁷, misja, wizja, wartości, priorytety strategiczne⁸ itp. Innymi słowy, środowisko akademickie aktywnie poszukuje form unormowania dobrych praktyk, wartości i zasad, które uważa za konieczne do ogłoszenia, a następnie przestrzegania.

Jednocześnie takie zasady muszą być bardziej szczegółowe i mogą stać się podstawą do sformułowania konkretnych wymagań dla organów zarządzających w wykonywaniu ich zadań. Jedną z głównych idei jest bardziej szczegółowe sformułowanie zasad, które pozwolą uniknąć nadużyć w zakresie zapobiegania konfliktom interesów, zapewnienia nieingerencji w kompetencje organów zarządzających w stosunku do innych organów uczelni (na przykład rektora w odniesieniu do działalności rady akademickiej, tj. senatu, podobnie jak w przypadku podziału władzy w prawie publicznym między organa ustawodawcze i wykonawcze itp.). Koncepcja ta jest również spójna z koncepcją *good governance* w prawie publicznym, która jest ekstrapolowana na poziom zarządzania w ramach uczelni.

Druga tendencja to oczywiście orientacja na najlepsze europejskie modele i odpowiednie działania narodowych konferencji rektorów (uczelni). Taki dokument byłby odrębny od standardów etyki w nauce, a sam pomysł jest inspiracją pochodzącą z prawa korporacyjnego (J. Woźnicki, 2023⁹). Dotyczy to sformuło-

⁵ Стратегія розвитку 2019–2025 <https://karazin.ua/universitet/strategiia-rozvitku-2019-2025/>.

⁶ Стратегія Українського католицького університету – 2025 <https://strategy.ucu.edu.ua/>.

⁷ Кодекс цінностей Каразинського університету https://karazin.ua/storage/documents/322_kmp5KTJ6sbiEsjMzjo-RIhdmG7.pdf.

⁸ <https://nlu.edu.ua/zagalna-informacziya/misiya-viziya-czinnosti-ta-strategichni-priorytety/>.

⁹ Ежи Возницький, Місія, соціальна роль та інституційна культура Конференції ректорів академічних шкіл Польщі. Мистецтво ректорства, системний контекст та досягнення KRASP, Варшава 2023, <https://www.ans.pw.edu.pl/Nauka/Projekty-naukowe/Projekt-MEiN-PW/2023-10-24-Monografia-autorska-Prof.-Jerzego-Woznickiego>.

wania bardziej przejrzystych zasad postępowania, przede wszystkim dla organów zarządzających instytucjami szkolnictwa wyższego, w uzupełnieniu do obowiązujących przepisów. Pierwszym takim przykładem jest Kodeks Dobrych Praktyk w Szkołach Wyższych z 2007 roku, z uzupełnieniem z 2022 roku (uchwalony przez Zgromadzenie Plenarne Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich, KRASP, 26 kwietnia 2007 roku), uzupełniony o dodatki 1 i 2, opracowane wspólnie przez Komisję ds. Strategicznych Problemów Szkolnictwa Wyższego KRASP, Fundację Rektorów Polskich i Komitet Dobrych Praktyk KRASP, zatwierdzone przez Zgromadzenie Plenarne Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich w dniu 9 czerwca 2022 roku¹⁰. Drugim przykładem może być Kodeks Dobrego Zarządzania w Uniwersytetach Holandii, zatwierdzony 22 listopada 2019 r.¹¹

W związku z tym można stwierdzić, że odpowiednie prace nad formułowaniem standardów (dobrych praktyk) dla uczelni i ich wdrażaniem nie są prowadzone od zera, ale mają dość solidne podstawy (zarówno w obowiązującym ustawodawstwie, jak i w praktyce samych uczelni, a także ze względu na doświadczenia zagraniczne). Dziś mówimy o osiągnięciu nowego poziomu formalizacji i ogłoszenia odpowiednich dobrych praktyk¹². Dla ZRUU zatwierdzenie Kodeksu Dobrych Praktyk może stać się nowym obszarem aktywności związanych z tworzeniem rekomendacji i *soft law* dla swoich członków. Innymi słowy, jeśli Związek jest pozycjonowany jako organ samorządu zawodowego dla uczelni ukraińskich (co autor proponuje), istotna staje się nie tylko kwestia formalizacji zaangażowania Związku w kształtowanie polityki państwa w dziedzinie szkolnictwa wyższego, co wiąże się ze współdziałaniem z władzami, zajmującymi się kwestią finansowania, ale także kwestia samoregulacji w szkolnictwie wyższym. Wiąże się to z tworzeniem podpowiedzi dla szkolnictwa wyższego, które miałyby charakter samoregulacyjny, wraz z monitoringiem ich wdrażania.

Oczywiście wymaga to odpowiedniej jednostki, która stale zajmowałaby się daną kwestią – od opracowania i przygotowania samego Kodeksu Dobrych Praktyk (lub jego aktualizacji) po monitorowanie, w jaki sposób uczelnie faktycznie wdrażają odpowiednie standardy. Mogłaby to być komisja (komitet, izba) w ramach samego Związku, która byłaby odpowiedzialna za dany obszar. Na przykład § 37 Statutu KRASP stanowi, że Komisja Dobrych Praktyk KRASP działa w ramach KRASP jako komisja dedykowana tym sprawom.

¹⁰ <https://www.krasp.org.pl/dokumenty/dokument,kodeks-dobre-praktyki-w-szkolach-wyzszych,657>.

¹¹ https://www.universiteitenvannederland.nl/en_GB/code-good-governance.html/.

¹² Zob. – Berchenko G. (2023), *Analiza prawno-instytucjonalna modelu działania narodowej konferencji rektorów Ukrainy*, https://www.ans.pw.edu.pl/content/download/2944/16634/file/RAPORT_nr%201_PL_11_2023.pdf.

4. Wnioski i rekomendacje

Związek Rektorów funkcjonuje w Ukrainie od 1993 roku i posiada status prawny organizacji pozarządowej, która zrzesza rektorów uczelni ukraińskich jako osoby fizyczne. Członkami Związku są rektorzy wiodących uczelni w kraju, więc Związek jest narodową konferencją rektorów, a od 2022 roku jest członkiem Europejskiego Stowarzyszenia Uniwersytetów (EUA). W czasie swojej działalności ZRUU wypracował pewien autorytet, odgrywa znaczącą rolę w relacjach z władzami publicznymi, wyraża swoje stanowisko w określonych kwestiach, starając się wpływać na kształtowanie polityki państwa w zakresie szkolnictwa wyższego.

W przyszłości możliwości Związku są związane z bardziej aktywnym wykorzystaniem jego mocnych stron (współpraca z organami władzy publicznej, które kształtują i wdrażają politykę w dziedzinie szkolnictwa wyższego, współpraca międzynarodowa), obiecującym kierunkiem jest tworzenie oddziałów regionalnych, opracowywanie rekomendacji dla ukraińskich instytucji szkolnictwa wyższego (w szczególności projektu Dobrych Praktyk), a także doskonalenie aktów wewnętrznych (Statut i inne dokumenty).

Problematyczne aspekty w działalności ZRUU to przede wszystkim kwestie finansowe (niewystarczający budżet na prowadzenie działalności, budżet powstaje głównie ze składek członkowskich rektorów; brak finansowania państwowego; ZRUU jest wspierany przez prywatne składki rektorów uczelni jako osób fizycznych), a także niektóre wewnętrzne kwestie organizacyjne (liczba zastępców Przewodniczącego Związku i liczba członków Prezydium – dość duża); liczba pracowników Sekretariatu (niewystarczająca); oddziały regionalne nie we wszystkich obwodach.

Istniejące regulacje prawne dotyczące działalności Związku stanowią barierę dla jego rozwoju. W celu przezwyciężenia tej bariery i dalszego usprawnienia pracy Związku proponuje się przyjęcie specjalnej ustawy lub nowelizacji ustawy o szkolnictwie wyższym. Ustawa taka (dział ustawy o szkolnictwie wyższym) powinna określać status Związku i jego zadania/uprawnienia, regulować kwestie finansowania, struktury wewnętrznej (podział na komisje/izby branżowe), kontroli nad jego działalnością, członkostwa w Związku itp. Jednocześnie należałoby zmienić status Związku z organizacji pozarządowej (jaką jest obecnie) na organ przedstawicielski uczelni (organ samorządu zawodowego na wzór KRASP i innych konferencji rektorów w Europie). Po wdrożeniu proponowanego wariantu konieczna może być również nowelizacja Statutu Związku.

W przypadku pozycjonowania Związku jako organu samorządu zawodowego dla ukraińskich instytucji szkolnictwa wyższego (co faktycznie proponujemy),

istotna jest nie tylko kwestia formalizacji zaangażowania Związku w rozwój polityki państwa w dziedzinie szkolnictwa wyższego, co wiąże się z interakcją z władzami, zajmowaniem się kwestią jego finansowania, ale także kwestia samoregulacji w dziedzinie szkolnictwa wyższego. Wiąże się to z tworzeniem wytycznych dla szkolnictwa wyższego, które miałyby charakter samoregulacji i kontroli nad ich wdrażaniem. Jednym z obiecujących obszarów działalności Unii może być rozwój dobrych praktyk w krajowych instytucjach szkolnictwa wyższego. ZRUU mógłby rozpocząć prace nad utworzeniem Kodeksu w celu aktualizacji tej problematyki na poziomie krajowym.

CZĘŚĆ V



**DOKUMENTY WSPÓLNE
DELEGACJI NARODOWYCH
KONFERENCJI REKTORÓW**

STANOWISKO WSPÓLNE

DELEGACJI KONFERENCJI REKTORÓW AKADEMICKICH SZKÓŁ POLSKICH

I DELEGACJI ZWIĄZKU REKTORÓW UCZELNI UKRAINY

PRZYJĘTE W DNIU 16 LISTOPADA 2022 ROKU

W KATOLICKIM UNIWERSYTECIE LUBELSKIM JANA PAWŁA II



**Politechnika
Warszawska** | **Wydział Administracji
i Nauk Społecznych**

Projekt MEIN-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓLPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW,
NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: *prof. dr hab. Jerzy Woźnicki*

Lublin, dnia 16 listopada 2022 r.

**STANOWISKO WSPÓLNE
DELEGACJI NARODOWYCH KONFERENCJI REKTORÓW POLSKI I UKRAINY
NT. POLSKO-UKRAIŃSKIEJ WSPÓLPRACY INSTYTUCJI SZKOLNICTWA WYŻSZEGO
W OKRESIE WOJENNYM I POWOJENNYM**

Rektorzy polskich i ukraińskich uczelni akademickich zrzeszeni w Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich i Związku Rektorów Uczelni Ukrainy,

kierując się intencją zacieśniania więzi pomiędzy bratnimi narodami Polski i Ukrainy,

działając w szczególności trudnym okresie agresji imperialnej Rosji na demokratyczną Ukrainę,

postanawiają kontynuować dotychczasową współpracę, a nawet ją intensyfikować w sferze akademickiej.

Rektorzy czynią to z nadzieją na rozpoczęcie w możliwie nieodległym czasie, procesu odbudowy Ukrainy ze zniszczeń spowodowanych przez rosyjskie zbrodnicze ataki na infrastrukturę, a w tym na kampusy akademickie.

Rektorzy podejmują wspólnie realizację w latach 2022-2024 kolejnego Cyklu w ramach Projektu Polsko-Ukraińskiego pn. „Polsko-ukraińska współpraca instytucji przedstawicielskich reprezentujących rektorów na rzecz doskonalenia działania uczelni” ustanowionego na podstawie Umowy Trójstronnej KRASP-FRP-ZRUU z dnia 14 listopada 2017 r. i treści Aneksu nr 2 do tej Umowy.

Rektorzy obu krajów przedstawiają kolejne swoje Stanowisko Wspólne, adresowane do Ministrów i Rektorów obu krajów, uchwalone w następstwie debaty przez delegacje narodowych konferencji rektorów KRASP i ZRUU, obradujące w ramach Polsko-Ukraińskiego Dnia Wspólnego zorganizowanego w Katolickim Uniwersytecie Lubelskim Jana Pawła II w dniu 16 listopada 2022 r.

Rektorzy składają podziękowanie Ministrowi Edukacji i Nauki w Polsce za udzielanie wsparcia finansowego oraz Ministrowi Edukacji i Nauki w Ukrainie za udzielanie patronatu dla realizacji Projektu Polsko-Ukraińskiego, a także rektorom i wspólnotom polskich i ukraińskich uczelni zaangażowanych w pomoc uchodźcom i przedstawicielom środowiska akademickiego Ukrainy.

Prof. Arkadiusz Mężyk
Prof. Arkadiusz Mężyk,
Przewodniczący KRASP

Prof. Petro Kulikov
Prof. Petro Kulikov,
Przewodniczący ZRUU

Prof. Jerzy Woźnicki
Prof. Jerzy Woźnicki,
Lider Projektu



МИНИСТЕРСТВО
ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
УКРАИНЫ

KRASP
Krajowa Rada Rektorów
Akademickich Szkół Polskich



FUNDACJA
REKTORÓW
POLSKICH



Ministerstwo
Edukacji i Nauki

Patronat

Partnerzy wspierający

Partner główny

STANOWISKO WSPÓLNE

DELEGACJI KONFERENCJI REKTORÓW AKADEMICKICH SZKÓŁ POLSKICH

I ZWIĄZKU REKTORÓW UCZELNI UKRAINY

PRZYJĘTE W DNIU 8 LISTOPADA 2023 ROKU

W POLITECHNICE BIAŁOSTOCKIEJ



**Politechnika
Warszawska** | **Wydział Administracji
i Nauk Społecznych**

Projekt MEIN-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓLPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW, NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: prof. dr hab. Jerzy Woźnicki

**Stanowisko Wspólne Delegacji Konferencji Rektorów
Akademickich Szkół Polskich i Związku Rektorów Uczelni Ukrainy
przyjęte w dniu 8 listopada 2023 r. w Politechnice Białostockiej**

Preambuła

Wspólnoty akademickie w Polsce i Ukrainie, od przynajmniej trzech dekad łączy owocna współpraca. Ważnym obszarem tych relacji jest funkcjonowanie systemu szkolnictwa wyższego i nauki w obu krajach. Prace analityczne i Debaty Rektorów wskazują na wspólną naszych wartości i wizji w nauce i kształceniu oraz na zgodne wskazywanie uwarunkowań rozwoju i bezpieczeństwa społeczeństw.

Rektorzy opowiadają się za rozwojem współpracy nie tylko w zakresie szkolnictwa wyższego i nauki, ale także za rozszerzeniem współpracy między Polską i Ukrainą w zakresie kultury, zaangażowaniem do takich kontaktów studentów i doktorantów.

Przyjęte Stanowisko Wspólne stanowi kolejny dokument uchwalony przez Delegacje Narodowych Konferencji Rektorów KRASP i ZRUU.

Stanowisko

Rektorzy-członkowie Delegacji Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich (KRASP) i Delegacji Związku Rektorów Uczelni Ukrainy (ZRUU), po zapoznaniu się z

- Raportami poświęconymi konsolidacji i Raportami poświęconymi kampusom zagranicznymi, opracowanymi w ramach Polsko-Ukraińskiego Projektu MEIN-PW, realizowanego we współdziałaniu z Fundacją Rektorów Polskich w kolejnym 2023 roku, a także z treścią
- monografii autorstwa Lidera Projektu pt. „Misja, społeczna rola i kultura instytucjonalna Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich. Sztuka rektorstwa, kontekst systemowy i dokonania KRASP” (Wydanie II rozszerzone, w języku ukraińskim, październik 2023 r.) zawierającej m.in. analizę porównawczą regulacji statutowych narodowych konferencji rektorów Polski i Ukrainy, a także po zapoznaniu się z treścią:



МИНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ

Patronat



Partnerzy wspierający



Ministerstwo
Edukacji i Nauki

Partner główny



Politechnika Warszawska | Wydział Administracji i Nauk Społecznych

Projekt MEIN-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓŁPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW, NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: prof. dr hab. Jerzy Woźnicki

• Raportu z badań pt.: „Analiza prawno-instytucjonalna modelu działania narodowej konferencji rektorów Ukrainy”, po przeprowadzeniu Debaty Rektorów zorganizowanej w Politechnice Białostockiej w ramach Polsko-Ukraińskiego Dnia Wspólnego, przedstawiają Dokument uchwalony w dniu 8 listopada 2023 r. pn. *Stanowisko Wspólne Delegacji KRASP i ZRUU*, odwołujące się do wniosków zawartych w przywołanych niżej opracowaniach.

- I. **W nawiązaniu do problematyki konsolidacji uczelni**, odwołując się do propozycji przedstawionych w Raportach ekspertów polskich i ekspertów ukraińskich, poświęconych tym zagadnieniom, za najważniejsze Rektorzy uznają następujące stwierdzenia zawarte w opracowanych raportach tematycznych:

- Z Raportu ekspertów polskich:

(...) Doświadczenia praktyczne skłaniają także do sformułowania dyrektywy, w postaci „względnej swobody form prawnych konsolidacji”. Wybór modelu fuzji powinien wynikać z rzeczywistych potrzeb, oczekiwań i poziomu kultury organizacji konsolidowanych podmiotów. Pluralizm rozwiązań w zakresie metod wdrażania konsolidacji sprzyja jej sukcesowi. Techniczne aspekty konsolidacji muszą także brać pod uwagę kontekst logistyczny, trudności w konsolidacji bardzo rozproszonych i odległych kampusów. (...)

- Z Raportu ekspertów ukraińskich:

(...) Aby konsolidacja zakończyła się sukcesem, konieczne jest określenie optymalnego modelu konsolidacji, biorąc pod uwagę specyfikę branży / kierunku studiów, dostępne zasoby, preferencje studentów i ramy regulacyjne. Należy również wziąć pod uwagę długoterminową stabilność i rentowność skonsolidowanej instytucji. Ocena skutków finansowych, potencjalnego ryzyka i popytu rynkowego dla połączonej instytucji. Istotne jest opracowanie strategii mających na celu utrzymanie i wzmocnienie reputacji, konkurencyjności i znaczenia skonsolidowanej instytucji w zmieniającym się środowisku szkolnictwa wyższego. (...)

(...) Nie należy zapominać o znaczeniu integracji kulturowej między uczestniczącymi uniwersytetami. Promowanie kultury współpracy i Integracji, która zachęca do dzielenia się wiedzą, interdyscyplinarnych badań i wspólnych inicjatyw. Można to osiągnąć poprzez wspólne mianowanie wykładowców, wspólne struktury zarządzania i wspólne projekty badawcze studentów z instytucji zaangażowanych w konsolidację. (...)



МИНИСТЕРСТВО
ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
УКРАИНЫ



Ministerstwo
Edukacji i Nauki

Patronat

Partnerzy wspierający

Partner główny



Politechnika Warszawska | Wydział Administracji i Nauk Społecznych

Projekt MEIN-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓLPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW, NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: prof. dr hab. Jerzy Woźnicki

- II. **W nawiązaniu do uwarunkowań i możliwości tworzenia zagranicznych jednostek zamiejscowych oraz kampusów zagranicznych** przez uczelnie polskie w Ukrainie oraz uczelnie ukraińskie w Polsce, odwołując się do propozycji przedstawionych w Raportach ekspertów polskich oraz ekspertów ukraińskich, poświęconych tym zagadnieniom, Rektorzy uznają za najważniejsze następujące stwierdzenia zawarte w opracowanych raportach tematycznych:

- Z Raportu ekspertów polskich:

(...) Wszystkie objęte analizą instytucje prawne wynikające z przepisów polskiego prawa, a dotyczące współpracy zagranicznej nie zawierają żadnych wymogów, które wyłączałyby możliwość korzystania z nich uczelnie ukraińskie. Jedyne od strategii działania tych uczelni zależy, czy w ogóle będą korzystały z analizowanych rozwiązań prawnych. Bez wątpienia wpływ na ich decyzje może mieć obecnie trwająca agresja rosyjska, która w znacznym stopniu utrudnia normalne funkcjonowanie uczelni ukraińskich. Wydaje się, że wynikające z przepisów Prawa o szkolnictwie wyższym i nauce rozwiązania mogą stanowić, choćby okresowo, formę wsparcia działalności uczelni na Ukrainie. (...)

- Z Raportu ekspertów ukraińskich:

(...) Programy podwójnego dyplomu stały się jedną z form kształcenia dla ukraińskich studentów na zagranicznych uczelniach. W związku z tym, nawet jeśli ta forma współpracy będzie kontynuowana przy mniejszym zaangażowaniu ukraińskich studentów niż w latach 2022-2023, ma ona strategiczne znaczenie dla uczelni ukraińskich. Dlatego warto zwrócić uwagę na problemy, które pojawiają się przede wszystkim w związku z akredytacją takich programów. Aby zainteresować partnerów zagranicznych taką formą współpracy, rekomendowane jest podjęcie wspólnych działań nad wspólnym opracowaniem zupełnie nowych programów studiów, w których ukraińskie uczelnie mogą dodać swoją unikalną ekspertyzę. Takie wspólne programy powinny skutkować wspólnymi, a nie podwójnymi dyplomami. (...)

- III. **W nawiązaniu do analizy porównawczej regulacji statutowych KRASP i ZRUU oraz analizy modelu działania narodowych konferencji rektorów obu krajów,** przedstawionych przez eksperta polskiego oraz eksperta ukraińskiego, odpowiednio, a także uwzględniając treści Kodeksu KRASP Dobre praktyki w szkołach wyższych z rozszerzeniami, uchwalonego w 2022 r., oraz projektu Kodeksu dobrych praktyk



МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ

Patronat



Partnerzy wspierający



Ministerstwo
Edukacji i Nauki

Partner główny



Politechnika | Wydział Administracji Warszawska | i Nauk Społecznych

Projekt MEIN-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓŁPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW, NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: prof. dr hab. Jerzy Woźnicki

uczelnie ukraińskich opracowanego przez eksperta ukraińskiego, w ramach PP-U w 2023 r., Rektorzy przedstawiają następujące uwagi:

1) Dokumenty regulujące odpowiednio, działania KRASP i ZRUU, w wielu sprawach w odrębny sposób określają zasady i tryb działania każdej z tych instytucji, co wynika z odmienności formy ich formalno-prawnego umocowania z odwołaniem się do aktów wyższego rzędu o różnym charakterze. W przypadku KRASP, inaczej niż w przypadku ZRUU działającego na podstawie ukraińskiej ustawy o stowarzyszeniach, mamy do czynienia z umocowaniem ustawowym Konferencji Rektorów jako jednej z tzw. instytucji przedstawicielskich środowiska szkolnictwa wyższego i nauki oraz z pomocniczym wykorzystaniem jedynie niektórych regulacji polskiej ustawy o stowarzyszeniach. W świetle doświadczeń, taka forma umocowania KRASP sprzyja nadaniu pożądanego charakteru podmiotowości instytucjonalnej Konferencji Rektorów.

2) Obie narodowe Konferencje Rektorów osiągnęły już zaawansowany stan swego rozwoju, ale dalsza ich współpraca, zintensyfikowana m.in. dzięki Projektowi Polsko-Ukraińskiemu MEIN-PW realizowanemu przy wsparciu Fundacji Rektorów Polskich, dzięki wymianie doświadczeń sprzyja także doskonaleniu form ich funkcjonowania.

3) Doskonałym tego przykładem stała się inicjatywa ZRUU opracowania projektu Kodeksu Dobrych Praktyk uczelnie ukraińskich, na wzór Kodeksów z Polski (z 2007 r. z rozszerzeniem z 2022 r.) oraz Holandii (z 2022 r.). Rektorzy polscy i ukraińscy deklarują intencję wymiany doświadczeń w tym zakresie w odniesieniu do wdrażania reguł zawartych w obu tych dokumentach.

IV. Rektorzy przyjmują z satysfakcją informacje na temat aktywnych i efektywnych działań o charakterze pomocowym, prowadzonych przez uczelnie członkowskie KRASP na rzecz obywateli Ukrainy poszkodowanych w wyniku bezprecedensowej agresji Rosji na ten kraj.

Rektorzy podkreślają imponujący wymiar i zakres realizowanych inicjatyw adresowanych do uchodźców, w tym zwłaszcza do studentów i doktorantów ukraińskich, przedstawiony w prezentacji Przewodniczącego Komisji ds. Współpracy Międzynarodowej KRASP.

Jednocześnie Rektorzy odnotowują, że pojawiają się wnioski o istnieniu potrzeby wprowadzania nowych regulacji prawnych ułatwiających kontynuowanie studiów na terytorium Ukrainy przez studentów polskich uczelni, nie tylko w ramach ich filii, ale także w zagranicznych jednostkach zamiejscowych tworzonych w Ukrainie.



МИНИСТЕРСТВО
ОБРАЗОВАНИЯ І НАУКИ
УКРАЇНИ

WSPÓLNOTA REKTORÓW
POLSKICH
KRASP



FUNDACJA
REKTORÓW
POLSKICH



Ministerstwo
Edukacji i Nauki

Patronat

Partnerzy wspierający

Partner główny



Politechnika Warszawska | Wydział Administracji i Nauk Społecznych

Projekt MEIN-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓLPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW, NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: prof. dr hab. Jerzy Woźnicki

- V. Rektorzy, składają podziękowanie realizatorom Projektu Polsko-Ukraińskiego i autorom przedłożonych opracowań, rekomendując zapoznanie się przez zainteresowane instytucje i osoby z pełną treścią przywołanych dokumentów, których lista wraz z linkami stanowi załącznik do Stanowiska Wspólnego¹.

Członkowie Delegacji KRASP i ZRUU przekazują niniejszy Dokument Ministrom, a także rektorom uczelni członkowskich narodowych konferencji rektorów w obu krajach.

Prof. Arkadiusz Mężyk
Przewodniczący KRASP

Prof. Petro Kulikov
Przewodniczący ZRUU

Prof. Jerzy Woźnicki
Lider PP-U

Prof. Jerzy Lis
Przewodniczący Komisji ds.
Współpracy Międzynarodowej KRASP

¹ Część z tych raportów pozostaje w fazie prac redakcyjnych lub edytorskich. Linki do wszystkich raportów zostaną ogłoszone w grudniu br. wraz ze Sprawozdaniem z realizacji Projektu w 2023 r.



Patronat



Partnerzy wspierający



Ministerstwo
Edukacji i Nauki

Partner główny



Politechnika Warszawska | Wydział Administracji i Nauk Społecznych

Projekt MEIN-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓŁPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW, NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: prof. dr hab. Jerzy Woźnicki

Wykaz przywołanych dokumentów, ogłoszonych w języku polskim i języku ukraińskim opracowanych w ramach Projektu w 2023 r.

- [Raport Nr 1, Konsolidacja i międzyuczelniane struktury poziome w Polsce i krajach europejskich – regulacje, rozwiązania i inicjatywy](#), M. Hulicka, T. Kalisz
- [Raport Nr 2, Konsolidacja w systemie szkolnictwa wyższego Ukrainy – regulacje i doświadczenia, z uwzględnieniem dobrych praktyk międzynarodowych](#), L. Fomina, B. Veselovskyi
- Raport nr 3, Stan prawny, możliwości i ograniczenia otwierania filii uczelni zagranicznych w Ukrainie oraz formy działania i reprezentacji uczelni ukraińskich za granicą, Ye. Gerasymenko, L. Chovnyuk
- Raport nr 4, Aktualny stan normatywny i praktyki w zakresie uwarunkowań prawnych i ograniczeń otwierania w Polsce uczelni zagranicznych i ich filii oraz uprawnień uczelni polskich do prowadzenia kształcenia poza granicami Polski, T. Jędrzejewski, A. Mrozowska
- Raport nr 5, Analiza prawno-instytucjonalna modelu działania narodowej konferencji rektorów Ukrainy, G. Berchenko
- Raport nt. Wybrane regulacje Statutu ZRUU i Statutu KRASP: uwagi o charakterze porównawczym z komentarzem, J. Woźnicki [opracowany jako Część IV na potrzeby uzupełnienia wydania II monografii autorskiej J. Woźnickiego nt. KRASP, w języku ukraińskim]
- [Monografia autorska Prof. Jerzego Woźnickiego pt.: Місія, соціальна роль та інституційна культура Конференції ректорів академічних шкіл Польщі. Мистецтво ректорства, системний контекст та досягнення KRASP](#)
- [Zвіт № 1, Консолідація та міжуніверситетські горизонтальні структури в Польщі та європейських країнах – правові норми, моделі та ініціативи](#), М.Хулицька, Т. Каліш
- [Zвіт № 2, Консолідація в системі вищої освіти України – нормативно-правове регулювання та досвід, з урахуванням кращих міжнародних практик](#), Л. Фоміна, Б.Веселовський
- Zвіт № 3, Правовий статус, можливості та обмеження для відкриття філій іноземних університетів в Україні та форми діяльності і представництва українських ЗВО за кордоном, Є. Герасименко, Л. Човнюк
- Zвіт № 4, Актуальний нормативний стан та практика щодо правових умов та обмежень для відкриття у Польщі іноземних закладів вищої освіти та їхніх філій, а також щодо права польських ЗВО надавати освітні послуги за межами Польщі, Т. Енджеєвський, А. Мрозовська-Вишинська
- Zвіт № 5, Інституційно-правовий аналіз моделі діяльності національної конференції ректорів України, Г.Берченко



МИНИСТЕРСТВО
ОСВЕЩЕНИЯ И НАУКИ
УКРАИНЫ

Patronat



FOUNDAZIONE REKTORÓW
POLSKICH

Partnerzy wspierający



Ministerstwo
Edukacji i Nauki

Partner główny



Deklaracja intencji kontynuowania realizacji projektu polsko-ukraińskiego MNiSW-PW

Jerzy Woźnicki

Realizowany w latach 2022–2024, w ramach kolejnego – trzyletniego II Cyklu Projektu MEiN/MNiSW-PW pn. *Polsko-Ukraińska współpraca instytucji przedstawicielskich reprezentujących rektorów, na rzecz doskonalenia działania uczelni (PP-U)* został poddany presji wydarzeń i uwarunkowań będących następstwem agresji Rosji na Ukrainę w dniu 24 lutego 2022 roku, kontynuowanej następnie przy zaangażowaniu ogromnego potencjału wojskowego w ramach wojny o pełnej skali i ogromnych niszczyielskich skutkach. Dotknęły one w znacznym stopniu także system szkolnictwa wyższego i nauki w Ukrainie. Zniszczeniu uległ potencjał materialny wielu uczelni, niektóre z nich zmuszone zostały do działania w charakterze instytucji przeniesionych, wszystkie podlegają presji niedofinansowania oraz ograniczeniom w zakresie kapitału ludzkiego w następstwie emigracji kadr do bezpiecznych krajów.

Ale, niezależnie od chwilowego przebiegu wojny na jej frontach, sukcesy armii ukraińskiej i postawa społeczeństwa przesądziły, że rosyjski agresor nie osiągnie założonych celów, a Ukraina obroni swoją niezależność, utrwali swój system demokratyczny i ugruntuje swoje związki z Zachodem. Stwierdzenia te stały się przesłanką wszczynania działań na rzecz odbudowy Ukrainy pomimo ciągle prowadzonych, a nawet nasilających się niszczyielskich ataków agresora. Inicjatywy międzynarodowe państw sojusznicznych Ukrainy w tym zakresie obejmują zwłaszcza działania rządów, instytucji międzynarodowych oraz podmiotów gospodarczych na rzecz realizacji projektów mających na celu odbudowę

zniszczonej infrastruktury w zaatakowanym kraju, włączając w to potencjał materialny, w tym kampusy ukraińskich uczelni. Ale obok tego nurtu przedsięwzięć w zakresie planowanych procesów odbudowy Ukrainy sytuują się także zróżnicowane działania w świecie akademickim podejmowane na rzecz przywrócenia pełnej funkcjonalności systemu szkolnictwa wyższego i nauki. I to w tym właśnie zakresie należy postrzegać zrealizowane i planowane w ramach kolejnego III Cyklu PP-U działania wspólne instytucji przedstawicielskich reprezentujących rektorów Polski i Ukrainy. Naszym wspólnym celem jest nie tylko przywrócenie uczelni ukraińskich do działania w pełnej skali, ale także odtworzenie systemu w jego postaci odnowionej i zinternacjonalizowanej, zreformowanej zgodnie z europejskimi trendami. Potrzeby takie odnotowywane są w obu naszych krajach, co potwierdza celowość kontynuowania współpracy narodowych konferencji rektorów, KRASP i ZRUU, w tym zakresie, przy kontynuacji zaangażowania MNiSW oraz gotowości udziału Politechniki Warszawskiej i wsparciu Fundacji Rektorów Polskich. Zagadnienia te stanowią przedmiot obrad w ramach Polsko-Ukraińskiej Szkoły FRP zarządzania strategicznego w szkolnictwie wyższym, zorganizowanej w lipcu 2024 roku, której planowanym następstwem jest podpisanie Aneksu nr 3 do Umowy Trójstronnej KRASP-FRP-ZRUU, określającego kierunkowo cele i działania wspólne na rzecz rekonstrukcji systemu w Ukrainie i wykorzystania doświadczeń naszych partnerów w procesie wprowadzania dalszych zmian w szkolnictwie wyższym w Polsce. Działania te od lat stanowią i stanowiąc będą istotny wkład narodowych konferencji rektorów w politykę publiczną na rzecz rozwoju sektora wiedzy w obu naszych krajach. Potwierdzeniem tego są dokumenty wspólne delegacji KRASP-ZRUU, a w tym ostatnie dwa przyjęte tzw. Stanowiska Wspólne ogłoszone także w treści niniejszego Raportu z realizacji II Cyklu PP-U (zob. Część V niniejszej monografii).

Podsumowując, realizatorzy PP-U deklarują intencję kontynuowania realizacji Projektu w formule dotychczasowego partnerstwa w ramach kolejnego, III Cyklu, w latach 2025–2027, zgodnie z treścią Umowy Trójstronnej KRASP-FRP-ZRUU z 2017 roku.

~

DODATEK



Lista raportów opublikowanych w ramach II Cyklu Projektu w latach 2022–2024¹

Raporty opublikowane w roku 2022:

- Dokowicz M., Kolisnyk L. (2022), *Możliwości i uwarunkowania podejmowania współpracy na podstawie zawieranych umów przez uczelnie polskie z uczelniami ukraińskimi w zakresie kształcenia w warunkach ograniczeń wojennych i powojennych w Ukrainie*, Warszawa.
- Bykowska O., Jędrzejewski T. (2022), *Identyfikacja niezgodności regulacyjnych w systemie szkolnictwa wyższego i nauki w Polsce i w Ukrainie, prowadzących do niekompatybilności w ramach ścieżek awansu naukowego i związanych z tym wymagań kwalifikacyjnych oraz innych ograniczeń utrudniających wymianę kadr naukowych między uczelniami*, Warszawa.
- Degtyarova I. (2022), *Sytuacja doktorantów uczelni ukraińskich podczas agresji Federacji Rosyjskiej na Ukrainę a wsparcie w uczelniach polskich*, Warszawa.

¹ Wszystkie raporty są dostępne na stronie Projektu <https://www.ans.pw.edu.pl/Nauka/Projekty-naukowe/Projekt-MNiSW-PW>.

Raporty opublikowane w roku 2023:

- Hulicka M., Kalisz T. (2023), *Konsolidacja i międzyuczelniane struktury poziome w Polsce i krajach europejskich – regulacje, rozwiązania i inicjatywy*, Warszawa.
- Fomina L., Veselovskyi B. (2023), *Konsolidacja w systemie szkolnictwa wyższego Ukrainy – regulacje i doświadczenia, z uwzględnieniem dobrych praktyk międzynarodowych*, Warszawa.
- Gerasymenko Ye., Chovnyuk L. (2023), *Stan prawny, możliwości i ograniczenia otwierania filii uczelni zagranicznych w Ukrainie oraz formy działania i reprezentacji uczelni ukraińskich za granicą*, Warszawa.
- Jędrzejewski T., Mrozowska-Wyszyńska A. (2023), *Aktualny stan normatywny i praktyki w zakresie uwarunkowań prawnych i ograniczeń otwierania w Polsce uczelni zagranicznych i ich filii oraz uprawnień uczelni polskich do prowadzenia kształcenia poza granicami Polski*, Warszawa.
- Berchenko G. (2023), *Analiza prawno-instytucjonalna modelu działania narodowej konferencji rektorów Ukrainy*, Warszawa.
- Woźnicki J. (2023), *Raport nt. Wybrane regulacje Statutu ZRUU i Statutu KRASP: uwagi o charakterze porównawczym z komentarzem*, Warszawa.
- Возницький Є. (2023), *Місія, соціальна роль та інституційна культура Конференції ректорів академічних шкіл Польщі. Мистецтво ректорства, системний контекст та досягнення KRASP*, Warszawa.

Wydawnictwo Akademickie SEDNO Spółka z o.o.

Wydanie pierwsze

Liczba stron: 188

Skład i łamanie: Wojciech Stukonis

Druk i oprawa: Fabryka Druku Sp. z o.o.

Projekt „Polsko-ukraińska współpraca instytucji przedstawicielskich reprezentujących rektorów, na rzecz doskonalenia działania uczelni” jest realizowany od 2018 roku przez Politechnikę Warszawską we współdziałaniu z partnerami polskimi (Konferencją Rektorów Akademickich Szkół Polskich, Fundacją Rektorów Polskich) oraz ukraińskimi (Związkiem Rektorów Uczelni Ukrainy), pod patronatem Ministra Edukacji i Nauki Ukrainy i finansowany przez polskie Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Niniejsza monografia stanowi podsumowanie II Cyklu Projektu i zawiera m.in. wyniki badań prowadzonych przez ekspertów polskich i ukraińskich na temat systemów kształcenia studentów, awansów naukowych, konsolidacji w szkolnictwie wyższym, kampusów zagranicznych, a także na temat funkcjonowania narodowych konferencji rektorów w Polsce i w Ukrainie.



W monografii został opisany kontekst regulacyjny systemów szkolnictwa wyższego w Polsce i Ukrainie oraz propozycje reguł i procesów zarządczych w uczelniach. Wyróżnia ją przemyślany jednolity układ strukturalny. Każdy rozdział zawiera diagnostyczny materiał opisowy, który podsumowany jest uzasadnionymi wnioskami, po czym jest domknięty obszernymi rekomendacjami. W efekcie monografia przedstawia opis procesu badawczego osadzonego w realiach empirycznych oraz dokumentach, procesu prowadzącego przez kreatywne wnioskowanie analityczne do kierunkowych rekomendacji o dużym znaczeniu praktycznym. W mojej opinii wydanie monografii jest zasadne zarówno ze względu na jej wartość poznawczą i rekomendowane rozwiązania, ale także ze względu na ogromne znaczenie pozyskanej wiedzy dla bieżącej praktyki relacji polsko-ukraińskich i dla przyszłości tych relacji, szczególnie w sferze akademickiego kształcenia i badań naukowych.

fragment recenzji –
profesor Tomasz Szapiro
Szkola Główna Handlowa w Warszawie