

Bianka SIWIŃSKA

**Przyszłość procesu internacjonalizacji
polskiego szkolnictwa wyższego**

CPP RPS Volume 68 (2014)

Correspondence to the Author:

Dr Bianka Siwińska
Miesięcznik edukacyjny “Perspektywy”, Redaktor Naczelna
e-mail: b.siwinska@perspektywy.pl

A list of the Center for Public Policy Studies “Research Papers” and other currently published publications is available online at the CPP website
<http://www.cpp.amu.edu.pl/publications.htm>.

Hard copies of the research papers are available upon request

The Center for Public Policy Studies (CPP) is an autonomous research unit of Poznan University, Poland, founded in 2002. It focuses on research in social sciences, mostly through large-scale comparative European and international research projects. Its major areas of interest include: higher education policy and research in national, European and global perspectives; research and development policies; university management and governance; reforming higher education and its legislation in Central and Eastern Europe; higher education and regional development; public services; the processes of Europeanization and globalization; theories of the welfare state; theories of democracy, as well as political and economic transition in European postcommunist countries. See <http://www.cpp.amu.edu.pl/htm>.

The CPP Research Papers Series is intended to disseminate the findings of work in progress and to communicate preliminary research results to the academic community and the wider audience. Papers are subject to further revisions and therefore all comments and suggestions to authors are welcome.

Abstrakt

Artykuł stanowi fragment książki „*Uniwersytet ponad granicami. Internacjonalizacja szkolnictwa wyższego w Polsce i w Niemczech*” (Warszawa, 2014). Jego celem jest określenie najnowszych perspektyw dla rozwoju procesu internacjonalizacji polskich uczelni. Analizie poddana zostaje debata publiczna nt. internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego – od 2009 do końca 2013 roku. Przedstawione zostają rozwiązania legislacyjne oraz inicjatywy uczelni, grup uczelni, władz i organizacji pozarządowych wspierające rozwój procesu internacjonalizacji realizowane w tym okresie. Jako praktyczne uzupełnienie rozważań przeprowadzona zostaje analiza SWOT procesu internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego i na jej podstawie zaproponowany zostaje obszerny Zestaw Rekomendacji dla stymulacji tego procesu – na zróżnicowanych poziomach decyzyjnych: poziomie centralnym, poziomie władz samorządowych i poziomie uczelni.

BIANKA SIWIŃSKA

PRZYSZŁOŚĆ PROCESU INTERNACJONALIZACJI POLSKIEGO SZKOLNICTWA WYŻSZEGO

**ROZWÓJ DEBATY NA TEMAT PROCESU INTERNACJONALIZACJI UCZELNI PO 2009 R.
I ZESTAW REKOMENDACJI MAJĄCYCH NA CELU
WSPARCIE INTERNACJONALIZACJI POLSKIEGO SZKOLNICTWA WYŻSZEGO**

W poprzednich rozdziałach mojej książki „Uniwersytet ponad granicami” szczegółowo analizuję rozwój procesu internacjonalizacji polskich uczelni od czasów PRL. Porównuję sytuację do analogicznych zjawisk zachodzących w Niemczech. W tym miejscu chciałabym zarysowany obraz internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego uzupełnić o informacje o wybranych ważnych zmianach, pomysłach legislacyjnych i inicjatywach, które pojawiły się po 2009 r.. Obecny rozdział ma na celu doprowadzenie rozważań do momentu możliwie jak najbardziej aktualnego oraz wyjście w przyszłość tego procesu poprzez zaproponowanie Zestawu Rekomendacji dla rozwoju internacjonalizacji w Polsce. Zasygnalizowanie tej problematyki może być przydatne w dalszym wykorzystaniu wyników niniejszej pracy oraz w kontynuacji badań w tym zakresie.

Po roku 2009 w Polsce rozwijała się debata publiczna na temat internacjonalizacji szkolnictwa wyższego, która pojawiła się w pierwszych latach nowego wieku wraz z kilkoma publikacjami¹ oraz konferencjami naukowymi (do tej pory największą z nich była międzynarodowa *Poland International Education Conference „Innovation through Internationalisation”*, w 2009 r. na Uniwersytecie Warszawskim). Pojęcie to pojawiło się po 2008 r. w kilku dokumentach strategicznych – uchwałach KRASP, programach politycznych Platformy Obywatelskiej – w części odnoszącej się do nauki i szkolnictwa wyższego, w oświadczeniach Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego, czy w bardzo

¹ Pierwszą z nich była moja publikacja o charakterze publicystycznym *Education goes global! Strategie umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego!* wydana w Bibliotece Fundacji Edukacyjnej Perspektywy w listopadzie 2007 r., w formie książkowej.

ważnym dokumencie: *Strategii rozwoju szkolnictwa wyższego do 2020 roku* (w obu jej wersjach²). Debatę szybko zdominowały z jednej strony kwestie ekonomiczne, związane z czerpaniem zysków z obecności studentów zagranicznych, z drugiej zaś uwaga opinii publicznej skupiała się na incydentach negatywnych. Media, bardziej specjalistyczne niż ogólne, donosiły o nieuczciwości agencji rekrutacyjnych z zagranicy lub też o nadużywaniu statusu studenta w celach migracyjnych i zarobkowych. W pewnym zakresie promowane były też korzyści osobiste osób biorących udział w akademickiej wymianie międzynarodowej. Nieco wcześniej, tuż po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej w 2004 r., mówiło się też dużo, zwłaszcza na poziomie medialnym, o możliwości podejmowania studiów zagranicznych przez polskich studentów. W późniejszych latach temat ten jest kontynuowany i rozwijany.

Po 2009 r. zaczęto też mówić o pozytywnym wpływie internacjonalizacji na jakość badań i procesu dydaktycznego, o profitach gospodarczo-politycznych płynących z koherentnej strategii internacjonalizacji na poziomie uczelni, regionu czy państwa. Jeden z nurtów debaty dotyczy zaś groźby *brain drain* – odpłynięcia znaczącej liczby polskich studentów na uczelnie zagraniczne i erozji kapitału intelektualnego. Gdy uczelnie zagraniczne pojawiły się w drugiej połowie pierwszego dziesięciolecia nowego wieku, aby promować na targach edukacyjnych swoją ofertę dla polskich studentów, obawy te zostały mocniej podsycone. Splatało się to też z wątkiem debaty demograficznej, w której mówiło się również o groźbie upadku wyższego szkolnictwa niepublicznego w Polsce. Rekrutacja studentów zagranicznych stać się miała remedium na odpływ studentów z uczelni – głównie właśnie niepublicznych.

Oczywiście, debata związana z kontekstem międzynarodowym działania szkolnictwa wyższego rozwijała się już wcześniej bardzo mocno na odcinku implementacji Procesu Bolońskiego i wyzwań z tym związanych, ale nie była identyfikowana jako debata o internacjonalizacji szkolnictwa wyższego. Był to szerszy, bogaty w treści kontekst, który pojawił się później, nadając debacie o budowie wspólnej europejskiej przestrzeni szkolnictwa wyższego szersze, bardziej uniwersalne ramy.

² Pod koniec 2009 r. i początku roku 2010 ogłoszone zostały dwa warianty *Strategii rozwoju szkolnictwa wyższego* – jeden opracowany przez Konferencję Rektorów Akademickich Szkół Polskich pod przewodnictwem Jerzego Woźnickiego, drugi na zlecenie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, pod opieką Stefana Jackowskiego.

Obecnie debata o internacjonalizacji szkolnictwa wyższego osiągnęła w Polsce wyższy stopień zaawansowania, wszakże nie tak wysoki jak np. w Niemczech czy krajach anglosaskich. Obserwujemy tu znamiennej nierównoczesność – przypomina ona bowiem debatę, która toczyła się tam około 10 lat temu. Dominują w niej obecnie bardziej wątki związane z organizacją i rozwojem procesu internacjonalizacji, a nie rozważania o samej potrzebie prowadzenia tego typu działań. Pewne kwestie i stwierdzenia osiągnęły status powszechnie znanych, zrozumiałych i akceptowanych – jak np. postulat zwiększania liczby studentów zagranicznych w polskim systemie szkolnictwa wyższego – inne nie zostały jeszcze odkryte. W ostatnich latach obserwujemy także jak badacze, osoby aktywne na polu polityki publicznej w zakresie szkolnictwa wyższego i środowisko akademickie, oswajają się z samym pojęciem internacjonalizacji, a proces ten zaczyna być rozumiany coraz szerzej i pełniej. Wpisanie chociażby cząstkowych, ale jednak prointernacjonalizacyjnych, rozwiązań do nowelizacji ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym* z dnia 27 lipca 2005 r. w 2011 r. otwiera jej nowy etap.

Od 2000 r. kolejne polskie rządy przedstawiły różne dokumenty strategiczne, w których dostrzegana była problematyka szkolnictwa wyższego oraz, marginalnie, jego internacjonalizacji – nie powstało jednak żadne opracowanie poświęcone całościowej strategii rozwoju szkolnictwa wyższego. Niektórymi z tych dokumentów były: *Narodowy Program Foresight „Polska 2020”* (2008 r.), *Krajowy Program Reform na lata 2008-2011 na rzecz realizacji Strategii Lizbońskiej* (2008 r.), *Kierunki zwiększania innowacyjności gospodarki na lata 2007–2013* (2006 r.), *Strategia rozwoju nauki w Polsce do 2015 roku* (2007 r.), *Raport o Kapitale Intelktualnym Polski* (2008 r.), raport *Polska 2030 – Wyzwania rozwojowe* (2009 r.). Tematyka umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego pojawiała się tutaj marginalnie, nienazwana wprost, głównie w kontekście postulatu budowania gospodarki opartej na wiedzy, kapitału ludzkiego oraz świadomego kształtowania polityki imigracyjnej kraju nakierowanej na pozyskiwanie wysoko wykwalifikowanych kadr. Natomiast kontekst globalizacji i świadomość zmian, jakie ze sobą niesie, jest w tych dokumentach głęboko obecny – zwłaszcza w związku z otoczeniem gospodarczym.

Wśród dokumentów tych warto wyróżnić *Raport o Kapitale Intelktualnym Polski* przygotowany w 2008 r. przez zespół Michała Boniego. Wśród rekomendacji znalazła

się tu strategia ukierunkowania szkolnictwa na potrzeby rynku pracy. W tym ujęciu polskie uczelnie stać się mają „kuźnią talentów dla świata”: „Jeśli w ślad za rezultatami będą podążać środki finansowe, mamy szansę stworzyć silne ośrodki naukowe, przyciągające najlepszych naukowców i wypuszczające docenianych na świecie absolwentów”³ – pisali twórcy *Raportu*. Jednym z mierników sukcesu realizacji strategii miał być wzrost odsetka studiujących i wykładających za granicą i z zagranicy. W tym sensie internacjonalizacja staje się jednym z priorytetów, choć nie została wprost nazwana.

Sytuacja zmienia się dopiero w 2009 r., wraz z pojawieniem się debaty o potrzebie stworzenia strategii rozwoju szkolnictwa wyższego.⁴ Na jej brak jako na barierę rozwojową zwraca uwagę w 2007 r., Raport OECD – *OECD Reviews of Tertiary Education POLAND 2007*⁵. W wyniku dynamicznej dyskusji, a także konfliktu między ministrem właściwym ds. szkolnictwa wyższego a przedstawicielami części środowiska akademickiego, powstają nie jedna, ale dwie, konkurencyjne propozycje strategii rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 r. – *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku* oraz *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego: 2010-2020 – projekt środowiskowy*. Problem umiędzynarodowienia polskiego szkolnictwa wyższego potraktowany został w obu wariantach, powstałych na przełomie 2009 i 2010 r., szeroko. Jeden z nich (na zlecenie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego) opracowany został przez konsorcjum Ernst & Young i Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, z Krzysztofem Rybińskim, Markiem Kwiekim i Stefanem Jackowskim na czele (dokument ogłoszony został 3 lutego 2010 r.), drugi – tzw. wariant środowiskowy – przygotował zespół Jerzego Woźnickiego pod egidą KRASP,

³*Raport o Kapitale Intelektualnym Polski*, Warszawa 2008, w:
www.kramarz.pl/Raport_2008_Kapital_Intelektualny_Polski.pdf, dostęp: maj 2012,
s.147.

⁴Dyskusje na ten temat trwały w środowisku akademickim o wiele dłużej, jednak rok 2009 był przełomowy, bo wtedy zebrała się polityczna masa krytyczna i prace nad strategią faktycznie się rozpoczęły. Główną przyczyną było przyjęcie przez Radę Ministrów w tym czasie *Planu uporządkowania strategii kraju. Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju* oraz dziewięć strategii zintegrowanych (jedna z nich dotyczyć miała szkolnictwa wyższego), zastąpić miały 42 obowiązujące strategie sektorowe i polityki rozwoju.

⁵*OECD Reviews of Tertiary Education POLAND 2007*, Paris 2007.

KRZaSP, KRePSZ i FRP (ogłoszony został – nieco wcześniej - 2 grudnia 2009 r.).⁶ Oba dokumentom towarzyszyły kilkusetstronicowe zestawy analiz, opisujących stan i uwarunkowania polskiego szkolnictwa wyższego i oba opisywały, po raz pierwszy w przypadku dokumentów tej rangi, wyczerpująco i wielowymiarowo zagadnienie internacjonalizacji szkolnictwa wyższego w Polsce. Twórcy strategii posługują się tutaj świadomie pojęciem „umiędzynarodowienie”, co wskazuje na coraz większą dojrzałość debaty publicznej w tym zakresie.

Punkty wyjściowe w obszarze tematycznym związanym z internacjonalizacją były podobne w obu strategiach. Strategia „środowiskowa” za słabe strony polskiego szkolnictwa wyższego uznała m.in. bardzo niski, na tle UE, udział studentów z krajów unijnych, bardzo słabą pozycję polskich uczelni w rankingach międzynarodowych i niską mobilność pracowników naukowych. W wariantcie „ministerialnym” strategii do słabości systemu zaliczono m.in.: niewielki wpływ Polski na politykę europejską w zakresie szkolnictwa wyższego oraz badań, niski stopień umiędzynarodowienia studiów, niską mobilność kadry akademickiej oraz lokalny zasięg badań w wielu dziedzinach i ich niewidoczność poza krajem.

W części wstępnej *Strategii rozwoju polskiego szkolnictwa wyższego: 2010-2020 – projekt środowiskowy* mówi się o potrzebie szerokiej partycypacji w procesach europejskich i pełnej integracji: „oczywistym elementem wizji szkolnictwa wyższego w Polsce jest zatem pełne włączenie się krajowego systemu szkolnictwa wyższego – jako

⁶ Jak podsumowuje Jerzy Thieme: *Metodologie tworzenia obu strategii, jak wynika z opublikowanych dokumentów, były podobne. Obydwa zespoły dokonały analizy uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych polskiego szkolnictwa wyższego, które zostały opublikowane w postaci osobnych materiałów, niewchodzących w skład końcowego raportu. Autorzy obydwu dokumentów odnoszą się do rozwiązań zagranicznych. Strategia FRP odwołuje się do czterech modeli docelowej formuły szkolnictwa wyższego zawartych w analizach OECD, opierając się na koncepcji „uniwersytetu nowej odpowiedzialności publicznej” i elementach koncepcji uniwersytetu jako „otwartej sieci”. Autorzy strategii E&I poddali analizie rozwiązania stosowane w szkolnictwie wyższym 10 krajów. Jako najbardziej adekwatne do polskich warunków przyjęto rozwiązania i zapisy ustawowe w 4 krajach: Austrii, Holandii, Danii i Australii. Szereg rozwiązań strategicznych i działań zaproponowanych w raporcie E&I jest podbudowanych doświadczeniami tych właśnie krajów (J. Thieme, *Dzieło środowiska, czy nowy system?* „Forum Akademickie” 2010, nr 3, s. 14).*

partnera równoprawnego i aktywnego – w procesy europejskie”⁷. Postulatowi integracji towarzyszą obawy. Otwarcie kanałów dostępności oznacza zarazem otwarcie kanałów w konkurencji o dobra. „Pożądana integracja polskiego szkolnictwa wyższego z Europejskim Obszarem Szkolnictwa Wyższego oznacza zatem wymóg sprostania tej konkurencji”⁸ – podsumowuje dokument.

Wśród trzech priorytetów, do których odwołuje się przyjęta przez twórców dokumentu wizja szkolnictwa wyższego, obok zapewnienia równych szans i powszechnego dostępu do szkolnictwa wyższego oraz wymaganej jakości studiów i wprowadzenia nowych rozwiązań systemowych i instytucjonalnych w szkolnictwie wyższym, znajduje się priorytet osiągnięcia przez szkolnictwo wyższe potwierdzonej w wymierny sposób pozycji światowej adekwatnej do potencjału – społecznego i gospodarczego - Polski. Analogicznie wśród siedmiu głównych celów strategicznych opisanych w dokumencie znajduje się cel dynamizacji internacjonalizacji szkolnictwa wyższego i poprawy pozycji polskich uczelni w kontekście globalnym. Do tego postulatu przyporządkowano trzy cele operacyjne: podniesienie atrakcyjności polskich uczelni jako partnerów w międzynarodowych przedsięwzięciach dydaktycznych i naukowych; nadanie światowego charakteru działalności edukacyjnej i naukowej prowadzonej w polskich uczelniach; zadbanie o międzynarodowy wizerunek polskiego szkolnictwa wyższego.

Ryzyko nieosiągnięcia celu w przypadku dwóch pierwszych zamierzeń operacyjnych określa się jako średnie, w przypadku ostatniego – jako wysokie. Za osiągnięcie pierwszego celu odpowiedzialne ma być ministerstwo właściwe ds. szkolnictwa wyższego przy współdziałaniu z uczelniami, konferencjami rektorów i RGSW⁹, za dwa pozostałe odpowiadają w największej mierze same uczelnie. Do celów operacyjnych przyporządkowane są liczne Działania. Dotykają one dużej liczby sfer funkcjonowania uczelni, a ich spektrum jest bardzo szerokie. Wspomniane są również działania związane ze wspieraniem kandydatów reprezentujących polskie środowisko

⁷ *Strategia rozwoju polskiego szkolnictwa wyższego – projekt środowiskowy*, Warszawa 2009, s. 34.

⁸ Tamże, s. 36.

⁹ Wg nowelizacji ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym* z 2011 r. Rada Główna Szkolnictwa Wyższego przemianowana została na Radę Główną Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

akademickie, ubiegających się o istotne funkcje w międzynarodowych instytucjach i organizacjach zajmujących się sprawami szkolnictwa wyższego i nauki.

W „środowiskowym wariacie” strategii rozwoju szkolnictwa wyższego umiędzynarodowienie zajmuje więc poczesne miejsce – stając się jednym z głównym priorytetów, celem i zarazem katalizatorem zmian. Zgodnie z przedstawioną w tym dokumencie wizją, kondycja polskiego szkolnictwa wyższego w perspektywie do 2020 r. opisana ma zostać przez czynnik pozycji polskiego szkolnictwa wyższego w świecie. Docelowo kilka uczelni działających w nowej formule osiągnąć ma w następstwie procesów konsolidacyjnych i rozwojowych, dofinansowywanych w wyniku postępowania konkursowego ze środków UE, status uczelni flagowych, a kilkanaście – status uczelni badawczych, co ma wyraźnie poprawić pozycję polskich uczelni w rankingach międzynarodowych. Zostać mają również stworzone warunki stymulujące i ułatwiające realizację inicjatyw uczelni w zakresie internacjonalizacji kształcenia oraz podnoszących atrakcyjność rodzimych uczelni jako partnerów w światowych przedsięwzięciach dydaktycznych i naukowych.

Jednym z usprawnień systemowych szkolnictwa wyższego ma być powołanie Polskiej Agencji Wymiany Akademickiej, na wzór agencji zagranicznych wspierających wymianę akademicką i promocję oferty szkolnictwa wyższego za granicą – takich jak DAAD, CampusFrance, Nuffic czy też British Council. Ta część strategii oparta jest w dużej części na opracowaniu Waldemara Siwińskiego „Jak promować polskie uczelnie za granicą?” z 2007 roku, które zostało włączone do dokumentów KRASP¹⁰. Utworzenie i sprawne funkcjonowanie agencji wymaga w oczach twórców strategii zaangażowania – oprócz ministerstwa właściwego ds. szkolnictwa wyższego i innych ministerstw sprawujących nadzór nad szkołami wyższym – także MSZ, MSWiA, MG, MPiPS i innych instytucji centralnych aktywnych w obszarze działania tych resortów. W przekonaniu twórców strategii do czasu powołania agencji należało zwiększyć skuteczność promocji polskiego szkolnictwa wyższego i polskich uczelni przez lepszą koordynację działań prowadzonych przez MNiSW i związane z nim instytucje (Fundację Rozwoju Systemu Edukacji, Biuro Uznawalności Wykształcenia i Wymiany Międzynarodowej) oraz przedsięwzięć takich, jak realizacja programu *Study in Poland*.

¹⁰ W referencjach strategii opracowania tego nie wspomina się z tytułu lub autorstwa, powołując się na dokumentację KRASP.

Wariant „środowiskowy” strategii rozwoju polskiego szkolnictwa wyższego tematykę umiędzynarodowienia przyporządkowuje do trzeciej (obok badań i nauczania) misji uczelni – współdziałania uczelni z otoczeniem. Warto zauważyć, że objętościowo sprawy związane z umiędzynarodowieniem dominują w części strategii poświęconej zagadnieniu współpracy uczelni z otoczeniem.

Natomiast „wariant ministerialny” wpisuje internacjonalizację w szersze zagadnienie mobilności studenckiej i naukowej. Jest ono wymienione wśród sześciu celów strategicznych, obok: „różnorodności uczelni i programów studiów, otwartości uczelni na otoczenie społeczne i gospodarcze, konkurencji w systemie szkolnictwa wyższego, efektywności wykorzystywania zasobów przez uczelnię i przejrzystości działania”. Cel strategiczny „mobilność” nie ogranicza się do mobilności międzynarodowej, ale definiowany jest przez składowe: mobilność międzyuczelnianą, międzysektorową (z uczelni do biznesu i odwrotnie) oraz krótkotrwałą wymianę studentów i kadry z uczelniami polskimi i tymi z zagranicy. Nieco inne oblicza internacjonalizacji wpisane są w prezentowaną w strategii analizę SWOT systemu polskiego szkolnictwa wyższego. Pośród słabych stron polskiego szkolnictwa wyższego wymienia się tu m.in.: niewielki wpływ Polski na politykę europejską w zakresie szkolnictwa wyższego oraz badań i rozwoju oraz niski stopień umiędzynarodowienia studiów, wśród mocnych – postęp we wdrażaniu Procesu Bolońskiego. Do szans zalicza się natomiast m.in.: „presję konkurencyjną wywieraną na uczelnie w związku z czynnikami demograficznymi, także ze strony uczelni zagranicznych”. A jako jedno z głównych zagrożeń systemowych autorzy tego projektu strategii postrzegają „drenaż kadry akademickiej i ambitnych studentów oraz marginalizację Polski w Europejskiej Przestrzeni Badawczej i w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego”.

Podobnie odmienne aspekty internacjonalizacji wpisane są tu w koncept misji uczelni. Zalicza się do nich „rozwijanie powiązań krajowego środowiska akademickiego z globalną wspólnotą akademicką i intelektualną”. W misji mówi się również o pozytywnym wizerunku Polski w świecie. W zakresie kształcenia misją uczelni jest m.in.: „wyrabianie otwartości na świat i przełamywanie barier i uprzedzeń etnicznych, budowanie pozytywnych relacji między ludźmi różnych narodowości, religii i poglądów”.

Podobnie jak w wariantcie „środowiskowym”, w „ministerialnym” projekcie strategii postuluje się stworzenie agencji wspierającej umiędzynarodowienie polskiego szkolnictwa wyższego, pod minimalnie inną nazwą, niż to ma miejsce w tamtym wariantcie strategii – miałyby to być nie „Polska” a Krajowa Agencja Wymiany Akademickiej. Miałyby ona powstać na bazie BUWiWM, a do jej zadań należałoby, zgodnie z treścią dokumentu: *wspieranie mobilności nauczycieli akademickich i studentów, upowszechnianie oferty polskich uczelni za granicą, promocja Polski jako miejsca studiów oraz badań naukowych, kreowanie innowacyjnych form eksportu oferty edukacyjnej, wypracowanie i transfer do uczelni know-how dotyczącego kluczowych aspektów procesu rozwoju współpracy z zagranicą, kształcenie profesjonalnych kadr i promowanie dobrych praktyk w zakresie współpracy z zagranicą*. Wkładem prointernacjonalizacyjnym w finansowanie uczelni proponowanym przez twórców projektu strategii „ministerialnej” miałyby być tzw. dotacja mobilnościową. Udzielana byłaby zarówno uczelniom publicznym, jak i niepublicznym w trybie konkursowym i służyłaby sfinansowaniu m.in. stanowisk profesorskich dla wybitnych kandydatów z ośrodków zagranicznych, stypendiów umożliwiających długoterminowy pobyt w Polsce naukowców obcokrajowców, czy też programów zwiększania mobilności studenckiej.

Wariant „ministerialny” strategii, chociaż posługuje się implicite pojęciem „umiędzynarodowienia”, nie eksponuje aż tak wyraźnie roli tego procesu i widzi go raczej jako warunek konieczny dla implementacji zmian w kategorii choćby mobilności niż jako cel sam w sobie. Międzynarodowa jest natomiast perspektywa, z której ocenia polskie szkolnictwo wyższe i proponuje konkretne zmiany mające służyć budowaniu kultury jakości.

Dodajmy, że ostatecznie, mimo wzmożonej debaty publicznej, żaden z dokumentów nie został (do końca 2013 r.) przyjęty jako obowiązujący. W dalszym ciągu nie ma więc strategii rozwojowej polskiego szkolnictwa wyższego, na której opierałyby się zmiany legislacyjne i która wyznaczałaby kierunki myślenia o przyszłości sektora. Potwierdza to powszechne przekonanie ekspertów (np. z Instytutu Spraw Publicznych), że polityka publiczna w tym obszarze prowadzona jest wysoce nieprofesjonalnie. Tak jak i nieprofesjonalne było nieopieranie ostatniej nowelizacji ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym* z dnia 27 lipca 2005 r. na adekwatnych ekspertyzach, bez pogłębionej

deliberacji społecznej i bez kontekstu pełnego dokumentu strategicznego. Podobnie niepokoić może fakt, że obecnie planowana, kolejna nowelizacja ustawy w dalszym ciągu nie opiera się na udokumentowanej wizji strategicznej.

Największe zmiany legislacyjne przyniosła po 2009 r. nowelizacja ustawy *Prawo o.....*, przyjęta przez Sejm RP 18 marca 2011 r. Niektóre z tych zmian miały za zadanie, w opinii twórców nowelizacji, wesprzeć uczelnie w zakresie obszaru działań prointernacjonalizacyjnych. Reforma szkolnictwa wyższego przebiegała symultanicznie z reformą nauki. 2 grudnia 2008 r. rząd przyjął pakiet ustaw *Budujemy na Wiedzy – Reforma Nauki dla Rozwoju Polski*. Pakiet pięciu ustaw wszedł w życie od października 2010 r. W październiku 2009 r. Rada Ministrów przyjęła także pakiet *Partnerstwo dla Wiedzy*, zawierający założenia reformy sektorowej.. Nowelizacja ustawy regulującej szkolnictwo wyższe weszła w życie od 1 października 2011 r. Prace nad nią trwały od 2008 r. W październiku 2009 r. ukazał się dokument: *Założenia do nowelizacji ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym oraz ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuk*¹¹, którego propozycje, choć nie zostały w całości wprowadzone w życie, dobrze obrazują zamierzenia władz centralnych w obszarze wspierania umiędzynarodowienia uczelni oraz poziom ich świadomości w tym zakresie. Już dwa pierwsze akapity dokumentu wprowadzają kontekst międzynarodowy planowanej reformy: *Obecny system szkolnictwa wyższego w Polsce jest niewystarczająco konkurencyjny na europejskim rynku edukacyjnym. W obliczu zbliżającego się głębokiego niżu demograficznego oraz reform, które przeprowadzane są we wszystkich krajach Unii Europejskiej niezbędne jest wprowadzenie zmian legislacyjnych, które doprowadzą do tego, aby nauka polska – podobnie jak zasilane nią szkolnictwo wyższe – mogły lepiej konkurować ze światem, a dla studentów i uczonych spoza Polski polskie środowisko akademickie stało się bardziej atrakcyjne. Reforma szkolnictwa wyższego odpowiadająca wyzwaniom cywilizacyjnym i ogólnoswiatowym trendom jest dla Polski wyzwaniem o charakterze strategicznym, pozwalającym na wprowadzenie do naszego systemu najlepszych rozwiązań*

¹¹*Założenia do nowelizacji ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym oraz ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuk.*

Omawiam szerzej ten dokument, bowiem wydaje mi się bardziej interesujący i postępowy od samej nowelizacji.

http://www.bip.nauka.gov.pl/_gAllery/69/70/6970/20091019_Zalozenia_do_nowelizacji_ustawy.pdf, dostęp: czerwiec 2012.

*instytucjonalnych, prawnych i organizacyjnych sprawdzonych w krajach o najwyższym poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego. Dokonanie projektowanych zmian systemowych powinno zapewnić polskim studentom wysokiej jakości kształcenie, polskim uczonym przyniesie szansę uczestnictwa w największych międzynarodowych przedsięwzięciach badawczych, a polskim uczelniom stworzy perspektywę systematycznego rozwoju i stałego zwiększania potencjału badawczo-dydaktycznego.*¹²

Sztandarowym pomysłem mającym zwiększyć widoczność polskiej nauki w kontekście międzynarodowym był projekt wyłonienia tzw. Krajowych Naukowych Ośrodków Wiodących (potocznie zwanych, z polską wymową: „KNOW-ami”). Miał to być „pierwszy krok w kierunku stworzenia w Polsce uczelni flagowych wyróżniających się jakością badań naukowych i dydaktyki w skali Europy”¹³. Służyć to miało realizacji długoterminowego celu opisanego we wstępie do *Założeń...* następująco: *ważne jest, aby najlepsze polskie uczelnie osiągnęły miejsce w pierwszej dwudziestce w rankingach europejskich do 2020 roku, a także, aby, w perspektywie krótkoterminowej, w okresie najbliższych 5 lat nastąpiło zwiększenie liczby studentów z zagranicy studiujących w RP o 200%*¹⁴. Uzasadnieniem potrzeby stworzenia „uczelni flagowych” miał być deficyt uczelni rozpoznawalnych jako instytucje o wysokiej jakości prowadzonych badań oraz dydaktyki. Jak argumentuje się w *Założeniach...: najwięcej wybitnych uczelni jest na terenie USA, kraju, który charakteryzuje się silną koncentracją środków przeznaczonych na badania. Tam jedynie 150 spośród kilku tysięcy uczelni prowadzi badania, a kilkanaście z nich konsumuje przeszło 80% publicznych środków przeznaczonych na naukę. „Flagowe”¹⁵ uczelnie mają też (od wieków) Brytyjczycy, a ostatnio również Chińczycy, Niemcy oraz Francuzi. Zidentyfikowanie w drodze konkursu Krajowych Naukowych Ośrodków Wiodących wiązać się miało z ich dodatkowym finansowaniem. Przewidywano, że od 2011 r., co drugi rok wskazywane będą trzy KNOW. Dotacja dla KNOWu na okres 5 lat miała wynosić około*

¹² Tamże, s. 3.

¹³ Tamże, s. 3.

¹⁴ Tamże, s. 4.

¹⁵ Dodajmy, że mimo powszechnego użycia w obiegu, nazwa „uczelnia flagowa” skonstruowana jest na błędnym przekonaniu, że to okręt flagowy, czyli taki, na którym znajduje się dowódca zespołu okrętów lub całej floty, wskazuje drogę wszystkim pozostałym. W rzeczywistości okręt flagowy, chroniony, płynie na samym końcu szyku. Metafora sama w sobie nie jest błędna, ale nieprawidłowa jest jej najpowszechniejsza interpretacja.

10 mln PLN. Realizacja tych postanowień przesunęła się nieco w czasie. Status KNOW dawać miał gwarancję priorytetowego traktowania przy aplikowaniu o środki zarówno z budżetu państwowego, jak i środki strukturalne UE na zatrudnianie badaczy z zagranicy, stypendia (głównie dla doktorantów) oraz nakłady na aparaturę badawczą. Zadaniem KNOW miało być wzięcie odpowiedzialności za kształcenie elit oraz konkurowanie na arenie światowej w celu zdobycia eksponowanej pozycji w Europejskiej Przestrzeni Szkolnictwa Wyższego oraz Europejskiej Przestrzeni Badawczej.

W *Założeniach...* mówi się szeroko o problemie umiędzynarodowienia polskich uczelni w osobnym, wyeksponowanym podrozdziale pod tym właśnie tytułem. Zarysowane tu zostaje tło światowe dla niezbędnych przemian w tym zakresie w Polsce. Za podstawowy miernik skali umiędzynarodowienia uznaje się tu liczbę studentów zagranicznych. Podkreśla się tutaj fakt zacofania rodzimego systemu w tym zakresie: *Polska prezentuje się bardzo słabo z 13,7 tysiącami obcokrajowców na uczelniach. (...) Dobrym wskaźnikiem mierzącym stopień umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego danego kraju jest relacja liczby obcokrajowców do całej populacji studentów, która w Polsce wynosi 0,5%. Dla porównania warto nadmienić, że na Węgrzech ten wskaźnik wynosi 3,3%, w Czechach 6,3%, na Słowacji 0,9%, a średnia krajów OECD to 9,6%.¹⁶. Zauważa się tu również, że „oferta dydaktyczna polskich uczelni pozostaje mało atrakcyjna dla studentów z zagranicy¹⁷.*

Ocena stopnia zaawansowania internacjonalizacji polskich uczelni i całego systemu przedstawiona w tym dokumencie wydaje się adekwatna (i zbieżna z ocenami dokonanymi wcześniej przez eksperckie organizacje międzynarodowe). Adekwatne wydaje się również wyrażone tu przekonanie o rosnącym znaczeniu internacjonalizacji i jej przyszłym gwałtownym rozwoju i szansach z tym związanych.

Kontynuowane jest tu jednak również opisane przeze mnie jako chybione koncepcyjnie sprowadzanie sensu umiędzynarodowienia do platformy pozyskiwania dodatkowych środków finansowych przez uczelnie w krótkiej perspektywie. W *Założeniach...* prezentuje się zestawienie liczby studentów zagranicznych w różnych krajach i mnoży

¹⁶*Założenia...* s.7.

¹⁷ Tamże.

się to przez średnie czesne pobierane w danym kraju, co ma być szacunkowym przedstawieniem potencjalnych zysków z obecności studentów zagranicznych. W Stanach Zjednoczonych wychodzi suma prawie 3 mld USD, a w Wielkiej Brytanii – ponad pół miliarda USD. Zwraca się również uwagę na nierównowagę wymiany w ramach programu Erasmus, która w roku odniesienia – roku akademickim 2006/2007 – wynosiła 1:3 na korzyść polskich studentów wyjeżdżających. Pośród 100 europejskich szkół wyższych goszczących największą liczbę studentów w ramach programu wymiany akademickiej Erasmus znalazły się w tym czasie zaledwie dwie uczelnie z Polski, i na nie najlepszych pozycjach: Uniwersytet Jagielloński (pozycja 84) i Uniwersytet Warszawski (pozycja 99).

Innymi zapowiadanyymi usprawnieniami miały być: implementacja transparentnych procedur konkursowych na stanowiska na uczelniach (także rektorskie) oraz pełne otwarcie się instytucji na kandydatów z zagranicy, umożliwienie składania dysertacji i jej obrony w języku angielskim (a w przypadku studiów językowych także w języku będącym przedmiotem badań), likwidacja ograniczeń odnośnie liczby recenzentów z zagranicy biorących udział w przewodzie (jednak tylko w sytuacji, gdy posiadają oni pozycję odpowiadającą pozycji samodzielnego pracownika naukowego na polskiej uczelni). Rozwojowi współpracy międzynarodowej sprzyjać miało również wprowadzenie możliwości do przeprowadzania wspólnego przewodu doktorskiego z instytucjami zagranicznymi.

Nowelizacja zakładała także zwiększenie kompetencji Państwowej Komisji Akredytacyjnej i przemianowanie jej na Polską Komisję Akredytacyjną. Miało to na celu m.in. zintegrowanie tej instytucji z systemem europejskich agencji akredytacyjnych. PKA przejęła także założenie, realizowane m.in. w Niemczech, o potrzebie implementacji dwóch typów ocen: programowej (analogicznej do tej stosowanej dotychczas) oraz instytucjonalnej. Ocena instytucjonalna koncentrować się miała na wewnątrzuczelnianym systemie zapewnienia jakości kształcenia, na monitorowaniu stopnia osiągnięcia przez studentów założonych efektów kształcenia, powiązania kierunków i stopni kształcenia ze strategią jednostki, powiązania dydaktyki z badaniami, a także udziału przedstawicieli otoczenia społeczno-gospodarczego w procesie opracowywania i realizacji programów studiów oraz oceny efektów kształcenia. W kontekście potrzeb związanych z rozwijającym się

umiędzynarodowieniem krajobrazu polskiego szkolnictwa wyższego, kompetencje PKA rozszerzyć się miały także m.in. w zakresie formułowania opinii i wniosków o utworzenie przez uczelnię zagraniczną uczelni w RP¹⁸. Natomiast nadal nie ma tu, stosowanego szeroko na świecie, ścisłego wymogu udziału ekspertów zagranicznych w pracach Komisji.

Ostateczne ustalenia nowelizacji ustawy ujęte w przyjętym przez Sejm dokumencie 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*¹⁹ doprecyzowują wyżej opisane założenia.

Dwa nowe artykuły – 84a i 84b – określają warunki powstawania KNOW-ów. Wyłaniane one mają być w drodze konkursu przeprowadzanego w dziedzinowo określonych obszarach wiedzy i kształcenia. Mogły powstawać z podstawowych jednostek organizacyjnych uczelni, konsorcjów naukowych lub centrów naukowych działających na uczelni. Status KNOW nadawany miał być na pięć lat²⁰. W jednym obszarze wiedzy nie mogły powstać więcej niż trzy KNOW. Status KNOW uwzględniany miał być potem przy ubieganiu się o środki z budżetu państwa i środki z funduszy strukturalnych UE na finansowanie inwestycji dotyczących aparatury badawczej oraz inwestycji związanych z dydaktyką. Miała być też dla nich przeznaczona specjalna dotacja, którą mogły spożytkować w dowolny sposób – np. na dofinansowanie pensji pracowników, czy wsparcie szczególnie zdolnych doktorantów

¹⁸ Według nowelizacji uczelnię lub filię może tworzyć uczelnia zagraniczna, która uzyskała pozytywną ocenę agencji oceniającej jakość kształcenia uznawanej przez władze macierzystego kraju albo zarejestrowanej w Europejskim Rejestrze Agencji Akredytacyjnych (EQAR), lub agencji innego kraju, której oceny uznawane są przez Komisję (wcześniej nie było to ujęte w te ramy).

¹⁹ Dz. U. 2011, Nr 84, poz. 455, z późn. zm.

²⁰ Po pięciu latach od dnia uzyskania przez jednostkę statusu KNOW dokonuje się oceny efektów działania KNOW na podstawie raportu końcowego prezentującego wyniki przeprowadzonych badań naukowych, ich powiązanie z osiągnięciami naukowymi pracowników i doktorantów, powiązanie z procesem dydaktycznym, otoczeniem społeczno-gospodarczym, a także na podstawie końcowego sprawozdania finansowego.

Rozporządzenie z dnia 18 sierpnia 2011 r. w sprawie kryteriów, warunków i trybu ubiegania się o uzyskanie statusu Krajowego Naukowego Ośrodka Wiodącego²¹ doprecyzowuje, że KNOW zostać może jedynie jednostka złożona z podmiotów zaliczonych przez Komitet Ewaluacji Jednostek Naukowych²² do kategorii „A” i „A+” i co najmniej jeden z nich musi mieć prawo do nadawania stopni naukowych (lub w zakresie sztuki) oraz prowadzić studia doktoranckie. Przy ocenie wniosków bierze się pod uwagę liczbę cytowań pracowników jednostki oraz Indeks Hirscha²³, liczbę patentów udzielonych podmiotowi za granicą, liczbę uzyskanych z UE grantów naukowych, liczbę opublikowanych prac naukowych znajdujących się w 25% najlepszych czasopism z tzw. listy filadelfijskiej (*Journal Citation Report*), wynalazki i wzory użytkowe oraz przemysłowe, które uzyskały ochronę i wystawiane były na międzynarodowych wystawach lub targach, liczbę pracowników będących redaktorami czasopism ze wspomnianej listy filadelfijskiej, międzynarodowe nagrody za działalność badawczą lub dydaktyczną, udział w międzynarodowych sieciach/konsorcjach naukowych, udział w międzynarodowych projektach badawczych, w których wykorzystywana jest aparatura badawcza jednostki etc²⁴. Widać tu inspirację rozwiązaniami niemieckiej *Exzellenzinitiative*, w której głównym kryterium oceny wniosków były projekty rozwojowe uczelni. Warto zwrócić uwagę na to, jak wiele kryteriów oceny odnosi się tutaj do aktywności międzynarodowej lub też uznania legitymizowanego poza granicami kraju.

Forma, w jakiej ostatecznie dokonano wyboru KNOW-ów przez większość ekspertów oceniona została jako niegwarantująca poprawy percepcji jakości badawczej polskich

²¹ Dz.U. 2011, Nr 192, poz. 1142.

²² Został powołany 30 grudnia 2010 r. jako organ opiniotwórczo-doradczy ministra. Jego zadaniem miało być ocenianie jednostek naukowych pod kątem jakości. W wyniku oceny, jednostki naukowe miały być klasyfikowane do jednej z czterech kategorii: A+ – poziom wiodący w skali kraju, A – poziom bardzo dobry, B – poziom akceptowalny z rekomendacją wzmocnienia działalności naukowej oraz C – poziom niezadowolający.

²³ Współczynnik wprowadzony w 2005 r. przez Jorge’a E. Hirscha, określający wagę i znaczenie wszystkich prac naukowych danego autora, charakteryzujący jego całkowity dorobek. Zdefiniowany jest jako liczba prac naukowych, które uzyskały liczbę cytowań równą lub większą od h.

²⁴ Dodatkowo nieco inaczej sformułowano kryteria oceny wniosków z obszarów nauk humanistycznych i społecznych. Tu za punkt odniesienia bierze się nie tzw. listę filadelfijską, ale listę *European Reference Index for the Humanities*. Jeszcze inaczej ocenia się wnioski z obszaru sztuki.

uczelni w kontekście światowym. Należało prawdopodobnie pozostać przy koncepcji uczelni „flagowych” i nie rozdrabniać skromnych środków. Do pozytywów należy zaliczyć fakt, że, jak wspomniano, wiele kryteriów oceny w konkursie na status KNOW opartych zostało na wskaźnikach międzynarodowej aktywności uczelni oraz to, że w proces selekcji zaangażowani byli eksperci zagraniczni (ich udział w drugim etapie merytorycznej oceny wniosków był obligatoryjny). Podobnie stało się w przypadku parametryzacji przeprowadzanej przez KEJN.

Głęboką zmianą dostosowującą system szkolnictwa wyższego w Polsce do wymogów Procesu Bolońskiego i budowania Europejskiej Przestrzeni Szkolnictwa wyższego miało być wprowadzenie Krajowych Ram Kwalifikacji (w oparciu o Europejskie Ramy Kwalifikacji) – ujęte w artykule 9. Ustawy 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*. Krajowe Ramy Kwalifikacji to opis wzajemnych relacji między kwalifikacjami. System poziomów kwalifikacji jest hierarchiczny – każda kwalifikacja umieszczona jest na jednym z nich. Z kolei każdemu z krajowych poziomów przyporządkowany jest odpowiadający mu poziom w Europejskich Ramach Kwalifikacji, co stwarza możliwość porównywania zdobytych kwalifikacji w całej Europie. KRK służyć miały przede wszystkim większej przejrzystości zdobywanych kwalifikacji oraz ułatwieniu orientacji na międzynarodowym rynku pracy. Ich celem miało być również zwiększenie autonomii programowej szkół wyższych. Likwidacji ulec miały sztywne, centralnie narzucane standardy kształcenia, a uczelnie miały zyskać swobodę w tworzeniu nowych kierunków studiów (wykreślony z ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym* został artykuł 10 – o standardach kształcenia)²⁵. Uczelnie obecnie się już w KRK formalnie wpisały opisując szczegółowo efekty kształcenia w kategoriach zdobywanych na każdym poziomie umiejętności i kompetencji. Na ile było to działanie biurokratyczne, na ile zaczęły prawdziwej, jakościowej zmiany, na tym etapie trudno oceniać. Dodać należy, że tematyka Krajowych Ram Kwalifikacji jest bardzo szeroka i bieżąca – tutaj sygnalizuję ją tylko jako aspekt obszaru zmian związanych z kontekstem umiędzynarodowienia.

²⁵ Tematyka Krajowych Ram Kwalifikacji jest bardzo szeroka i bieżąca – tutaj tylko sygnalizuję ją jako aspekt obszaru zmian związanych z kontekstem umiędzynarodowienia.

Zmiany mające znamiona działań prointernacjonalizacyjnych w Ustawie z dnia 14 marca 2003 r. *o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki*²⁶ obejmują poza tym obszar związany z nadawaniem stopnia doktora. Art. 13 p. 5 wprowadza możliwość przedstawienia rozprawy doktorskiej w języku innym niż polski – za zgodą rady jednostki przeprowadzającej przewód. Rozprawa doktorska powinna być też opatrzona streszczeniem w języku angielskim (a rozprawa doktorska przygotowana w języku obcym także streszczeniem w języku polskim). Według nowelizacji przewody doktorskie mogą być przeprowadzane wspólnie, na podstawie porozumienia, także z radami jednostek zagranicznych. Art. 20 dopuszcza natomiast, żeby promotorem w przewodzie doktorskim, recenzentem rozprawy doktorskiej lub członkiem komisji habilitacyjnej była osoba będąca pracownikiem zagranicznej szkoły wyższej lub instytucji naukowej, niespełniająca wymogów określonych w ust. 6 – czyli nieposiadająca tytułu profesora lub stopnia doktora habilitowanego, jeżeli rada jednostki organizacyjnej przeprowadzającej przewód doktorski lub, w przypadku postępowania habilitacyjnego, rada jednostki organizacyjnej, o której mowa w art. 18a ust. 2 lub 3, lub Centralna Komisja, uzna, że osoba ta jest wybitnym znawcą problematyki, której dotyczy rozprawa doktorska lub postępowanie habilitacyjne.

Szczególne uznanie dla doświadczeń badawczych zdobywanych za granicą wyrażone jest także w nowododanym przepisie (art. 21a) umożliwiającym osobom, które uzyskały stopień doktora w Polsce lub zagranicą, posiadają znaczący dorobek naukowy i podczas pracy w innym państwie przez co najmniej pięć lat kierowały samodzielnie zespołami badawczymi, do nabywania uprawnień równoważnych uprawnieniom wynikającym z posiadania stopnia doktora habilitowanego. Zgodę na to musi wyrazić rektor polskiej uczelni, na której obecnie osoba ta pracuje.

Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 22 września 2011 r. *w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w przewodach doktorskich, w postępowaniu habilitacyjnym oraz w postępowaniu o nadanie tytułu*

²⁶ Dz. U. Nr 65, poz. 595, z 2005 r. Nr 164, poz. 1365 oraz z 2010 r. Nr 96, poz. 620 i Nr 182, poz. 1228.

*profesora*²⁷ określa warunki, na jakich w komisji mogą uczestniczyć osoby reprezentujące zagraniczne jednostki organizacyjne (muszą mieć stopień doktora i status uprawniający do pełnienia funkcji promotora przewodów doktorskich oraz drogę formalną, która umożliwi przedstawienie rozprawy doktorskiej w innym języku niż język polski).

Nowelizacja, poza narzuconymi przez wymogi europejskie związane z budowaniem EOSW, rozwiązaniami związanymi z wprowadzeniem KRK, nie proponuje dużych, istotnych zmian prointernacjonalizacyjnych .

Na koniec warto również wspomnieć o najnowszej inicjatywie z zakresu centralnych rozwiązań wspierających internacjonalizację szkolnictwa wyższego. W marcu 2012 r. Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego ogłosiło projekt promocji wizerunku polskiego szkolnictwa wyższego pod nazwą *READY, STUDY, GO! Poland*²⁸. Celem projektu miało być wypromowanie rozpoznawalnej, pozytywnej marki nauki polskiej. W jego ramach, oprócz przygotowania stoiska promocyjnego dla oferty polskiego szkolnictwa wyższego na sześciu międzynarodowych imprezach targowych, zapowiedziano na czerwiec 2012 konkurs grantowy dla uczelni i ich konsorcjów na sfinansowanie działań promocyjnych, o wartości 2 mln PLN. MNiSW zorganizować też miało cykl szkoleń adresowanych do osób odpowiedzialnych za kreowanie koncepcji promocyjnych uczelni, z udziałem specjalistów z branży reklamowej z Europy i świata oraz ekspertów z zagranicznych agencji specjalizujących się w pracy na rzecz umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego i badań naukowych – w drugiej połowie 2012 r.. Przygotować też miano w tym czasie opracowanie zawierające interaktywny katalog dobrych praktyk dedykowany uczelniom i instytucjom naukowym, prezentujący najbardziej innowacyjne działania i rozwiązania stosowane w Europie i na świecie. Planowano również stworzenie serwisu go-poland.pl, z informacjami o polskich uczelniach oraz projektach naukowych.²⁹ Żadnej z tych zapowiedzi nie udało się zrealizować do końca 2013 roku.

²⁷ Dz. U. 2011, Nr 204, poz. 1200.

²⁸ Hasło to nawiązujące do polskich sukcesów sportowych (?) oraz linia graficzna oparta na geograficznym zarysie Polski – nierozpoznawalnym poza Europą - nie są oceniane przez profesjonalistów z dziedziny marketingu i PR jako szczególnie szczęśliwe.

²⁹ Do końca 2013 r. żaden z wymienionych planów nie został zrealizowany.

Działania MNiSW w ramach programu „Ready....” sprowadzają się obecnie do organizacji stoisk promocyjnych urzędu na kilku wybranych imprezach targowych. Partnerzy społeczni i sektor pozarządowy wskazują przy tym na brak zachowywania zasady subsydiarności w wydatkowaniu funduszy na ten cel. Środki finansowe, zamiast trafiać bezpośrednio tam, gdzie mają przynosić najlepsze rezultaty, trafiają do ministerialnego urzędu, który sam próbuje realizować działania, do których nie jest predystynowany. W ten sposób nie tylko ogranicza się autonomię uczelni i zasadę konkurencyjności, ale traci się część środków na mnożenie liczby urzędników. Sprzeczne jest to również z postulowaną przez KE zasadą subsydiarności i zasadami dobrego rządzenia. Udział partnerów społeczno-gospodarczych i organizacji pozarządowych w realizacji zadań związanych z umiędzynarodowieniem szkolnictwa wyższego byłby nie tylko mniej kosztowny i pozwolił na wykorzystanie potencjału i kompetencji tego sektora, ale byłby też czynnikiem pomagającym w utrzymaniu pożądanej równowagi między celami stawianymi sobie przez czynniki rządowe, a równie ważną autonomią uczelni i interesami społeczeństwa obywatelskiego. A partnerów takich posiadających wysoki poziom kompetencji i doświadczeń w zakresie międzynarodowej promocji i internacjonalizacji szkolnictwa wyższego, z wieloletnim doświadczeniem, jest w Polsce, co najmniej kilkunastu. Istotne jest, aby w nowej perspektywie wydatkowania środków unijnych – z Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 (POWER) zasady włączania partnerów społecznych w planowanie i egzekwowanie wydatkowania środków na cele związane z internacjonalizacją uczelni, także w roli beneficjentów, wprowadzić. Zwłaszcza, że jest to fundamentalny warunek właściwego pożytkowania środków z Europejskiego Funduszu Społecznego, na którym opiera się program POWER.³⁰

³⁰ To, co konkretnie zaplanowano, na tym etapie, w ramach programu POWER w obszarze umiędzynarodowienia to wsparcie do roku 2023 powstania 100 międzynarodowych programów studiów oraz wsparcie 300 programów kształcenia w procesie pozyskiwania zagranicznych akredytacji. Zauważono też potrzebę zwiększenia liczby wykładowców z zagranicy i wsparcia wybitnie uzdolnionych studentów w zakresie ich uczestnictwa w międzynarodowych konkursach. To zdecydowanie za mało. Na pewno zrobić trzeba dużo więcej.

Działania zaplanowane w ramach inicjatywy *READY, STUDY, GO! Poland*, z niewielkim z mikroskopijnym w porównaniu z analogicznymi inicjatywami w innych krajach europejskich budżetem, niezrealizowane w 80%, którym nie towarzyszy żaden dokument strategiczny ani też plan długoterminowy (horyzont planowania przedstawionych działań sięgał najbliższych kilku miesięcy) są w mojej ocenie protezą mającą zastąpić – postulowane przez środowisko akademickie od 2007 r. i od opracowania *Jak promować polskie uczelnie?* Fundacji Edukacyjnej Perspektywy, poprzez uchwały KRASP oraz alternatywne projekty strategii rozwoju szkolnictwa wyższego, listy otwarte i wypowiedzi publiczne – powołanie wyspecjalizowanej niezależnej agencji międzyresortowej, której celem miałyby być wspieranie wymiany akademickiej i umiędzynarodowienia polskich uczelni. Inicjatywa *READY, STUDY, GO! Poland* jest tutaj w najlepszym razie etapem pośrednim.

Wraz z powstaniem postulowanej instytucji-agencji proces internacjonalizacji szkolnictwa wyższego w Polsce prawdopodobnie osiągnie dojrzałość, rozmach i nową jakość. Jest to tym ważniejsze, że, jak wykazałam w niniejszym studium, polskie szkolnictwo wyższe jest w tym zakresie mocno zapóźnione. Świat nie czeka. Oprócz państw tradycyjnie zaawansowanych w internacjonalizacji sektora coraz bardziej aktywne są nowe siły – Chiny, Indie, Malezja, Brazylia, Arabia Saudyjska i Japonia, a w naszej części Europy – Czechy, Węgry, Litwa, Łotwa i Rosja. Wszystkie te kraje inwestują w proces internacjonalizacji szkolnictwa wyższego, bo uznają go za część przyszłościowej strategii rozwojowej.

Efekty przenikania tematyki internacjonalizacji szkolnictwa wyższego w Polsce do głównego nurtu dyskursu politycznego obserwujemy w ostatnich dwóch latach. Potwierdzeniem tego może być fakt, że w czasie inauguracji roku akademickiego w warszawskim Collegium Civitas w październiku 2012 prezydent RP Bronisław Komorowski³¹ wprost nawiązał do potrzeby uczynienia polskich uczelni

³¹ Ważna inicjatywa związana z rosnącą świadomością znaczenia internacjonalizacji polskich uczelni, a także z procesem komasacji politycznej masy krytycznej niezbędnej do jej priorytetyzacji w polityce państwa, miejsce miała w grudniu 2011 r., kiedy to prezydent RP Bronisław Komorowski odwiedził Chiny, m.in. w celach wsparcia polsko-chińskiej współpracy akademickiej. Niestety wizyta ta nie przyniosła konkretniejszych skutków, w postaci choćby podpisania umowy o wzajemnej uznawalności kształcenia w obu krajach, czy też wpisania polskich uczelni na ministerialną listę instytucji partnerskich.

konkurencyjnymi w skali światowej i podkreślił wagę internacjonalizacji jako imperatywu politycznego: "W obliczu pojawiających się skutków kryzysu demograficznego musimy mieć w sobie siłę i zdolność przyciągania studentów spoza Polski. To jest wielkie zadanie i sprawdzian, czy na rynku edukacyjnym w Polsce jesteśmy w stanie konkurować z odpływem polskiej młodzieży, która korzysta ze swobody podróżowania, zdobywania miejsca pracy i zdobywania wykształcenia."

Wymiana studentów i naukowców stała się również jednym z tematów wizyty premiera Donalda Tuska w RPA w październiku 2013. Również w 2013 roku PSL ogłosił dokument "PSL. Pakiet stymulacyjny - nasz dekalog", w którym założono spełnienie postulatu obecności 500 tys. studentów zagranicznych na polskich uczelniach do 2020 roku³².

Znaczące zmiany przewidziane zostały w ostatnim czasie w obszarze polityki migracyjnej wobec studentów zagranicznych. W 2012 roku rząd przyjął dokument „*Polityka migracyjna Polski – stan obecny i postulowane działania*”. Uzyskał on status dokumentu strategicznego. Po raz pierwszy w sposób tak zdecydowany, w kontekście tak prominentnym, studentów zagranicznych uznano za grupę priorytetową, której obecność należy wzmocnić stwarzając pakiet preferencyjnych rozwiązań w zakresie pobytu i pracy na terytorium RP. Mówi się tam, że: „*zagraniczni studenci stanowią dla Polski niezwykle ważną grupę imigrantów, która w naturalny sposób, dzięki nauce na polskich uczelniach, zyskuje zasadniczy kapitał wiedzy i potencjał integracyjny, który może zostać wykorzystany w wypadku ich dalszego pobytu w Polsce po zakończeniu edukacji. Dlatego też wprowadzone powinny być działania wspierające i promujące pozostawanie w naszym kraju cudzoziemskich absolwentów polskich uczelni*”.

Dokument ten stał się podstawą projektu nowej Ustawy *o cudzoziemcach*, której wejście w życie zaplanowano na rok 2014 roku. Według niego, cudzoziemcy, którzy kontynuują studia na drugim lub kolejnym roku, otrzymają zezwolenie na pobyt czasowy na okres 2 lat, a nie jak do tej pory na rok. Przedłużono też o 3 miesiące

³² W dokumencie tym jednak powoływano się na nierzeczywistą liczbę studentów polskich – 3 miliony – i na niej oparto tę imponującą, choć błędną estymację.

zezwoleń na zamieszkanie na czas oznaczony w celu odbywania studiów (do tej pory udzielane było na jeden rok). Są to rozwiązania postępowe – także w skali Europy.³³

Podsumowując rozważania nad perspektywami rozwojowymi procesu internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego, warto wyszczególnić braki systemowe w tym zakresie, które upośledzają ten rozwój.

Na poziomie państwa z pewnością brakuje strategii w zakresie nie tylko umiędzynarodowienia, ale w ogóle rozwoju szkolnictwa wyższego. Brakuje też wyspecjalizowanej agencji wspierającej wielopłaszczyznowo wymianę akademicką, promocję marki polskiego szkolnictwa wyższego i budowanie kultury internacjonalizacji na uczelniach wzorem światowych rozwiązań – niemieckiego DAAD, francuskiego Campus France, czy holenderskiego NUFFIC. Jej koncepcje pojawiły się w projektach strategii rozwoju szkolnictwa wyższego, a wcześniej, jeszcze w roku 2007, w dokumencie programu „Study in Poland” pt. *„Jak promować polskie uczelnie za granicą?”*. W czerwcu 2008 Zgromadzenie Plenarne KRASP podjęło specjalną uchwałę w tym zakresie. Było też wiele akronimów dla postulowanej instytucji: PAWA – Polska Agencja Wymiany Akademickiej, KAWA – Krajowa...., a nawet NAWA – Narodowa.... Niewiele z tej twórczości nazwotwórczej jak dotąd wynikło. MNiSW w oficjalnych oświadczeniach powoływało się na rok 2013, potem 2016 jako na rok uruchomienia takiej agencji, następnie zamilkło w tej sprawie, a ówczesna minister Barbara Kudrycka powiedziała na obradach KRASP w Krakowie, w kwietniu 2013, że agencji nie będzie. Tymczasem koncepcja takiej instytucji wraca w różnych debatach i uchwałach. Ostatnio, w roku 2013, powróciła w... *„Dekalogu szkolnictwa wyższego”*, dokumencie programowym SLD.

³³ Nową regulacją jest również nałożenie na wojewodę obowiązku informowania rektora uczelni o udzieleniu cudzoziemcowi zezwolenia na pobyt czasowy oraz – w drugą stronę – obowiązek informowania wojewody przez rektora o wykreśleniu cudzoziemca z listy studentów, a także niezaliczeniu przez niego semestru lub roku studiów we właściwym terminie.

Rozważania nad obecnym stanem procesu internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego warto uzupełnić zestawieniem podstawowych opisujących go danych, aktualnych dla roku 2013³⁴.

W Polsce, w roku akad. 2012/13 studiowało 29 172 studentów zagranicznych ze 142 krajów, czyli o ponad 4 tysiące więcej niż w roku poprzednim (wzrost o prawie 17%!). Stanowili oni 1,74% ogółu studentów w naszym kraju. Było to nie tylko znacząco mniej niż w najwyżej rozwiniętych krajach Zachodu czy w Chinach, ale też mniej niż u naszych sąsiadów: w Czechach, Słowenii, Estonii, na Węgrzech, Słowacji, Litwie, Łotwie a nawet w Bułgarii i Rumunii. Polska była, obok Chorwacji, najmniej umiędzynarodowionym krajem Unii Europejskiej i jednym z najsłabiej umiędzynarodowionych w OECD. Należy podkreślić jednak stopniową poprawę współczynnika obecności studentów zagranicznych na polskich uczelniach, jako że jeszcze sześć lat wcześniej stanowili oni zaledwie 0,6% wszystkich studentów. Zauważyć trzeba jednak również, że z roku na rok spadała liczba studentów w Polsce; w roku akademickim 2012/2013 studiowało tutaj ogółem 1.675.815 osób - o ponad 60 tysięcy mniej niż w roku poprzedzającym.

Najwięcej studentów zagranicznych w roku akad. 2012/13 przyjechało na polskie uczelnie z Ukrainy (9747) i Białorusi (3388). Następni w kolejności byli Norwedzy (1553), Hiszpanie (1327) i Szwedzi (1160). Prawie co trzeci student zagraniczny studiował w Polsce kierunki związane z medycyną, co czwarty kierunki ekonomiczne i biznesowe, ponad 16% z nich kierunki społeczne, prawie 13% kierunki techniczne, a co dziesiąty - kierunki humanistyczne.

W porównaniu ze średnią światową, w Polsce niewielu było studentów z Azji – tylko 618 Chińczyków, 468 Tajwańczyków, 217 Hindusów, 209 Wietnamczyków i 201 Malezyjczyków. Wbrew światowemu trendowi, ich liczba w Polsce uległa stagnacji. Za to szybko przybywało studentów z Ukrainy. Od 2005 roku potroiła się liczba studentów z Białorusi.

³⁴ Na podstawie: *Studenci zagraniczni w Polsce 2013 – Raport*, Fundacja Edukacyjna Perspektywy, Warszawa 2013, UNESCO 2012, danych BUWiWM, DAAD 2013, IIE 2012 oraz danych wewnętrznych Rankingu Szkół Wyższych „Perspektyw” i „Rzeczpospolitej” (opracowanie własne).

W ostatnich latach w Polsce obserwuje się zjawisko „ukrainizacji” niektórych uczelni tudzież całego systemu. Od roku 2005 liczba studentów z Ukrainy w Polsce wzrosła prawie pięciokrotnie. W Niemczech na przykład w tym czasie ich liczba spadła. Polska wyprzedziła Niemcy pod względem liczby studiujących tam Ukraińców i stała się drugim, po Rosji, najczęściej wybieranym przez nich krajem studiów. W roku akademickim 2012/2013 na polskich uczelniach studiowało 9747 Ukraińców - czyli prawie co trzeci student zagraniczny pochodził z tego kraju. Na wielu uczelniach studenci z Ukrainy stanowili największą i dominującą grupę narodowościową wśród studentów zagranicznych – czasem zaś wręcz jedyną. Tworzył się w związku z tą tendencją rodzaj „monokultury” ukraińskiej na tych uczelniach i zachwiany został postulat wielokulturowości wpisany w koncepcję „internacjonalizacji na miejscu” (*internationalisation at home*). Jakkolwiek spektakularny sukces oferty polskich uczelni na Ukrainie³⁵ cieszył, to należy pamiętać, że dla uzyskania maksymalnej efektywności w budowaniu kultury internacjonalizacji na uczelniach należy dążyć do komponowania zróżnicowanej „mieszanki kulturowej” uwzględniającej odmienne *backgroundy* narodowe i kulturowe studentów obcokrajowców. Niepokoić mogła również niekiedy „jakość” studentów z Ukrainy. Coraz wyraźniejszy bowiem staje się trend sprowadzania przez niektóre słabsze uczelnie, niezbyt dobrych, ukraińskich studentów, za niezbyt wygórowane stawki.

Oprócz dwóch głównych grup narodowościowych, które zdominowały polskie uczelnie – Ukraińców i Białorusinów, dynamicznie rosła liczba studentów zagranicznych z Malezji, Arabii Saudyjskiej, Hiszpanii i Turcji. Warto zwrócić uwagę, że wśród studentów zagranicznych było coraz mniej osób polskiego pochodzenia – ok. 16%, chociaż jeszcze 7 lat temu było ich ponad 36%. Oznacza to, że studia w Polsce stają się faktycznie coraz bardziej międzynarodowe.

Ponad połowę wszystkich studentów zagranicznych w Polsce stanowiły kobiety (52,2%). Ich udział w mobilności akademickiej uwarunkowany był również kulturowo

³⁵ Sukces ten warunkowany jest działaniami samych uczelni samodzielnie oraz zrzeszonych w programie zintegrowanej promocji marki szkolnictwa wyższego za granicą „Study in Poland”, którego priorytetowym obszarem działań od 2005 roku była właśnie Ukraina.

– np. tylko co czwarty student z ultrakonserwatywnej Arabii Saudyjskiej studiujący w Polsce był płci żeńskiej. Podobnie wyglądała sytuacja ze studentami z Indii (24% to kobiety) i Turcji (23,5%). Najwyższy odsetek kobiet studiujących w Polsce dotyczył głównie Wschodu – Rosji (66,4%), Łotwy (65,8%), Kazachstanu (64,5%).

Proporcjonalnie najwięcej studentów zagranicznych studiowało na uczelniach medycznych, gdzie co 12-ty student pochodził z zagranicy (wskaźnik umiędzynarodowienia tutaj wynosił 8,58%). Dla porównania w uczelniach ekonomicznych studenci zagraniczni stanowili 2,08% ogółu studentów, w morskich – 2,56%, na uniwersytetach - już tylko 1,5% studentów, w uczelniach technicznych jeszcze mniej – 0,8%.

Warunkiem szerszej obecności studentów zagranicznych na polskich uczelniach jest stworzenie dla nich oferty studiów prowadzonych w języku angielskim, o czym pisałam w poprzednich rozdziałach niniejszego studium. W roku akad. 2012/13 polskie uczelnie oferowały takich programów ponad pięćset. Liczba wykładowców obcokrajowców zatrudnionych w Polsce była niska i wykazywała jedynie niewielką tendencję wzrostową. W roku akad. 2012/13 było ich tutaj 1770, co stanowiło wzrost o 4% w stosunku do roku 2007/08.

Pozostaje pytanie, w jakim kierunku może rozwijać się w przyszłości proces internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego. Wydaje się, że w przypadku polskiego szkolnictwa wyższego możliwie są co najmniej dwa scenariusze rozwojowe. Według pierwszego, optymistycznego, w wyniku skumulowania się politycznej masy krytycznej w umiędzynarodowienie polskiego systemu zaangażuje się ostatecznie decyzyjny poziom centralny, poczynione zostaną zmiany mające na celu dynamizację tego procesu i jego sprofilowanie na potrzeby budowania jakości akademickiej. Przyjęta zostanie w końcu strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce z wyraźnie zaznaczoną rolą internacjonalizacji i wyznaczeniem konkretnych celów strategicznych w jej obszarze. Osiągnięty zostanie próg ilościowy instytucji edukacyjnych aktywnie działających na polu internacjonalizacji, niezbędny do uruchomienia masowej dyfuzji innowacji i postępy w tym zakresie przyspieszą zgodnie z teorią „kuli śnieżnej”. Jednocześnie odpowiednie *know-how* zostanie przetransferowane z otoczenia światowego. W dalszej perspektywie dynamiczna, rozumiana przez pryzmat jakości

internacjonalizacja polskiego szkolnictwa wyższego przyczyni się do zbudowania mocnej pozycji Polski w światowej wymianie akademickiej, do uatrakcyjnienia jej oferty w oczach potencjalnych studentów i badaczy z zagranicy oraz do budowania kultury innowacyjności opartej o twórczo przetransponowane inspiracje ze światowego obiegu. W tym scenariuszu polskie społeczeństwo nie jest przedmiotem drenażu umysłów, tylko partnerem w budowaniu kultury cyrkulacji umysłów.

Drugi scenariusz – pesymistyczny - opiera się na założeniu o kontynuacji kursu polskiego szkolnictwa wyższego na „dziką internacjonalizacji”, politykę zaniechań na wszystkich poziomach decyzyjnych, dalsze zwlekanie organów centralnych z zaangażowaniem struktur i środków budżetowych w wieloaspektowe, strategiczne wspieranie rozwoju procesu internacjonalizacji i profilowanie go w kierunku projakościowym. A także brak współpracy z partnerami społecznymi i organizacjami pozarządowymi. Scenariusz ten w dłuższej perspektywie doprowadzi prawdopodobnie do systemowej niemożności właściwego przygotowywania absolwentów na potrzeby globalnego rynku pracy oraz do postępującej marginalizacji pozycji polskiego szkolnictwa wyższego w obiegu światowym. Kontynuowane będą: drenaż umysłów (zdolnych studentów, doktorantów i naukowców) przez systemy atrakcyjniejsze i lepiej umiędzynarodowione; permanentne niedobory w napływie wybitnych jednostek ze świata do Polski; brak uczestnictwa w kulturze pożądaney i owocnej intelektualnie cyrkulacji umysłów. Doprowadzi to w efekcie do pogorszenia jakości „kapitału intelektualnego” i stopniowej erozji możliwości zbudowania społeczeństwa i gospodarki opartych na wiedzy oraz godnego współuczestniczenia w przemianach na poziomie europejskim – m.in. budowaniu Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego i Europejskiego Obszaru Wiedzy. Tofflerowska „aksamitna kolonizacja”, w której to Polska odgrywać będzie rolę kolonii stanowiącej zaplecze siły roboczej, czy prostej technologii dla ośrodków prawdziwego postępu i innowacji skupiających europejski i światowy kapitał intelektualny, stanie się faktem.

Oprócz przedstawionych powyżej skrajnych scenariuszy, możliwych jest oczywiście mnóstwo dróg pośrednich. Jak jednak alarmują eksperci – wobec obecnego zacofania cywilizacyjnego, którego mało zaawansowana internacjonalizacja systemu szkolnictwa wyższego jest elementem, zmiany muszą mieć charakter skokowy - radykalny. Bo radykalne jest tempo zmian w tym zakresie na świecie.

Analiza w typie SWOT internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego

Jako punkt wyjściowy do sformułowania Propozycji Usprawnień dla procesu internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego podsumuję dotychczasowe rozważania oraz przeanalizuję przyszłość w wygodnej i skondensowanej formule analizy w typie SWOT. Analiza SWOT, stosowana często w praktyce zarządzania, a zwłaszcza przy tworzeniu strategii rozwojowych – na poziomie państwa, systemu, regionu, czy instytucji – może być pomocnym narzędziem w przypadku, gdy chcemy uzyskać informacje pozwalające na zweryfikowanie przypuszczeń odnośnie stanu obecnego danego obszaru w odniesieniu do przyszłości. Metoda ta ma na celu zbadanie i przeprowadzenie kompleksowej oceny zdolności do działania w konkretnym otoczeniu. Polega na zbadaniu silnych i słabych stron instytucji/sieci/procesu, a następnie ich konfrontacji z szansami i zagrożeniami tkwiącymi w ich bliższym i dalszym otoczeniu. Na podstawie szans możemy sformułować cele, na podstawie słabych stron i zagrożeń – zidentyfikować główne bariery. Wyniki analizy w typie SWOT mogą służyć wyborowi strategii rozwojowej.

W przypadku analizy w typie SWOT procesu internacjonalizacji szkolnictwa wyższego w Polsce nastąpić może identyfikacja głównych czynników mających wpływ na jego dalszy rozwój. Nie jest tu konieczne systematyczne wyodrębnianie i opisywanie wszystkich czynników, ale zdefiniowanie czynników kluczowych, które mogą mieć decydujący wpływ na przyszłość. W przypadku niniejszego studium identyfikacja ta będzie miała głównie funkcję porządkowania informacji. W takiej analizie pierwszym krokiem jest na ogół zebranie danych, faktów i opinii w oparciu o *desk research* lub też sformalizowane wymiany zdań pomiędzy ekspertami. Efektem powinno być wypracowanie parametrów, pod kątem których należy rozpatrywać dany obszar tematyczny. Kolejnym krokiem może być wypracowanie modelu, który zostanie punktem odniesienia i będzie traktowany jako zestaw rozwiązań najbardziej pożądanych dla danego obszaru tematycznego. W przypadku niniejszego studium, w którym analiza w typie SWOT przeprowadzana jest na marginesie głównych rozważań i pełnić ma funkcję pomocniczą, uznaję, że wkład merytoryczny oraz ekspercki zostały poczynione w trakcie wywodu przeprowadzanego wcześniej i wyłącznie na nim oprę

się w dalszej analizie. Zgodnie z logiką wyводу przeprowadzonego w tym studium, za modelowy punkt odniesienia przyjmuję sytuację i rozwiązania niemieckie – czyli wypracowany tam model pozytywnej, pro jakościowej internacjonalizacji. A za obszary tematyczne uznaję główne formy internacjonalizacji, na które powoływałam się w rozważaniach nad specyfiką przebiegu procesu internacjonalizacji w Polsce i w Niemczech we wcześniejszej części rozważań. Analiza w typie SWOT w tym przypadku skonstruowana będzie wokół form internacjonalizacji, a głównym punktem odniesienia będą rozwiązania niemieckie.

Ramy czasowe ujęte w analizie sięgają dnia obecnego. Jest to istotne ze względu na zorientowany wybitnie przyszłościowo charakter sugestii, które formułowane zostaną m.in. na podstawie tej analizy. W pewnym sensie końcową cezurą jest tu rok 2011, w którym nastąpiła obszerna nowelizacja ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym* z dnia 27 lipca 2005 roku. W miejscach oznaczonych „(n)” odnoszę się bezpośrednio do rozwiązań ujętych w tej nowelizacji.

Dodajmy, że analiza SWOT często nie bywa traktowana jako samodzielne narzędzie, lecz raczej jako jedna z metod przybliżania specyfiki danego obszaru. W ten sposób jest ona potraktowana i tutaj. Warto zwrócić uwagę, że w analizie SWOT często powołuję się na typy zagadnień związane z różnymi poziomami analizy procesu internacjonalizacji, nierzadko z odległych bądź mało przystających sfer rzeczywistości. Umiejscowione są one często we wspólnych obszarach, widzianych niejako z góry, „z lotu ptaka”. Analiza ta pozwala spojrzeć na zjawisko w perspektywie bardzo szerokiej, świeżej, ale też mocno uproszczonej. Orientacja wniosków z analizy w typie SWOT będzie wybitnie praktyczna, co wychodzi naprzeciw potrzebom ostatniej, zakrojonej bardziej pragmatycznie części mojej pracy, w której spróbuję ująć zestaw sugestii usprawnień odnośnie dalszego rozwoju internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego.

ANALIZA SWOT INTERNACJONALIZACJI POLSKIEGO SZKOLNICTWA WYŻSZEGO

OBSZAR	S (Mocne strony)	W (Słabe strony)	O (Szanse)	Z (Zagrożenia)
Pozyskiwanie studentów i doktorantów zagranicznych i opieka nad nimi	<ul style="list-style-type: none"> • konkurencyjne ceny programów studiów • konkurencyjne koszty utrzymania • prawo umożliwiające studentom zagranicznym pracę w trakcie studiów, • wysoka atrakcyjność Polski jako miejsca studiów dla studentów z terenów bliskich kulturowo i historycznie (np. Ukraina i Białoruś) • istnienie obszarów akademickiej doskonałości • umiejętne wykorzystywanie szans unijnych • dostęp pracowników i studentów do aktualnej wiedzy światowej • międzynarodowa popularność i wysoka ocena jakości studiów uczelni medycznych • istnienie ośrodków o pełnej, obszernej ofercie programów w języku angielskim, lub innych, obcych 	<ul style="list-style-type: none"> • niedostatecznie rozbudowana oferta studiów w językach obcych (głównie angielskim) • ograniczona oferta <i>double-degrees, sandwich-programs, joint-degrees</i> etc. • brak wizy studenckiej i innych udogodnień migracyjnych • brak pogłębionego <i>know-how</i> o rekrutacji zagranicznej i międzynarodowym rynku edukacyjnym • niedorozwój infrastruktury dostosowanej do potrzeb studentów zagranicznych • brak lub niewystarczające rozbudowanie jednostek na uczelni odpowiedzialnych za pozyskiwanie studentów i doktorantów zagranicznych i/lub opiekę nad nimi • niewystarczające przygotowanie kadry i pracowników administracyjnych do pracy ze studentami zagranicznymi (np. w zakresie komunikacji międzykulturowej, czy znajomości języka angielskiego) • brak wypracowanych standardów na poziomie współpracy z placówkami dyplomatycznymi • nieprzygotowanie instytucji zewnętrznych, takich jak urzędy ds. obcokrajowców etc., do pracy ze studentami i badaczami z zagranicy 	<ul style="list-style-type: none"> • możliwość stworzenia agencji międzyresortowej wspierającej wymianę akademicką, w której gestii byłby nowy, szeroki program stypendialny dla uzdolnionych studentów i badaczy z zagranicy • pełne wdrożenie w ramy Europejskiego Obszaru Szkolnictwa, dalsza integracja z UE i korzystanie z funduszy na naukę i szkolnictwo wyższe • presja wytworzona w wyniku spadkowej tendencji demograficznej prowadząca do zwiększenia aktywności uczelni i innych instytucji w tym zakresie • ujednoczenie procedur związanych z rekrutacją, testów językowych i umiejętności, wprowadzenie systemów certyfikacji agencji rekrutacyjnych etc. • zmiana struktury gospodarczej (w kierunku zwiększenia roli obszarów związanych w zaawansowanymi technologiami, wymagających wysokich, złożonych kompetencji), wielość inwestycji zagranicznych uatrakcyjnienie polskiego rynku pracy 	<ul style="list-style-type: none"> • brak środków budżetowych na wsparcie uczelni w tym zakresie oraz niechęć sektora prywatnego? do finansowania nauki • globalna dekonjunktura / ogólne pogorszenie koniunktury gospodarczej w Polsce, w UE lub na świecie. • brak jasno zdefiniowanej polityki przyciągania/wzmacniania kapitału ludzkiego • brak kompleksowej polityki migracyjnej i priorytetów w tym zakresie • umacnianie się polskiej złotówki, podnoszące koszty studiów w Polsce • zaostrzenie tendencji antyimigracyjnych w Europie i w Polsce • brak spójnej polityki zagranicznej państwa w tym zakresie • brak koordynacji międzyresortowej w tym zakresie • utrata pozycji lidera regionalnego w stosunku do innych państw Europy Środkowo-Wschodniej • wzrost bezrobocia w Polsce • zagrożenia dla jakości akademickiej spowodowane napływem słabszych studentów z zagranicy. • nieodpowiedzialna w szerszym kontekście geopolitycznym polityka <i>brain-drain</i> wyjąławiająca np. Polonię na Wschodzie. • postępująca komercjalizacja szkolnictwa wyższego i związane z tym zaniedbywanie misji uniwersytetu

<p>Promocja zagraniczna oferty edukacyjnej polskich uczelni i marki polskiego szkolnictwa wyższego</p>	<ul style="list-style-type: none"> • aktywność niektórych uczelni, grup uczelni i części środowiska akademickiego tym zakresie • inicjatywy władz samorządowych w niektórych miastach i województwach • działalność instytucji typu NGO - platform współpracy, wspierających uczelnie w zakresie transferu <i>know-how</i> oraz inicjatyw promocyjnych • rosnąca świadomość uczelni w tym zakresie i profesjonalizacja działań - wraz z rozbudową infrastruktury te działania wspierającą • agregowanie woli politycznej decydentów w zakresie uznania potrzeby internacjonalizacji systemu 	<ul style="list-style-type: none"> • ograniczenie środków na promocję – na poziomie poszczególnych instytucji i państwa • brak zintegrowanej promocji marki polskiego szkolnictwa wyższego z użyciem środków budżetowych • słaba rozpoznawalność Polski za granicą • niewielki międzynarodowy prestiż polskich uczelni • brak narodowego systemu informacyjnego nt. oferty polskich uczelni • brak nastawienia prorynkowego/marketingowego części uczelni i innych instytucji 	<ul style="list-style-type: none"> • stworzenie agencji międzyresortowej wspierającej wymianę akademicką, w której gestii byłaby zintegrowana promocja marki polskiego szkolnictwa wyższego za granicą, skorelowana z ogólną międzynarodową promocją Polski • uczestniczenie w inicjatywach promocyjnych na poziomie ponadnarodowym (UE) oraz ich współkształtowanie • zmiana wizerunku polskich uczelni poprzez ich dofinansowanie, ekspansję naukową oraz lepsze pozycjonowanie w międzynarodowych rankingach 	<ul style="list-style-type: none"> • zaostrzająca się konkurencja w skali regionu, Europy i świata • niechęć do wygospodarowania dodatkowych środków publicznych przeznaczonych na ten cel
<p>Wspieranie budowania kultury internacjonalizacji na uczelni <i>INTERNATIONALISATION AT HOME</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • profesjonalizacja osób i jednostek delegowanych na uczelniach do zadań związanych z ich internacjonalizacją • budowa specjalnej oferty usług dla studentów i kadry z zagranicy • inicjatywy wspierające adaptację studentów zagranicznych (aktywność środowiska studenckiego i doktoranckiego w tym zakresie) • wbudowywanie kontekstu i międzynarodowej perspektywy w treści programowe • rozwijanie specyficznych programów studiów, zawierających w sobie czynnik internacjonalny • rozszerzanie oferty studiów w języku angielskim • ułatwienia w uzyskaniu pozycji równej profesorowi lub doktorowi habilitowanemu osobie bez habilitacji powracającej z dłuższego pobytu za granicą – z doświadczeniem w kierowaniu zespołem i osiągnięciami naukowymi (n) • umiędzynarodowienie przewodu doktorskiego (możliwość składania i obrony pracy doktorskiej w języku obcym, możliwość angażowania recenzentów i promotorów z 	<ul style="list-style-type: none"> • słaba obecność tematyki internacjonalizacyjnej w dokumentach strategicznych uczelni • brak dwujęzyczności w systemach informacyjnych uczelni i instytucji wspierających • brak mechanizmów wspierających finansowo współpracę międzynarodową uczelni • brak przygotowania kadry administracyjnej uczelni do zadań związanych z internacjonalizacją <i>at home</i> • brak polityki nastawionej na pozyskiwanie dobrych dydaktyków i badaczy z zagranicy • brak szerokiej, systemowej oferty treści merytorycznych związanych z funkcjonowaniem w kontekście międzynarodowym, takich jak: komunikacja międzykulturowa, przygotowanie do adaptacji w odmiennej kulturze, szok-kulturowy etc. • małe rozpowszechnienie pracy w zespołach międzynarodowych • słabe przygotowanie dydaktyków do pracy ze studentami zagranicznymi 	<ul style="list-style-type: none"> • prawodawstwo zachęcające kadre zagraniczną do wykładania i prowadzenia badań w Polsce • rozwój struktur administracyjnych odpowiedzialnych za opiekę nad studentami zagranicznymi • budowanie systemu wspierającego powroty polskich naukowców z zagranicy (można to zjawisko przyporządkować do nurtu <i>brain gain</i>) oraz przyjazdy wybitnych naukowców z zagranicy • upowszechnienie się standardów wyniesionych z uczelni zagranicznych • rozwój współpracy międzynarodowej w ramach nowych platform oferowanych przez programy unijne i inne • programy rządowe zachęcające do budowania kultury internacjonalizacji na uczelniach • promocja dobrych praktyk w tym zakresie 	<ul style="list-style-type: none"> • Dalszy brak priorytetyzacji zagadnień związanych z internacjonalizacją – na poziomie uczelni i państwa • Brak środków budżetowych na te cele • pogłębianie się tendencji ksenofobicznych i innych postaw zamknięcia na różnorodność kulturową i korzystanie z inspiracji międzynarodowych

	zagranicy etc.) (n)			
Mobilność programów i instytucji (edukacja transnacionalna)	<ul style="list-style-type: none"> • popyt na taką ofertę wśród sąsiadów na Wschodzie (Ukraina, Białoruś) • konkurencyjność - niższe koszty dla odbiorcy tego typu oferty niż przy wariacie wyjazdu na studia za granicę 	<ul style="list-style-type: none"> • brak rozpowszechnienia wzorców tego typu działalności i trudności organizacyjno-formalne • stosunkowo wysokie koszty organizacyjne/wyjściowe 	<ul style="list-style-type: none"> • szanse związane z edukacją na odległość (<i>distance learning, blended programmes</i>) • wzrastająca potrzeba kształcenia ustawicznego • rosnąca atrakcyjność dyplomów polskich oraz np. polsko-amerykańskich na niektórych rynkach 	<ul style="list-style-type: none"> • potencjalne konflikty kulturowe związane z próbą przeniesienia tradycji i stylów prowadzenia instytucji wyrosłych w pewnym systemie kulturowo-aksjologicznym na obcy grunt • zagrożenia związane z dezawuacją marki polskiego szkolnictwa wyższego – uczelni lub szerzej • zagrożenia związane z upośledzeniem jakości akademickiej
Wspieranie	<ul style="list-style-type: none"> • duże otwarcie młodego pokolenia na możliwość studiowania/odbywania 	<ul style="list-style-type: none"> • brak automatycznej uznawalności dobrze funkcjonującego systemu informacyjno- 	<ul style="list-style-type: none"> • rozszerzanie współpracy w tym zakresie pomiędzy UE a Azją i innymi 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>brain drain</i> – permanentny odpływ kadr i studentów za granicę

<p>mobilności wychodzącej</p>	<p>praktyk/prowadzenia badań za granicą</p> <ul style="list-style-type: none"> • szeroka oferta wymiany i innych form pobytów edukacyjnych i badawczych za granicą • aktywność instytucji zagranicznych promujących i wspierających udział studentów polskich w wymianach i innych formach pobytów edukacyjnych i badawczych za granicą • względnie dobra dostępność środków stypendialnych wspierających mobilność • mnogość kontaktów z uczelniami z zagranicy (wymiany bilateralne) • scentralizowana oferta wsparcia pobytów zagranicznych dla młodych naukowców • profesjonalizacja biur współpracy z zagranicą 	<p>promocyjnego w tym zakresie</p> <ul style="list-style-type: none"> • brak systemowego, finansowego wsparcia dla mobilności studenckiej i badawczej (np. dofinansowania programu Erasmus) • brak poważnych środków budżetowych na rozwój dodatkowego, dużego funduszu stypendialnego dla polskich studentów i doktorantów • problemy z pełną uznawalnością pobytów zagranicznych jako pełnoprawnej części studiów • problem z mobilnością ponadgraniczną stypendiów studenckich i doktoranckich • niski poziom nauczania języków obcych na uczelniach • brak oferty przygotowawczej dla studentów wyjeżdżających 	<p>obszarami kluczowymi z politycznego i gospodarczego punktu widzenia</p> <ul style="list-style-type: none"> • lobbowanie za powszechnym uznawaniem przez przedsiębiorców doświadczenia studiów za granicą – jako atutu na rynku pracy • zinstytucjonalizowanie wspierania takich działań – skoordynowanie instytucji działających w tym obszarze • wprowadzenie mechanizmów pełnej i 	<ul style="list-style-type: none"> • erozja kapitału intelektualnego państwa i możliwości budowania gospodarki opartej na wiedzy
<p>Budowanie strategii internacjonalizacji na poziomie państwa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • wysoka świadomość środowiska akademickiego w zakresie potrzeby stworzenia takiej strategii • relatywnie szerokie uwzględnienie tematyki internacjonalizacji uczelni w nowotworzonych dokumentach strategicznych (przy jednoczesnym braku przełożenia tych dokumentów na rzeczywistość polityczną) • częste występowanie tej tematyki w wypowiedziach osób decydujących o polityce państwa wobec szkolnictwa wyższego i w debacie publicznej • duża centralizacja systemu • otwarcie na rozwiązania stosowane w innych państwach i systemach (<i>benchmarking</i>) oraz wielość różnorodnych inspiracji w tym zakresie 	<ul style="list-style-type: none"> • brak koordynacji międzyresortowej niezbędnej dla zbudowania wieloaspektowej strategii internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego • niewielki zasięg prointernacjonalizacyjnych zmian w prawie migracyjnym • niewystarczające finansowanie wdrażania zmian niezbędnych przy realizacji takiej strategii • niska świadomość potrzeby zmian prointernacjonalizacyjnych poza środowiskiem akademickim • słabo rozwinięta kultura uprawiania polityki publicznej w Polsce i związane z tym niedobory w zakresie postulatu pogłębionej deliberacji społecznej rozwiązań oraz potrzeby wdrażania zasad subsydiarności i angażowania partnerów społecznych 	<ul style="list-style-type: none"> • kształtowanie opinii publicznej i budowanie świadomości środowiskowej w tym zakresie (debaty, konferencje, działania lobbistów) – mające na celu koncentrację woli politycznej • promowanie dobrych praktyk/benchmarking w zakresie rozwiązań prointernacjonalizacyjnych na poziomie państwa • aktywne współkształtowanie koncepcji internacjonalizacji szkolnictwa wyższego dla Zjednoczonej Europy • możliwości twórczego transferu inspiracji z innych systemów w tym zakresie i korzystania z usług profesjonalistów 	<ul style="list-style-type: none"> • zmiana kursu politycznego na mniej nastawiony na międzynarodowe otwarcie i na inwestycje w naukę i szkolnictwo wyższe • zaostrzenie się tendencji antyimigracyjnych • zaostrzenie się tendencji eurosceptycznych • osłabienie polityczne urzędów centralnych
<p>Zmiany systemowe wspierające budowanie konkurencyjności szkolnictwa wyższego w skali międzynarodowej</p>	<ul style="list-style-type: none"> • próba stworzenia sieci elitarnych jednostek badawczych - KNOW-ów (n) 	<ul style="list-style-type: none"> • zbyt duże rozdrobnienie środków wspierających rozwój najlepszych uczelni/jednostek (n) • mały udział w selekcji jednostek o statusie KNOW kryterium związanego z planami rozwojowymi (n) • niskie poparcie społeczne dla takich inicjatyw • finansowanie szkolnictwa wyższego przy użyciu algorytmu podziału środków finansowych w oparciu w głównej mierze o liczbę studentów a nie wskaźniki jakościowe. 	<ul style="list-style-type: none"> • systemowy benchmarking rozwiązań zagranicznych w tym zakresie • wprowadzenie opłat za studia na szeroką skalę - wraz z systemem wspierania uzdolnionych studentów • wprowadzenie pełnego finansowania studiów opartego na jakości i osiągnięciach • pomysły związane z konsolidacją środków finansowych oraz potencjału uczelnianego 	<ul style="list-style-type: none"> • nieumiejętność przeprowadzenia reform w tym zakresie (nieumiejętność pozyskania wsparcia społecznego dla zmian) • niewystarczające środki finansowe na te cele • dalsza degradacja jakości akademickiej związana z wynaturzeniami rekrutacji niskiej jakości studentów wymuszanej przez obecny system finansowania studiów

Propozycje usprawnień w zakresie rozwoju internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego

Na podstawie wcześniejszych wniosków przedstawiam listę sugestii usprawnień dla rozwoju procesu internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego. Zalecenia te mają charakter praktyczny i podzielone zostały na trzy zasadnicze poziomy aktywności:

- poziom władz centralnych,
- poziom władz samorządowych³⁶,
- poziom uczelni.

Zalecenia te odzwierciedlają inspirację rozwiązaniami stosowanymi na świecie, adaptowanymi do warunków polskich. Część przyjmuje postać propozycji gotowych wdrożeń-rekomendacji, część celów operacyjnych-postulatów, do których dopiero dobrać należy ścieżki realizacji, część zaś wymaga nadania priorytetu zadaniom związanym z postulatem umiędzynarodowienia polskiego szkolnictwa wyższego, pogłębionej koordynacji działań między resortami, gruntownej reformy systemu oraz dysponowania znaczącymi, dodatkowymi nakładami finansowymi, co powoduje, że poziom wykonalności poszczególnych rekomendacji jest zróżnicowany. Zalecenia uwzględniają mocne strony uwarunkowań polskiego procesu internacjonalizacji – które należy strategicznie uwypuklać – i szanse, jakie dla niego powstają lub powstać mogą oraz strony słabe i zagrożenia związane z przyszłym rozwojem, przed którymi należy zabezpieczać zarówno system, jak i konkretne instytucje.

Ujęta w zestawie Zaleceń wizja rozwoju procesu internacjonalizacji uwzględnia postulat jego ukształtowania projakościowego i proponuje przeformułowanie wagi uzasadnień ujętych w zmodyfikowanym przeze mnie Modelu Uzasadnień, którym się posługuję we wcześniejszych częściach pracy, w stronę tych akademickich, odchodząc w dużym stopniu od krótkoterminowych ekonomicznych na rzecz ekonomicznych w perspektywie dłuższej.

Dodać należy, że część (niewielka) postulatów czasie jest w ostatnim realizowana lub ujmowana w dokumentach strategicznych dotyczących rozwoju szkolnictwa wyższego. W przypisach starałam się te sytuacje zaznaczyć.

³⁶ Jego znaczenie jest raczej marginalne.

Poziom PAŃSTWA³⁷:

Działania przygotowujące system pod budowę kultury internacjonalizacji

Niezbędne jest **opracowanie strategii internacjonalizacji szkolnictwa wyższego w Polsce (jako część strategii rozwoju szkolnictwa wyższego lub samodzielny dokument)**. Powinna być w niej ujęta wizja i cele tego procesu w warunkach polskich, centralne narzędzia, jakie zostaną stworzone dla wsparcia procesu internacjonalizacji polskich uczelni oraz działania systemowe, wraz z ich ramami czasowymi i zakładanymi efektami ujętymi w zestawy wskaźników. Strategia powinna obejmować działania kluczowych resortów i być efektem ich skoordynowanych czynności prowadzonych w porozumieniu z innymi interesariuszami – w oparciu o pogłębioną analizę uwarunkowań procesu internacjonalizacji w Polsce oraz wiedzę o dobrych rozwiązaniach w tym zakresie w innych krajach (*benchmarking*). Strategia ta pomoże ukierunkować proces internacjonalizacji w sposób najbardziej pożądany dla państwa i spełniający zarazem wymogi jakości akademickiej. Przyjęcie postulowanej strategii będzie także wyrazem nadania priorytetu zagadnieniu internacjonalizacji szkolnictwa wyższego w polityce państwa.

Należy **podjąć kampanię uświadamiającą znaczenie internacjonalizacji polskich uczelni** dla osiągnięcia narodowych celów rozwoju. Istotny jest transfer *know-how* w tym zakresie oraz eksponowanie pożądanego kierunku rozwoju procesów internacjonalizacji. Ważne jest upowszechnianie wiedzy na temat wartości studiów lub praktyki za granicą dla rynku pracy i lobbowanie wśród pracodawców na rzecz uznania tego doświadczenia za dodatkowy atut. Wskazane są też działania promujące mobilność wśród studentów i doktorantów.

Pożądane jest **wprowadzenie motywacji finansowych zachęcających uczelnie do rozwoju internacjonalizacji**. Po przygotowaniu programu zmian na rzecz internacjonalizacji, związanych z podjęciem dodatkowego wysiłku, uczelnie dostawałaby dodatkowe środki na wdrożenie programu. Zachęty mogłyby też dotyczyć uruchamiania programów studiów w języku angielskim, otwierania programów/oddziałów w trybie transnacjonalnym, wzbogacenia oferty uczelni o specjalne zajęcia np. w obszarze komunikacji

³⁷ W nawiasach zaznaczyłam grupy zaleceń skierowane do resortów i instytucji innych niż ministerstwo właściwe ds. szkolnictwa wyższego.

międzykulturowej. Ze środków tych mogłyby być dofinansowywane doszkalanie kadr obsługujących internacjonalizację lub sprowadzanie na uczelnię wybitnych naukowców z zagranicy. Programy te mogłyby też wspierać inicjatywy mające na celu dynamizację adaptacji studentów zagranicznych. Wskazane jest również propagowanie dobrych praktyk w tym zakresie i rozpowszechnianie wiedzy i kompetencji w formie konferencji, publikacji, spotkań warsztatowych, internetowych platform interaktywnych etc.

Poziom internacjonalizacji powinien być uwzględniany w systemach zewnętrznej oceny jakości uczelni, jako jeden z kluczowych elementów oceny. Powinna zostać zwiększona waga składnika odzwierciedlającego poziom požądanej (prowadzącej do poprawy jakości) internacjonalizacji uczelni w systemie („algorytmie”)³⁸ określającym wysokość środków budżetowych przyznawanych uczelni.

Należy **przygotować ofertę profesjonalnych szkoleń dla kadry odpowiedzialnej za internacjonalizację** oraz materiały i platformy edukacyjne dla praktyków administrujących tym procesem na uczelniach: kierowników i pracowników działów współpracy międzynarodowej, działów promocji, działów programów europejskich i innych jednostek zaangażowanych w administrowanie stypendiami dla studentów i pracowników uczelni. Uruchomić należy studia podyplomowe w zakresie międzynarodowego marketingu uczelnianego i budowania na uczelniach kultury internacjonalizacji.

Wskazane jest **wprowadzenie obowiązku włączania³⁹ ekspertów z zagranicy w proces akredytacji programów i instytucji** oraz poszerzenie możliwości przeprowadzenia akredytacji poza Polską Komisją Akredytacyjną. Należy zwiększać zaangażowanie ekspertów zagranicznych w prace kluczowych instytucji związanych z ewaluacją nauki i szkolnictwa wyższego. Przy poszukiwaniu rozwiązań projakościowych dla uczelni korzystne byłoby wprowadzanie systemu *benchmarkingu* międzynarodowego (istotne jest także zaangażowanie polskich uczelni w europejskie i światowe inicjatywy *benchmarkingowe*).

³⁸ Należy także jak najpilniej zmienić system finansowania szkolnictwa wyższego, bo ten oparty na algorytmie w największej mierze skupionym na liczbie studentów w dobie niedoboru demograficznego działa bardzo negatywnie na jakość akademicką.

³⁹ Na razie istnieje możliwość.

Konieczne jest **ustalenie podstaw prawnych dotyczących tworzenia polskich programów i uczelni za granicą** oraz we współpracy z instytucjami zagranicznymi, jak również dookreślenie reguł prowadzenia i akredytacji programów tworzonych wspólnie z instytucjami zagranicznymi (np. w ramach programu *Erasmus Mundus*) oraz wydawania wspólnych dyplomów.

Konieczne jest **systemowe wspieranie**, na skalę szerszą niż dotychczas, **powrotów z zagranicy polskich naukowców, którzy mogliby mieć wkład w kształcenie i w badania**. Przede wszystkim należy stworzyć mechanizmy kontaktowe, mechanizmy uznawalności ich kwalifikacji, oraz programy oferujące im atrakcyjne środki na tworzenie zespołów i prowadzenie badań w polskich instytucjach, a także dogodne warunki migracyjne dla ich rodzin.

Konieczna jest praca nad koncentracją woli politycznej w zakresie nadania priorytetu działaniom związanym z umiędzynarodowieniem polskich uczelni – poprzez działania lobbingsowe na poziomie państwa a także **budowanie szerokiej świadomości** w tym zakresie przez inicjowanie debaty publicznej (badania, konferencje, publikacje publicystyczne i specjalistyczne etc.)⁴⁰.

Instytucjonalne inicjatywy centralne:

Należy **powołać wyspecjalizowaną instytucję wspierającą internacjonalizację polskich uczelni**, która będzie między innymi administrować funduszem stypendialnym przeznaczonym dla studentów i młodych naukowców z zagranicy. Wzorem organizacji tego typu funkcjonujących w innych krajach (m.in. DAAD w Niemczech, a także CamusFrance we Francji, NUFFIC w Holandii, SIU w Norwegii, BC w Wielkiej Brytanii) instytucja ta powinna być wyraźnie uniezależniona od struktur organizacyjnych resortu nauki i szkolnictwa wyższego, natomiast silnie wspierana przez resort spraw zagranicznych, resort spraw wewnętrznych i resort gospodarki. Do zadań tej instytucji należeć powinno: wspieranie mobilności studentów i kadry akademickiej, upowszechnianie oferty polskich uczelni (także e-learningowych) za granicą; profesjonalna promocja Polski jako miejsca studiów oraz badań

⁴⁰ Istotny jest również nacisk z poziomu ponadnarodowego.

naukowych; tworzenie innowacyjnych form eksportu oferty edukacyjnej polskich uczelni; wypracowywanie i transfer do uczelni *know-how* dotyczącego kluczowych aspektów rozwoju procesu internacjonalizacji; kształcenie profesjonalnych kadr i promowanie dobrych praktyk w tym zakresie, zarządzanie środkami na granty dla profesorów zagranicznych pragnących nauczać lub prowadzić badania w Polsce oraz pomoc zagranicznym naukowcom w organizacji urlopu *sabbatical* w polskiej uczelni; wspieranie uczelni w rekrutowaniu kadry i studentów zagranicznych na programy stypendialne finansowane ze środków publicznych; pomoc w zadaniach organizacyjnych związanych z mobilnością nauczycieli akademickich i studentów. Agencja ta może również przejąć niektóre kompetencje Biura Uznawalności Wykształcenia i Wymiany Międzynarodowej oraz Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji, jako Narodowej Agencji Programu LLP⁴¹.

Pożądanym byłoby **powołanie na jednej z uczelni centrum badań⁴²**, którego jednym z **głównych obszarów zainteresowań** byłaby **refleksja nad internacjonalizacją szkolnictwa wyższego** oraz związanymi z nią zagadnieniami z zakresu zarządzania i polityki publicznej. Centrum takie, prowadzące badania na najwyższym poziomie, powinno też stać się ważnym ośrodkiem opiniotwórczym, zdolnym wpływać na europejską politykę w zakresie szkolnictwa wyższego. Będzie też ono dostarczać materiały i analizy *benchmarkingowe* służące do budowania polityki w zakresie szkolnictwa wyższego w Polsce. Ważnym zadaniem centrum powinno być wypracowywanie wzorców związanych z internacjonalizacją szkolnictwa wyższego i upowszechnianie ich, a także przygotowywanie prognoz i analiz typu *foresight* w tym zakresie.

Należy podjąć działania mające na celu **systemowe utrzymywanie kontaktów z zagranicznymi absolwentami polskich uczelni**, w tym odbudowę kontaktów z pokoleniem obcokrajowców – absolwentów polskich uczelni z czasów PRL. Pokolenie to ma wielki potencjał opiniotwórczy i stanowi cenną bazę kontaktową. Czynnikiem upływającego czasu działa w tym wypadku niekorzystnie na możliwości budowania na tych kontaktach strategii

⁴¹ W tym punkcie posługuję się opisem, który stworzyłam na potrzeby dokumentu *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do roku 2020*, przy pracach nad którym pomagałam prof. Stefanowi Jackowskiemu.

⁴² Ośrodków badających szkolnictwo wyższe jest w Polsce bardzo mało, skala ich działań jest skromna, żaden z nich nie koncentruje się na kontekście globalnym funkcjonowania uczelni i systemu. Istnieje potrzeba zbudowania środowiska badaczy, którym temat ten będzie bliski i którzy działać będą w bliskim kontakcie z innymi, światowymi ośrodkami działającymi w podobnych obszarach.

kooperacji.⁴³ Dlatego zadania w tym zakresie powinny zostać przekazane pilnie do jednego z istniejących ciał zaangażowanych w internacjonalizację szkolnictwa wyższego w Polsce.

Należy zadbać o **lepsze pozycjonowanie polskich uczelni w światowych i regionalnych rankingach**, co doprowadzi do większej rozpoznawalności marki polskiego szkolnictwa wyższego w świecie, zbuduje jego atrakcyjność w oczach zagranicznych studentów i doktorantów, a także pracowników dydaktyczno-naukowych i spowoduje wzmożenie wymiany i współpracy międzynarodowej. Można próbować osiągnąć to poprzez koncentrację środków finansowych na jednej lub kilku właściwie wytypowanych (np. w drodze konkursu) instytucji o najwyższym potencjale naukowym⁴⁴ (prawdopodobnie możliwe jest uzyskanie kilku nowych, silnych akademicko i naukowo uniwersytetów w drodze konsolidacji istniejących uczelni publicznych⁴⁵). Aby zapewnić im optymalne warunki rozwoju, konieczne jest stworzenie dla tych instytucji specjalnego prawodawstwa (np. wyłączenie spod Ustawy o finansach publicznych i Ustawy o zamówieniach publicznych, wprowadzenie rady powierniczej i powierzenie jej funkcji strategicznych oraz nadzorczych⁴⁶), a także zmiana modelu zarządzania.

Wspieranie mobilności przychodzącej

Konieczne jest **wykreowanie spójnej polityki imigracyjnej kraju**, w której ujęta byłaby odpowiedź na zasadnicze pytania: czy państwo widzi interes strategiczny w pozyskiwaniu studentów (kapitału intelektualnego) z zagranicy oraz czy i które rejony świata należy w tym zakresie traktować preferencyjnie (oprócz obywateli UE, EFTA i Konfederacji Szwajcarskiej)⁴⁷. Rozwiązania ułatwiające podjęcie przez te osoby studiów (a potem pracy) w Polsce powinny zostać sprawnie zaimplementowane w działaniach polskich placówek

⁴³ Przede wszystkim należy zaktualizować bazę danych na ten temat, nawiązać z nimi kontakt i zaangażować wydarzenia integrujące typu *Kongres absolwentów polskich uczelni*.

⁴⁴ Ministerialna inicjatywa wyłonienia Krajowych Naukowych Ośrodków Wiodących – KNOW, wprowadzona w życie w 2012 r., jest krokiem w tę stronę. W oczach wielu ekspertów – niewystarczającym.

⁴⁵ Jako przykład może tu posłużyć wykreowana w ramach foresightu „Akademickie Mazowsze 2030” koncepcja superuniwersytetu.

⁴⁶ Na podstawie zaleceń przedstawionych przez Dominika Antonowicza na seminarium eksperckim *Uniwersytet XXI wieku*, 25 czerwca 2012 r., Pałac Prezydencki, w prezentacji *Odpowiedzialność uniwersytetów wobec podatnika oraz zarządzanie uniwersytetami*.

⁴⁷ Krokiem w tę stronę jest nowa ustawa o cudzoziemcach, która ma zostać wprowadzona w życie w roku 2014.

dyplomatycznych i konsularnych oraz w działaniach innych zainteresowanych resortów.
(MSZ, MSW)

W szczególności korzystna będzie dalsza **liberalizacja prawodawstwa imigracyjnego wobec studentów i naukowców z zagranicy** (oraz ich rodzin).⁴⁸ Przepisy imigracyjne powinny bardziej sprzyjać studentom i naukowcom spoza państw uprzywilejowanych (UE, EFTA, Konfederacja Szwajcarska). Powinna zostać wcielona w życie preferencyjna **formuła wizy studenckiej**. Dla zagranicznych naukowców, zakwalifikowanych na staż typu post-doc lub na stanowisko wykładowcy akademickiego, wprowadzone powinny zostać preferencyjne rozwiązania wizowe oraz procedury związane z uzyskiwaniem pozwolenia na pracę. Ułatwić też należy zagranicznym absolwentom polskich uczelni znalezienie pracy po zakończeniu studiów w Polsce i dać im na to więcej czasu. (MSZ, MSW)

Aby stworzyć warunki dla skutecznego wsparcia internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego, **polskie placówki dyplomatyczne powinny zagospodarować w zakresie swych kompetencji zadania związane ze współpracą edukacyjną, naukową i technologiczną**. Przyczyni się to do profesjonalizacji wsparcia polskich uczelni w zakresie prowadzonych przez nie za granicą działań informacyjnych, promocyjnych i rekrutacyjnych oraz w zakresie rozwoju współpracy naukowo-badawczej. (MSZ)

Pożądane jest **ujednoczenie w skali kraju procedur związanych z rekrutacją zagraniczną**. Celowe jest wprowadzenie jednolitego testu łączącego sprawdzanie kwalifikacji językowych z wiedzą merytoryczną oraz egzaminów na polskie uczelnie dostępnych na miejscu w kraju kandydata. Do rozważenia jest powołanie instytucji wstępnie weryfikującej dokumenty kandydatów na studia w Polsce, można też delegować te zadania do jednej z instytucji działających w obszarze wspierania internacjonalizacji. Należy przygotować i upowszechnić zestaw dobrych praktyk, czy też kodeks zachowań w obszarze rekrutacji studentów zagranicznych – tak, aby zapobiec niebezpiecznym wynaturzeniom w tym zakresie **(częściowo tego zadania mogłaby podjąć się KRASP)**.⁴⁹

⁴⁸ J.w.

⁴⁹ Pomocny może okazać się tutaj system certyfikowania agencji rekrutacyjnych wprowadzany przez program „Study in Poland” (<http://www.studyinpoland.pl/ua/index.php/agencje-z-certyfikacja-ua>)

Aby zachować konkurencyjne ceny programów studiów w języku angielskim w uczelniach publicznych należy uwolnić je z ograniczeń („widełek”) narzucanych ustawowo i **pozostawić uczelniom decyzję, co do wysokości opłat za studia** – w zależności od programu, sytuacji ekonomicznej i grupy docelowej.

Konieczna jest **zintegrowana promocja marki polskiego szkolnictwa wyższego za granicą**, będąca elementem kompleksowej promocji kraju. W tym celu należy zsynchronizować inicjatywy różnych resortów i organizacji promujących Polskę z odmiennych perspektyw: gospodarczej, turystycznej, kulturalnej, akademickiej etc. Należy dążyć do tego, aby przy każdej dużej międzynarodowej okazji promocyjnej – jak Wystawa Światowa EXPO, mistrzostwa sportowe, Europejskie Stolice Kultury, wielkie kongresy, jubileusze o zasięgu ponadnarodowym – uwzględniany był aspekt akademicki oraz prezentowana oferta polskich uczelni i budowany ich spójny wizerunek. Działaniom tym muszą towarzyszyć kroki w stronę stworzenia nowoczesnego systemu informowania o ofercie studiów w Polsce, zarówno w skali globalnej, jak i ukierunkowanego na kluczowe rynki.

Wskazane jest **skupienie sił i środków marketingowych na rozbudowywaniu obecności na tych rynkach wschodnich**, na których oferta polskich uczelni cieszy się naturalnie dużym zainteresowaniem, a ich pozycja jest silna (Ukraina, Białoruś, Rosja, Kazachstan, Azerbejdżan, Gruzja i inne). Należy rozbudowywać tam w sposób skoordynowany stałą obecność oferty polskich uczelni oraz tworzyć platformy współpracy w tym zakresie. Instytucje zaangażowane w promocję oferty polskiego szkolnictwa wyższego powinny eksponować wysoką jakość studiów w polskich uczelniach, a zarazem niski poziom kosztów utrzymania studenta/doktoranta w Polsce – w porównaniu z kosztami w konkurujących z nami krajach Europy zachodniej. Obecność tam nie powinna sprowadzać się wyłącznie do działań stricte rekrutacyjnych, ale powinna być budowana akademicka współpraca dwustronna. Korzystne byłoby również, choć częściowe, zbalansowanie wymiany akademickiej, która w tej chwili w części tych regionów ma znamiona trendu typu brain-drain⁵⁰.

⁵⁰ Na jednego polskiego studenta wyjeżdżającego na Ukrainę przypada dziesięciu przyjeżdżających stamtąd. Podobnie na jeden doktorat honorowy dla Ukraińca, przypada dziesięć dla Polaków na uczelniach ukraińskich (Raport „Studenci zagraniczni w Polsce 2013”).

Wspieranie mobilności wychodzącej

Budowanie systemu wspierania mobilności na poziomie narodowym wiąże się ze stworzeniem możliwości otrzymywania stypendiów studenckich i doktoranckich w okresie studiów spędzanych za granicą; stworzeniem dużego, celowego programu stypendialnego wspierającego wyjazdy studentów i naukowców za granicę do najlepszych ośrodków w kluczowych dziedzinach, finansowanego z dodatkowych środków z budżetu państwa⁵¹. Postuluje się wprowadzanie do programów studiów obligatoryjnych „okienek mobilnościowych” – czyli semestrów przeznaczonych na wyjazdy studentów do instytucji zagranicznych na studia lub praktykę⁵². Potrzebne będzie również stworzenie systemu informacyjnego o możliwościach wyjazdowych i wsparcia finansowego takich przedsięwzięć.

Ważne jest **krzewienie kultury mobilności w środowisku akademickim** poprzez wprowadzanie obowiązku mobilności do polityki zatrudniania – na przykład pobyt w instytucji zagranicznej na stażu bądź w charakterze wykładowcy może być warunkiem awansu profesorskiego lub zatrudnienia osoby na stanowisku profesorskim. Krótki staż w instytucji zagranicznej może być też warunkiem otworzenia przewodu doktorskiego. Wymogi te powinny zostać obudowane systemem wspierającym mobilność tego typu (granty, stypendia, system promocyjno-informacyjny, system doradców w tym zakresie etc.). Niezbędne jest również uproszczenie reguł uznawania kwalifikacji zdobytych za granicą.

Aktywności ponadnarodowe

Należy **umocnić europejską obecność polskiego szkolnictwa wyższego**. Trzeba dążyć do tego, aby Polska stała się w większym stopniu aktywnym uczestnikiem w procesie kształtowania Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego i Europejskiej Przestrzeni Badawczej. Należy wzmocnić polski udział w instytucjach reprezentujących interesy europejskiego szkolnictwa wyższego oraz stworzyć struktury lobbingowe przy instytucjach Unii Europejskiej (także przy użyciu już istniejących instytucji takich, jak Polish Science

⁵¹ Wzorem takich inicjatyw światowych, jak: saudyjskie stypendia króla Abdullaha, brazylijski program *Science without borders*, kazachskie stypendia *Bolashak* etc.

⁵² Ewentualnie, wzorem powstałego na Politechnice Łódzkiej IFE (*International Faculty of Engineering*), semestr ten może być wykorzystany na realizację projektu w zespole międzynarodowym na miejscu, na uczelni w duchu kultury *internationalisation at home*.

Contact Agency (PolSCA) w Brukseli, czy inne międzynarodowe struktury PAN, które należy zaktywizować w obszarze wspierania umiędzynarodowienia kształcenia).

Należy **szeroko angażować instytucje polskie w globalną promocję oferty europejskiego szkolnictwa wyższego**⁵³ aranżowaną w ramach priorytetów ustalanych przez Komisję Europejską i wykorzystywać platformy marketingowe tworzone w ramach tych działań. Dążyć należy do tego, aby reprezentanci interesów polskiego szkolnictwa wyższego mieli wpływ na kształtowanie tych priorytetów i strategii promocyjnej w skali Unii Europejskiej.

Elementem globalnej promocji polskich uczelni powinno być **organizowanie w Polsce większej liczby kongresów i konferencji międzynarodowych na temat rozwoju szkolnictwa wyższego** i badań naukowych oraz ich internacjonalizacji. Dla uzyskania tego celu należy skoordynować działania uczelni, urzędów centralnych i organizacji pozarządowych. Polskie ośrodki badawcze powinny częściej i aktywniej partycypować w dużych projektach europejskich i światowych w zakresie badań nad szkolnictwem wyższym i internacjonalizacją, a także angażować się w prace i wymianę doświadczeń powstającej, światowej globalnej sieci ośrodków badawczych skupionych na szkolnictwie wyższym.

WŁADZE SAMORZĄDOWE

Wspieranie mobilności przychodzącej

Rolą władz lokalnych w zakresie wspierania procesu internacjonalizacji powinno być **przygotowanie otoczenia pozauczelnianego do przyjmowania studentów i naukowców z zagranicy** oraz prowadzenie promocji międzynarodowej z perspektywy regionu. Przy promocji miasta należy eksponować fakt, że jest ono ośrodkiem akademickim, którego oferta powinna być atrakcyjna także dla studentów z zagranicy. Do zadań samorządu lokalnego należy również tworzenie platform dla międzynarodowej promocji akademickiej instytucji lokalnych⁵⁴

⁵³ Przykładem takich projektów są: *European Higher Education Fairs* czy też *ALFA PUENTES – Building Capacity of University Associations in fostering Latin American regional integration*– <http://www.eua.be/eua-projects/current-projects/alfa-puentes.aspx>.

⁵⁴ Wzorem projektów regionalnych *Study in Warsaw, Study in Lublin, Teper Wrocław, Study in Krakow*.

Pożądaną jest **fundowanie grantów dla studentów i doktorantów zagranicznych na realizację projektów związanych z regionem** oraz wypracowywanie koncepcji pakietów powitalnych dla studentów i doktorantów z zagranicy – w postaci pieniężnej oraz w postaci preferencyjnego dostępu do oferty kulturalnej i sportowej miasta lub regionu (pakiety mogą być dystrybuowane są przy zameldowaniu się cudzoziemca).

Zadaniem samorządów lokalnych jest również **wspieranie wielokulturowości**, odmienności religijnej, inicjatyw integracyjnych, tworzenie atmosfery otwartości i tolerancji na odmienności kulturowe. Należy to uzyskiwać poprzez działania na płaszczyźnie edukacyjnej, kulturalnej i sportowej oraz przygotowanie do pracy ze studentami i naukowcami z zagranicy otoczenia poza uczelnią: służb celnych, urzędów ds. cudzoziemców, przychodni lekarskich i innych instytucji mających z nimi styczność. Zwrócić należy uwagę na przystosowanie dla potrzeb obcokrajowców (na przykład poprzez dwujęzyczne napisy) środków komunikacji miejskiej, toalet, a także dbanie o bezpieczeństwo studentów i gości z zagranicy.

Poziom UCZELNI

Wspieranie mobilności przychodzącej

Należy **zapewnić szeroką ofertę studiów w języku angielskim**, na wszystkich poziomach – zwłaszcza na drugim (magisterskim) i trzecim (doktoranckim) – a także programów prowadzonych wspólnie z instytucjami zagranicznymi, w takich formułach jak *joint-degrees-programs*, *double-degrees-programs*, *sandwich-programs* etc. Należy rozbudować tę ofertę o studia w języku angielskim z zakresu muzyki i innych sztuk oraz dążyć do rozszerzenia liczby miejsc na studiach medycznych w języku angielskim. Ofertę pełnych programów studiów należy uzupełnić o krótsze programy edukacyjne – kilkutygodniowe⁵⁵, przygotowane z myślą o specyficznych potrzebach studentów ze Stanów Zjednoczonych, Japonii i innych krajów.

⁵⁵ Jak np. program ATHENS, w którym udział bierze Politechnika Warszawska
<http://www.pw.edu.pl/Studenci/Aktualnosci/Program-ATHENS>.

Należy **zbudować i rozwijać skuteczne strategie rekrutacyjne uczelni**. W sposób szczególny strategie te powinny uwzględniać kraje takie, jak Ukraina i Białoruś (a także Rosja, Kazachstan, Azerbejdżan i inne kraje byłej Wspólnoty Niepodległych Państw), gdzie Polska posiada historycznie i kulturowo umotywowaną przewagę konkurencyjną, z czego wynika względna łatwość pozyskiwania zdolnych studentów i doktorantów. Dla ich potrzeb powinna być przygotowana specjalna oferta programowa, obejmująca również studia w języku polskim. Należy wzmocnić sieć centrów przygotowujących studentów z kierunku wschodniego do studiowania w języku polskim. Umocnieniu marki polskiego szkolnictwa wyższego w krajach kierunku wschodniego powinny służyć specjalne projekty promocyjne, a także inicjatywy związane z mobilnością programów, e-learningiem i rozwojem kształcenia w systemie LL. Działania powyższe, ze względu na brak uporządkowania rynku edukacyjnego w krajach kierunku wschodniego, należy uzupełnić o system ochrony jakości/marki polskiego szkolnictwa wyższego, na przykład poprzez **system certyfikacji** miejscowych partnerów – ze szczególnym uwzględnieniem agencji rekrutacyjnych. Szczególną uwagę należy również skupić na krajach, z których przyjeżdżali do Polski studenci w czasach PRL – jak np. Wietnam. Należy też wzmacniać strategiczną obecność na nowych, obiecujących rynkach, takich jak Turcja, Hiszpania, czy Malezja, na których buduje się zainteresowanie ofertą polskiego szkolnictwa wyższego. Zainteresowanie to należy rozpoznać i rozwinąć.

W celu zbudowania atrakcyjnej (wyróżniającej) marki na międzynarodowym rynku edukacyjnym **uczelnie powinny podjąć wysiłek uzyskania międzynarodowych akredytacji i certyfikatów**, najbardziej prestiżowych w poszczególnych dziedzinach, potwierdzających wysoką jakość uczelni – zarówno w zakresie kształcenia jak i badań.

Niezbędne jest **rozszerzenie i poprawa jakości usług dla studentów zagranicznych** związanych z pomocą w formalnościach prawnych przed przyjazdem do Polski i z opieką nad nimi i ułatwieniem im adaptacji w nowym środowisku. Oferta tych usług powinna obejmować kwestie bytowe (odbiór z lotniska, mieszkanie, formalności migracyjnymi, ubezpieczenie etc.) oraz przystosowanie się do życia w kraju studiów: poznanie kultury, nauka języka polskiego, opieka psychologiczna, opieka merytoryczna etc. Pożądane jest tworzenie platform do integracji studentów zagranicznych z miejscowymi, takich jak: programy typu *buddy*, *mentor*, tandemy językowe, wydarzenia typu *international days* i inne. Ważne jest zapewnienie studentom zagranicznym odpowiednich warunków bytowych, odpowiadających

standardom europejskim i światowym oraz przygotowanie infrastruktury pod ich potrzeby z uwzględnieniem specyficznych potrzeb kulturowych.

Wskazana jest również konsolidacja interesów grup uczelni – np. uczelni medycznych, technicznych, artystycznych, rolniczych w celu uzyskania lepszych efektów promocyjnych i rekrutacyjnych. Konieczne stają się wspólne działania lobbingowe efektywnie wyrażające interesy grup uczelni, bowiem wiele światowych, rządowych programów stypendialnych sprofilowanych jest dziedzinowo i udział w nich polskich partnerów uzależniony jest, wobec braku wsparcia centralnego, od indywidualnej inicjatywy grup uczelni i wspomagających partnerów społecznych.⁵⁶

Wspieranie współpracy zagranicznej

Należy **wprowadzić motywacyjny model płac nauczycieli akademickich** zaangażowanych w realizację projektów międzynarodowych dla studentów. Udział w międzynarodowych projektach badawczych powinien zaś być odnotowywany w ocenie pracownika i w systemie awansu zawodowego. Należy również dołożyć starań, aby usuwać bariery administracyjne dla współpracy międzynarodowej (prawne, przy rozliczeniach finansowych etc.) i tworzyć dla niej maksymalnie dogodne warunki. Bodźce finansowe powinny także zachęcać pracowników uczelni do angażowania się w działalność europejskich ciał koordynacyjnych, eksperckich i ewaluacyjnych. Towarzyszyć temu powinna zachęta – nie tylko na szczeblu uczelni, ale również w jej jednostkach składowych – do szerszego udziału w sieciach międzynarodowych, stowarzyszeniach oraz innych europejskich i globalnych strukturach wymiany wiedzy, informacji i umiejętności.

Należy tworzyć, rozbudowywać i doskonalić na uczelni **struktury administracyjne niezbędne dla pełniejszego i skuteczniejszego pozyskiwania i wykorzystywania grantów unijnych i innych** na projekty oparte na współpracy z instytucjami zagranicznymi (bilateralnej i wielostronnej) i wspierające akademicką współpracę międzynarodową.

⁵⁶ Przykładem mogą być tu wspólne wysiłki uczelni technicznych o włączenie ich w program stypendiów rządu malezyjskiego finansującego studia inżynierskie za granicą, lub też – na większą skalę - inicjatywa KRASP włączenia polskich uczelni akademickich w brazylijski program stypendialny „Ciência sem fronteiras”

W ramach **umiędzynarodowienia studiów doktoranckich** należy wspierać jak najszerszą współpracę i wymianę z renomowanymi ośrodkami zagranicznymi, Pożądane jest też tworzenie międzynarodowych szkół/programów doktoranckich, podwójnych doktoratów, a docelowo również wspólnych doktoratów. Należy umożliwić doktorantom udział w konferencjach naukowych za granicą.

Budowa kultury *Internationalisation at home*

Na uczelni **należy budować kulturę *Internationalisation at home*** (internacjonalizacji na miejscu), w ramach której studentowi zapewnia się możliwości korzystania z wiodących rozwiązań światowych w zakresie umiędzynarodowienia i korzyści z tego płynących, ale bez konieczności wyjeżdżania za granicę. Są to między innymi: dostęp do najnowszej światowej wiedzy i metod dydaktycznych, obcowanie ze światowym dyskursem naukowym, korzystanie z oferty dydaktycznej uczelni zagranicznych, praca w grupie różnorodnej narodowościowo i kulturowo, kontakt z wykładowcami z zagranicy, składanie prac dyplomowych w językach innych niż polski, możliwość powoływania opiekunów naukowych oraz członków komisji i recenzentów z ośrodków zagranicznych, zdobywanie kwalifikacji w komunikacji międzykulturowej i innych kwalifikacji organicznie związanych z przyszłym działaniem na międzynarodowym rynku pracy.

Należy do tego również: wbudowywanie w treści nauczania perspektywy globalnej, włączanie do programu studiów zajęć w języku angielskim, wprowadzenie elementów dwujęzyczności na uczelni, rozszerzenie możliwości podnoszenia umiejętności językowych przez wykładowców, przygotowanie do kontaktu ze studentami i naukowcami z zagranicy administracji na uczelni, zapewnienie niezbędnych kompetencji językowych i międzykulturowych w uczelnianych punktach gastronomicznych i służbie zdrowia etc.

Ważnym postulatem jest **internacjonalizacja studiów i przewodów doktorskich**, czyli możliwość składania i obrony pracy w języku innym niż polski, dopraszania opiekunów naukowych, członków komisji i recenzentów z ośrodków zagranicznych czy też obrony

doktoratu na uczelni polskiej i zagranicznej jednocześnie⁵⁷. Podobne możliwości powinny, w nieco mniejszym zakresie, zostać wprowadzone w przypadku studiów drugiego stopnia.

Konieczne jest **podniesienie poziomu nauczania języków obcych na uczelni** poprzez wprowadzenie większej liczby godzin nauki oraz wymogu, aby absolwent znał dwa języki obce, z czego język angielski na wysokim poziomie. Do oceny kompetencji językowych studentów należy szeroko stosować upowszechnione na świecie standardowe testy (na przykład ETS lub IFLET). Na studiach drugiego stopnia należy położyć nacisk na umiejętność komunikacji naukowej w języku angielskim – w mowie i w piśmie (*academic writing*). Celowe z tego punktu widzenia będzie wprowadzenie obowiązku zaliczania niektórych zajęć w języku obcym.

Wspieranie mobilności wychodzącej

Konieczna jest budowa i **upowszechnianie uczelnianych systemów wspierania mobilności wychodzącej**. W skład takiego systemu powinny wchodzić: szeroka informacja i promocja ofert stypendialnych i wyjazdowych dla studentów i kadry, doradztwo w tym zakresie, program merytoryczny przygotowujący studentów do wyjazdów (przygotowanie językowe, kulturowe, psychologiczne etc.), wprowadzenie ułatwień w zakresie uznawalności wiedzy i kompetencji nabytych w ramach pobytu na uczelni zagranicznej jako części ścieżki studiów. Elementem systemu powinno być również rozszerzenie możliwości uzyskiwania przez studentów wyjeżdżających za granicę wsparcia finansowego ze strony uczelni, na przykład z uczelnianego funduszu stypendialnego (m.in. dopłat do grantów otrzymywanych w ramach programu *Erasmus*.)

Zarządzanie uczelnią – internalizacja internacjonalizacji

Należy rozbudowywać i **profesjonalizować struktury dedykowane wspieraniu procesu internacjonalizacji na uczelni**. Problematyka ta powinna mieć konkretne przyporządkowanie w strukturze uczelni. Z drugiej strony wymiar międzynarodowy powinien być wbudowywany w funkcjonowanie uczelni na każdym poziomie.

⁵⁷ Część z tych rozwiązań wprowadzona została w nowelizacji ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym* z dnia 27 lipca 2005 r. przeprowadzonej w 2011 r.

Hasło internacjonalizacji powinno zostać wprowadzone do strategii **rozwojowych** uczelni jako integralna zasada rozwojowa wszystkich sfer działalności uczelni. Analiza procesu internacjonalizacji powinna zostać **elementem wewnętrznego systemu zapewniania jakości** na uczelni. Niezbędne są **uczelniane strategie internacjonalizacji**, jako kluczowe dokumenty programowe ujmujące cele, harmonogram oraz konkretne wskaźniki internacjonalizacji i sposoby ich weryfikowania, ściśle skorelowane z profilem uczelni i wizją jej rozwoju oraz być kompatybilne z misją i długofalową strategią uczelni. Wiedza o korzyściach płynących z internacjonalizacji powinna być przekazywana do jednostek uczelnianych na wszystkich poziomach. Wydziałowe lub instytutowe strategie internacjonalizacji, odpowiednio wyprofilowane, mogą również powstawać na poziomie jednostek podstawowych uczelni.

W celu stworzenia w jednostkach podstawowych uczelni przychylnej atmosfery dla działań na rzecz internacjonalizacji należy wprowadzać **wewnątrzuczelniane systemy motywujące do kształcenia studentów zagranicznych** i inne zmiany związane z internacjonalizacją. Istotne jest również **włączanie organizacji studenckich i doktoranckich** oraz przedstawicielstw innych grup interesariuszy do działań związanych z internacjonalizacją.

Dodatkowym, ważnym partnerem działań prointernacjonalizacyjnych na wszystkich wymienionych poziomach powinien być sektor pozarządowy, a zwłaszcza instytucje wyspecjalizowane we wspieraniu szkolnictwa wyższego w tym obszarze.⁵⁸ Propagować się powinno także wysoko jakościowe partnerstwa publiczno-prywatne i włączenie merytorycznych partnerów biznesowych i gospodarczych we wspólne przedsięwzięcia na styku studiów, rynku pracy, transferu technologii i budowania kultury innowacji w kontekście globalnym.

Warunkiem powodzenia inicjatyw prointernacjonalizacyjnych w szerszym planie jest także polepszenie kultury uprawiania polityki publicznej w Polsce. Istotna jest ciągłość i stabilność

⁵⁸ Instytucji takich w Polsce jest co najmniej kilkanaście i zajmują się różnymi aspektami budowania kultury internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego – od rozwijania współpracy międzynarodowej, profesjonalnego marketingu, transferu know-how, poprzez wspieranie studentów zagranicznych w Polsce i ich integracji, lobbowanie za korzystniejszymi rozwiązaniami formalnoprawnymi w tym zakresie etc.

projektowania i realizowania takiej polityki. Konieczna jest rzeczywista, szeroka deliberacja wszelkich projektów rozwiązań systemowych, angażowanie w ich realizację partnerów społecznych i opieranie ich na wysokojakościowych ekspertyzach. A także profesjonalna ewaluacja takiej polityki.

Papers in the series include the following:

- Vol. 1 (2006) Marek Kwiek, „The Classical German Idea of the University, or on the Nationalization of the Modern Institution”
- Vol. 2 (2006) Marek Kwiek, „The University and the Welfare State in Transition: Changing Public Services in a Wider Context”
- Vol. 3 (2007) Marek Kwiek, „Globalisation: Re-Reading its Impact on the Nation-State, the University, and Educational Policies in Europe”
- Vol. 4 (2007) Marek Kwiek, „Higher Education and the Nation-State: Global Pressures on Educational Institutions”
- Vol. 5 (2007) Marek Kwiek, „Academic Entrepreneurship vs. Changing Governance and Institutional Management Structures at European Universities”
- Vol. 6 (2007) Dominik Antonowicz, „A Changing Policy Toward the British Public Sector and its Impact on Service Delivery”
- Vol. 7 (2007) Marek Kwiek, „On Accessibility and Equity, Market Forces, and Academic Entrepreneurship: Developments in Higher Education in Central and Eastern Europe”
- Vol. 8 (2008) Marek Kwiek, „The Two Decades of Privatization in Polish Higher Education: Cost-Sharing, Equity, and Access”
- Vol. 9 (2008) Marek Kwiek, „The Changing Attractiveness of European Higher Education in the Next Decade: Current Developemnts, Future Challenges, and Major Policy Options”
- Vol. 10 (2008) Piotr W. Juchacz, „On the Post-Schumpeterian "Competitive Managerial Model of Local Democracy" as Perceived by the Elites of Local Government of Wielkopolska”
- Vol. 11 (2008) Marek Kwiek, „Academic Entrepreneurialism and Private Higher Education in Europe”
- Vol. 12 (2008) Dominik Antonowicz, „Polish Higher Education and Global Changes – the Neoinstitutional Perspective”
- Vol. 13 (2009) Marek Kwiek, „Creeping Marketization: Where Polish Public and Private Higher Education Sectors Meet”
- Vol. 14 (2009). Karolina M. Cern, Piotr W. Juchacz, „EUropean (Legal) Culture Reconsidered”
- Vol. 15 (2010). Marek Kwiek, „Zarządzanie polskim szkolnictwem wyższym w kontekście transformacji zarządzania w szkolnictwie wyższym w Europie”
- Vol. 16 (2010). Marek Kwiek, „Finansowanie szkolnictwa wyższego w Polsce a transformacje finansowania publicznego szkolnictwa wyższego w Europie”
- Vol. 17 (2010). Marek Kwiek, „Integracja europejska a europejska integracja szkolnictwa wyższego”
- Vol. 18 (2010). Marek Kwiek, „Dynamika prywatne-publiczne w polskim szkolnictwie wyższym w kontekście europejskim”
- Vol. 19 (2010). Marek Kwiek, „Transfer dobrych praktyk: Europa i Polska”
- Vol. 20 (2010). Marek Kwiek, „The Public/Private Dynamics in Polish Higher Education. Demand-Absorbing Private Sector Growth and Its Implications”
- Vol. 21 (2010). Marek Kwiek, „Universities and Knowledge Production in Central Europe”

- Vol. 22 (2010). Marek Kwiek, „Universities and Their Changing Social and Economic Settings. Dependence as Heavy as Never Before? ”
- Vol. 23 (2011). Marek Kwiek, „Universities, Regional Development and Economic Competitiveness: The Polish Case”
- Vol. 24 (2011). Marek Kwiek, „Social Perceptions vs. Economic Returns from Higher Education: the Bologna Process and the Bachelor Degree in Poland”
- Vol. 25 (2011). Marek Kwiek, „Higher Education Reforms and Their Socio-Economic Contexts: Competing Narratives, Deinstitutionalization, and Reinstitutionalization in University Transformations in Poland”
- Vol. 26 (2011). Karolina M. Cern, Piotr W. Juchacz, „Post-Metaphysically Constructed National and Transnational Public Spheres and Their Content”
- Vol. 27 (2011). Dominik Antonowicz, „External influences and local responses. Changes in Polish higher education 1990-2005”
- Vol. 28 (2011). Marek Kwiek, „Komisja Europejska a uniwersytety: różnicowanie i izomorfizacja systemów edukacyjnych w Europie”
- Vol. 29 (2012). Marek Kwiek, „Dokąd zmierzają międzynarodowe badania porównawcze szkolnictwa wyższego?”
- Vol. 30 (2012). Marek Kwiek, „Uniwersytet jako ‘wspólnota badaczy’? Polska z europejskiej perspektywy porównawczej i ilościowej”
- Vol. 31 (2012). Marek Kwiek, „Uniwersytety i produkcja wiedzy w Europie Środkowej”
- Vol. 32 (2012). Marek Kwiek, „Polskie szkolnictwo wyższe a transformacje uniwersytetów w Europie”
- Vol. 33 (2012). Marek Kwiek, „Changing Higher Education Policies: From the Deinstitutionalization to the Reinstitutionalization of the Research Mission in Polish Universities”
- Vol. 34 (2012). Marek Kwiek, „European Strategies and Higher Education”
- Vol. 35 (2012). Marek Kwiek, „Atrakcyjny uniwersytet? Rosnące zróżnicowanie oczekiwań interesariuszy wobec instytucji edukacyjnych w Europie”
- Vol. 36 (2013). Krystian Szadkowski, „University’s Third Mission as a Challenge to Marxist Theory”
- Vol. 37 (2013). Marek Kwiek, „The Theory and Practice of Academic Entrepreneurialism: Transborder Polish-German Institutions”
- Vol. 38 (2013). Dominik Antonowicz, „A Changing Policy Toward the British Public Sector and its Impact on Service Delivery”
- Vol. 39 (2013). Marek Kwiek, „From System Expansion to System Contraction: Access to Higher Education in Poland”
- Vol. 40 (2013). Dominik Antonowicz, „Z tradycji w nowoczesność. Brytyjskie uniwersytety w drodze do społeczeństwa wiedzy”
- Vol. 41 (2013). Marek Kwiek, „Przyszłość uniwersytetów w Europie: najważniejsze motywy dyskusji”
- Vol. 42 (2013). Krzysztof Wasielewski, „Droga na studia – fakty, odczucia, oceny”
- Vol. 43 (2013). Krzysztof Leja, Emilia Nagucka, „Creative destruction of the University”

- Vol. 44 (2013). Marek Kwiek, „Reformy instytucji europejskiego uniwersytetu: napięcia, kolizje, wyzwania”
- Vol. 45 (2013). Cezary Kościelniak, „Uniwersytet i aktywizm studencki wobec obywatelskiego nieposłuszeństwa”
- Vol. 46 (2013). Krzysztof Wasielewski, „Zmiany poziomu aspiracji edukacyjnych młodzieży jako efekt adaptacji do nowych warunków społeczno-ekonomicznych”
- Vol. 47 (2013). Krzysztof Wasielewski, „Młodzież wiejska na studiach wyższych – selekcje społeczne, obecność na studiach, uwarunkowania”
- Vol. 48 (2013). Marek Kwiek, Dominik Antonowicz, „Academic Work, Working Conditions and Job Satisfaction”
- Vol. 49 (2013). Krzysztof Wasielewski, „Procedura rekrutacyjna na studia jako mechanizm selekcji społecznej”
- Vol. 50 (2013). Marek Kwiek, Dominik Antonowicz, „The Changing Paths in Academic Careers in European Universities: Minor Steps and Major Milestones”
- Vol. 51 (2013). Cezary Kościelniak, „Polskie uczelnie a Unia Europejska. Instytucjonalne, ekonomiczne i kulturowe aspekty europeizacji polskiego szkolnictwa wyższego”
- Vol. 52 (2013). Petya Ilieva-Trichkova, „Higher Education in Bulgaria in a Historical Perspective: Dynamics of Expansion and Inequalities”
- Vol. 53 (2013). Dominik Antonowicz, „The Challenges for Higher Education Research in Poland”
- Vol. 54 (2013). Cezary Kościelniak, „Kulturowe uwarunkowania uniwersytetu w kontekście kryzysów państw dobrobytu”
- Vol. 55 (2013). Cezary Kościelniak, Robert Roemer, „Sustainable Development as a Part of the "Third Mission" of the Universities”
- Vol. 56 (2013). Kazimierz Musiał, „Strategiczna funkcja polityki regionalnej i umiędzynarodowienia w krajach nordyckich”
- Vol. 57 (2013). Agnieszka Dziedziczak-Foltyn, Kazimierz Musiał, „Kontrolować czy nadzorować? Modelowanie polskiej polityki szkolnictwa wyższego z punktu widzenia reform realizowanych w krajach nordyckich”
- Vol. 58 (2013). Agnieszka Dziedziczak-Foltyn, „Prawo o szkolnictwie wyższym w pryzmacie jakości rządzenia i polityki rozwoju”
- Vol. 59 (2013). Agnieszka Dziedziczak-Foltyn, „Between modernization of society and modernization of education The Polish Higher Education Case”
- Vol. 60 (2013). Piotr W. Juchacz, Karolina M. Cern, „In Defence of the Diversity of Faculty Talents”
- Vol. 61 (2013). Piotr W. Juchacz, „The Scholarship of Integration: On the Pivotal Role of Centers of Advanced Study in the New Structure of Research-Intensive Universities in the 21st Century”
- Vol. 62 (2013). Marek Kwiek, „Changing Degree Structures and Economic Returns to Higher Education in Poland. The Impact of the Bologna Process”
- Vol. 63 (2014). Bianka Siwińska, „Doświadczenia sąsiadów w zakresie internacjonalizacji szkolnictwa wyższego: Niemcy. Studium przypadku”

- Vol. 64 (2014). Marek Kwiek, „Changing Higher Education and Welfare States in Postcommunist Central Europe: New Contexts Leading to New Typologies?”
- Vol. 65 (2014). Dominik Antonowicz, Magdalena Krawczyk-Radwan, Dominika Walczak, „Rola marki dyplomu w perspektywie niżu demograficznego w Polsce 2010-2020”
- Vol. 66 (2014). Marek Kwiek, „European Universities and Educational and Occupational Intergenerational Social Mobility”
- Vol. 67 (2014). Marek Kwiek, „Reforming European Universities: the Welfare State as a Missing Context”
- Vol. 68 (2014). Bianka Siwińska, „Przyszłość procesu internacjonalizacji polskiego szkolnictwa wyższego”