

DAWID KOSTECKI<sup>1</sup>

# Meandry umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego w Polsce. Działalność Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej – próba bilansu<sup>2</sup>

Wpłynął: 21.09.2024. Akceptacja: 1.10.2024

## Streszczenie

Umiędzynarodowienie stanowiło jeden z ważnych elementów reformy szkolnictwa wyższego w 2018 roku. Jednak pojęcie to w środowisku akademickim nadal jest mgliste i niedookreślone. Celem autora jest wyjaśnienie wątpliwości terminologicznych związanych z internacjonalizacją oraz ocena działalności podmiotu odpowiedzialnego za proces umiędzynarodowienia uczelni i jednostek naukowych – Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej. Autor nie ogranicza się jedynie do wskazania zakresu funkcjonalności i dysfunkcjonalności wyspecjalizowanej agencji rządowej, lecz formułuje postulaty *de lege ferenda* i obszary do doskonalenia. W obliczu projektowanych zmian w systemie szkolnictwa wyższego proponowane modyfikacje mogą przyczynić się do usprawnienia działalności Agencji oraz realizacji jej zadań ustawowych. W tekście zastosowano metodę empiryczną oraz subsydiarnie formalno-dogmatyczną.

**Słowa kluczowe:** umiędzynarodowienie, szkolnictwo wyższe, NAWA, strategia, Konstytucja 2.0.

---

<sup>1</sup> Dr Dawid Kostecki – Akademia Leona Koźmińskiego (Polska); e-mail: [dkostecki@kozminski.edu.pl](mailto:dkostecki@kozminski.edu.pl); ORCID: 0000-0002-8132-997X.

<sup>2</sup> Badania wykorzystane w artykule nie zostały sfinansowane przez żadną instytucję. Autor w następującym okresie 10.08.2022 r.– 30.06.2024 r. pełnił funkcję Dyrektora Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej.

DAWID KOSTECKI

# Meanders of internationalization of higher education in Poland. Activities of the Polish National Agency for Academic Exchange – an attempt to take stock<sup>3</sup>

## Abstract

Internationalisation was one of the important elements of the 2018 higher education reform. However, the concept is still vague and undefined in the academic community. The aim of this article is to clarify terminological doubts related to internationalisation and to assess the activities of the entity responsible for the internationalisation process of universities and research units – the Polish National Agency for Academic Exchange. The author does not merely indicate the scope of functionality and dysfunctionality of the specialised government agency, but formulates *de lege ferenda* postulates and areas for improvement. In the face of the projected changes in the higher education system, the proposed modifications may contribute to the improvement of the Agency's activity and the implementation of its statutory tasks. The text employs an empirical and subsidiarily formal-dogmatic method.

**Keywords:** internationalisation, higher education, NAWA, strategy, Constitution 2.0.

---

<sup>3</sup> The research in this article has not been supported financially by any institution. The author in the following period 10.08.2022 - 30.06.2024 served as Director of the Polish National Agency for Academic Exchange.

## Wprowadzenie

Szkolnictwo wyższe w Polsce przechodzi fazę transformacji. W dobie złożonych uwarunkowań zewnętrznych dochodzi do poważnych zmian, które wpłyną na charakter aktywności uniwersytetów. Konstytucja dla Nauki to ostatnia gruntowna reforma polskiego systemu szkolnictwa wyższego i nauki. Sześć lat obowiązywania ustawy oraz złożony do Rządowego Centrum Legislacji projekt „reformy reformy” skłaniają do refleksji<sup>4</sup>. Celem nowelizacji z 2018 r. było stworzenie warunków do praktykowania doskonałości naukowej i dydaktycznej, zapewnienie zrównoważonego rozwoju ośrodków akademickich w całym kraju, wprowadzenie szkół doktorskich, a także zagwarantowanie uczelniom efektywnych narzędzi do zarządzania. Jedynym monokratycznym, wzmocnionym kompetencyjnie organem w strukturach uczelni został rektor, doszło do likwidacji rad wydziałów – w ich miejsce powołano rady uczelni<sup>5</sup>. W szerszym kontekście projektowane zmiany związane były z odejściem od humboldtowskiego modelu uniwersytetu na rzecz wizji „uniwersytetu przedsiębiorczego”<sup>6</sup>. Bezpośrednia transpozycja rozwiązań z zakresu *New Public Management* do świata akademickiego miała już miejsce wcześniej w latach 90. w Stanach Zjednoczonych. Wzorzec transatlantyczny stał się pożądanym najpierw w Europie Zachodniej, z czasem również w Polsce. Przez realizację założeń Konstytucji dla Nauki uniwersytety miały przejść przeobrażenia o charakterze instytucjonalnym, zarządczym i jakościowym.

Promowanie umiędzynarodowienia, komercjalizacji, dostępu do rynku dla zagranicznych dostawców szerokiej palety usług edukacyjnych, transgranicznej oferty na odległość, mobilności studentów na studia za granicą oraz prywatyzacja usług edukacyjnych i badań to działania w stronę „kapitalizmu akademickiego”<sup>7</sup>. Niniejsze opracowanie nie stanowi kompleksowej analizy skutków zmian w ustawie – prawo o szkolnictwie wyższym. Dotyczy to jednak konkretnego fenomenu –

<sup>4</sup> <https://www.prawo.pl/student/nowelizacja-ustawy-o-szkolnictwie-wyzszym-jeszcze-w-tym-roku,527364.html> (dostęp: 14.08.2024).

<sup>5</sup> Zob. J. Jabłońska-Bonca, *O szkolnictwie wyższym i kształceniu prawników*, Warszawa 2020, s. 13–14; B. Kołaczowski, *Konstytucja dla nauki a zasady demokracji akademickiej*, [w:] B. Jaworska-Dębska, P. Kledzik, J. Sługocki (red.), Warszawa 2020, s. 362–377.

<sup>6</sup> Zob. B.R. Clark, *Creating Entrepreneurial University. Organizational Pathways of Transition*, Oxford 1998.

<sup>7</sup> J. Jabłońska-Bonca, *op. cit.*, s. 12–13.

umiędzynarodowienia – który miał stać się *modus operandi* podniesienia jakości badań naukowych i kształcenia.

Ustawodawca oprócz nowelizacji ustawy – prawo o szkolnictwie wyższym i nauce – rok wcześniej zdecydował o powołaniu wyspecjalizowanej agencji zajmującej się internacjonalizacją polskich uczelni i jednostek naukowych – Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej (NAWA). Pierwowzorem dla polskiego podmiotu systemu szkolnictwa wyższego były: niemiecka DAAD (*Deutscher Akademischer Austauschdienst*), francuski CAMPUS France czy holenderski NUFFIC. Warto zadać pytanie badawcze o efektywność Agencji, która od 7 lat jest odpowiedzialna za proces umiędzynarodowienia podmiotów systemu szkolnictwa wyższego w Polsce. Na ile udaje się realizować zadania ustawowe oraz czy poziom umiędzynarodowienia realnie wzrósł? Do odpowiedzi na tak postawione pytania, w istocie rzeczy immanentnie określające ewentualną funkcjonalność/dysfunkcjonalność podmiotu administracji publicznej, autor zastosował metodę empiryczną oraz subsydiarnie formalno-dogmatyczną. Analiza zostanie przeprowadzona na podstawie aktów prawa powszechnie obowiązującego – ustawy prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, ustawy o NAWA, a także aktów wewnętrznych Agencji – dokumentów planistycznych i sprawozdawczych NAWA, Strategii Rozwoju NAWA na lata 2024–2030<sup>8</sup>, sprawozdań z działalności Agencji, sprawozdań finansowych. Wykorzystano metodę empiryczną, polegającą na obserwacji pośredniej – praktyki stosowania powyższych aktów normatywnych, analizy zawartych w nich danych, a także obserwacji uczestniczącej. Kontekstowo, dla określenia wpływu działalności NAWA, zaprezentowano ilościowe wtórne dane empiryczne. Zastosowany zabieg prowadzi do oceny mechanizmów finansowych (grantodawczych) oraz poszczególnych wskaźników efektywności, a także zaproponowania wniosków *de lege ferenda*. Finalnie bowiem celem nadrzędnym jest zaproponowanie modelu aktywności Agencji, który umożliwi realizację celów strategicznych zawartych w Strategii Rozwoju NAWA.

## Pojęcie umiędzynarodowienia w kontekście szkolnictwa wyższego

Dla zachowania poprawności terminologicznej i uniknięcia mglistości aury pojęciowej należy podjąć refleksję nad pojęciem umiędzynarodowienia. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że internacjonalizacja oznacza różne rzeczy dla różnych

---

<sup>8</sup> W dalszej części tekstu autor posługuje się skróconą nazwą: Strategia Rozwoju NAWA.

osób<sup>9</sup>. W ujęciu historycznym pojęcie to zmieniało swoje znaczenie. Początkowo umiędzynarodowienie utożsamiano ze współpracą na poziomie instytucjonalnym, w szczególności do konkretnych działań, które zachęcały instytucje oraz ich studentów i wykładowców do rozwijania kontaktów z interesariuszami z zewnętrznych państw<sup>10</sup>.

Jedną z pierwszych definicji odnoszących się do tego aspektu umiędzynarodowienia została sformułowana przez J. Knight. Zdaniem badaczki internacjonalizacja polega na „integrowaniu międzynarodowego wymiaru w nauczanie, badania naukowe i funkcje usługowe instytucji szkolnictwa wyższego”<sup>11</sup>. W początkowej fazie kształtowania się umiędzynarodowienia (od lat 50. ubiegłego stulecia) kluczowym komponentem była współpraca powiązana z polityką stypendialną. Wówczas był to element składowy przyjętej polityki zagranicznej, zaś główny nacisk położono na relacje interpersonalne. Potem pojęcie to ewoluowało, obejmując swoim zakresem koncepcję edukacji międzynarodowej. Momentem kulminacyjnym, determinującym zmiany w percepcji umiędzynarodowienia, były lata 90. ubiegłego wieku; wówczas zaczęto patrzeć na to zjawisko jako ciągły proces, formę instytucjonalnej odpowiedzi na zmiany zachodzące w szeroko pojętym otoczeniu uczelni<sup>12</sup>. Umiędzynarodowienie stało się stałym zjawiskiem, obejmującym sposób finansowania, dydaktykę, badania i usługi, które akademia jest w stanie zaoferować.

To skłoniło J. Knight do aktualizacji definicji o dodatkowe wymiary poza międzynarodowym – międzykulturowy (koncepcja *internationalisation at home*<sup>13</sup>) i globalny (trendy ogólnoświatowe). Klasyczna definicja podkreśla, że umiędzynarodowienie obejmuje integrację celów, funkcji i wzorów działania szkolnictwa wyższego w trzech wymiarach: międzynarodowym, międzykulturowym oraz globalnym<sup>14</sup>.

Marijk van der Wende dokonuje znaczącego uogólnienia pojęcia. Jej zdaniem są to „jakikolwiek systematyczne, konsekwentnie podejmowane wysiłki, mające na celu uczynienie szkolnictwa wyższego reagującym efektywniej na wymagania

<sup>9</sup> J. Knight, *Higher Education in Turmoil. The Changing World of Internationalisation*, Rotterdam 2008, s. 28.

<sup>10</sup> Zob. H. de Wit, *Changing Rationales for the Internationalization of Higher Education*, „International Higher Education” 1999, (1)15, s. 2–3.

<sup>11</sup> J. Knight, H. de Wit (red.), *Strategies for Internationalisation of Higher Education*, Amsterdam 1995, s. 15.

<sup>12</sup> B. Siwińska, *Uniwersytet ponad granicami. Internacjonalizacja szkolnictwa wyższego w Polsce i Niemczech*, Warszawa 2014, s. 21.

<sup>13</sup> Umiędzynarodowienie w domu obejmuje aktywności, które umożliwiają studentom/naukowcom rozwijanie umiejętności międzynarodowych i kompetencji międzykulturowych bez konieczności wyjazdu za granicę. Formami wirtualnej mobilności są np.: międzynarodowe konferencje online, międzynarodowe szkoły letnie dla grup studentów w wersji hybrydowej czy zaproszenia dla profesorów goszczących (*visiting professors*) na serię wykładów itd.

<sup>14</sup> J. Knight, *The Changing Landscape of Higher Education Internationalisation – for Better or Worse*, „Perspectives: Policy and Practice in Higher Education” 2013, (3)17, s. 84–90.

i wyzwania związane z globalizacją społeczeństw, gospodarki i rynku pracy<sup>15</sup>. Z kolei S. Marginson wskazuje, że pojęcie internacjonalizacji „opisuje wzrost intensywności relacji między narodami i kulturami”<sup>16</sup>. Już na poziomie analizy *prima facie* można dostrzec, że każda z definicji umiędzynarodowienia akcentuje inny aspekt omawianego zjawiska.

Niektórzy utożsamiają umiędzynarodowienie z globalizacją<sup>17</sup>. W obiegu pojawiły się terminy: „globalizacja edukacji” oraz „międzynarodowa edukacja”. Należy jednak stwierdzić, że internacjonalizacja jest pochodną globalizacji. Pierwotnie globalizacja odnosiła się do ekonomii, można ją definiować, referując wzrastającą rolę zintegrowanej światowej gospodarki, nowych technologii informacyjnych i komunikacyjnych, powstawania sieci wiedzy, wzrostu znaczenia języka angielskiego i innych sił, będących poza kontrolą świata akademickiego<sup>18</sup>. Globalizacja jest pojęciem szerszym, odnoszącym się do wielu sfer życia społecznego – nie tylko do edukacji.

Najbliższe percepcji autora jest ujęcie umiędzynarodowienia reprezentowane przez J. Knight, której definicja z jednej strony jest syntetyczna, z drugiej zaś pozwala interpretować w ramach internacjonalizacji następujące wskaźniki: liczbę studentów zagranicznych w ogólnej populacji studiujących, liczbę programów studiów z językami obcymi (głównie z językiem angielskim), liczbę profesorów wizytujących w polskich ośrodkach akademickich, liczbę zagranicznych staży podoktorskich, liczbę międzynarodowych konferencji naukowych, liczbę publikacji we współpracy z naukowcami zagranicznymi w prestiżowych, międzynarodowych periodykach naukowych, liczbę zorganizowanych warsztatów międzykulturowych czy liczbę punktów obsługi cudzoziemców (studentów/naukowców) w strukturach uczelni. Powyższy katalog ma charakter przykładowy. Można pokusić się o znalezienie dodatkowych wskaźników do parametryzacji umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego. Powyższe formy pomiaru internacjonalizacji świadczą o wielopłaszczyznowości zjawiska. Nie zmienia to jednak faktu, że najpopularniejszym wskaźnikiem umiędzynarodowienia jest stosunek liczby wszystkich studentów w danym państwie do liczby studentów cudzoziemców.

<sup>15</sup> M. Van der Wende, *Missing links: The relationships between national policies for internationalisation and those for higher education in general*, [w:] T. Kälvermark, M. Van der Wende (red.), *National policies for internationalisation of higher education in Europe*, Stockholm 1997, s. 19.

<sup>16</sup> S. Marginson, *Rethinking academic work in the global era*, „Journal of Higher Education Policy and Management” 2000, 22, s. 23–25.

<sup>17</sup> Zob. J. Knight, *Internationalization: Elements and Checkpoints*, Ottawa 1994; M. Van der Wende, *Internationalising the Curriculum in Dutch Higher Education. An International Comparative Perspective*, „Journal of Studies in International Education” 1997, 1(2), s. 53–72.

<sup>18</sup> Zob. P.G. Altbach, L. Reisberg, L.E. Rumbley, *Trends in global higher education. Tracking on academic revolution*, Paris 2009.

Jednym z najbardziej pożądaných skutków umiędzynarodowienia (obok wymiaru ekonomicznego) jest pozyskiwanie młodych talentów oraz próba ich zatrzymania w danym kraju po zakończeniu studiów. Należy zdawać sobie sprawę, że rywalizacja o studenta/naukowca między poszczególnymi państwami toczy się na rynkowych zasadach konkurencyjności. Dobry student/naukowiec staje się w gospodarce wolnorynkowej „towarem”, o który należy zabiegać. Przyczynia się bowiem do podnoszenia jakości prowadzonych badań i stanowi niezbędny komponent w dążeniu do doskonałości naukowej.

„Kapitalizm akademicki”<sup>19</sup> wkroczył w nową fazę. Zdaniem badaczy G. Rhoadesa oraz S. Slaughtera obejmował podejście do wiedzy jako surowca podlegającego prawom rynku obrotowego<sup>20</sup>. Tymczasem sama wiedza nie jest jedynym „towarem”; niejednokrotnie cenniejszym jest uzyskanie władztwa nad jej posiadaczem. Rywalizacja o naukowca to kolejny element walki o wpływy w wymiarze *soft power*.

Oczywista jest konstatacja, że umiędzynarodowienie uczelni czy jednostki naukowej występuje we wszystkich trzech filarach uniwersytetu – nauce, dydaktyce, współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Wydaje się jednak, że przed 2017 r. byliśmy w sytuacji Pana Jourdain z komedii Moliera *Mieszczanin szlachcicem*, który nie wiedział, że przez 40 lat mówi prozą. Każdy pracownik akademii w jakimś zakresie stykał się w swojej Alma Mater z formą współpracy międzynarodowej czy obecnością zagranicznych studentów/naukowców na kampusie, jednak brakowało zewnętrznego podmiotu odpowiedzialnego za stymulowanie procesu umiędzynarodowienia. Uczelnie powinny tworzyć możliwości (współ)pracy w wielokulturowym i wielonarodowym środowisku. Realna jest potrzeba otwarcia się na studentów z innych krajów, którzy są gotowi płacić za swoje wykształcenie, niejednokrotnie są ludźmi bardziej zdeterminowanymi do zdobywania wiedzy, a ich obecność wzbogaca społeczną tkankę uniwersytetu, czyniąc go miejscem prawdziwie wyjątkowym<sup>21</sup>. Zarysowana panorama zależności i uwarunkowań sprawia, że skoordynowanie procesu umiędzynarodowienia znalazło swój wyraz w powołaniu wyspecjalizowanej agendy rządowej, której inauguracja działalności wyprzedziła Ustawę 2.0.

<sup>19</sup> B. Jessop, *On academic capitalism*, „Critical Policy Studies” 2017, 12(1), s. 104–109.

<sup>20</sup> Zob. G. Rhoades, S. Slaughter, *Academic Capitalism and the New Economy. Markets, State, and Higher Education*, Baltimore 2004.

<sup>21</sup> D. Antonowicz, *Lepsze jutro było wczoraj, czyli mity dotyczące umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego*, [w:] B. Siwińska, G. Mazurek (red.), *Czas internacjonalizacji II. Perspektywy, Priorytety, Projekty*, Warszawa 2017, s. 20.

## Przyczyny powołania podmiotu odpowiedzialnego za umiędzynarodowienie

W opinii prawnej wskazywano, że głównym zadaniem NAWA będzie stymulowanie rozwoju Polski w sferze nauki i szkolnictwa wyższego przez projekcyjne wsparcie mobilności akademickiej oraz umiędzynarodowienie oferty polskich uczelni<sup>22</sup>. W momencie powstawania Agencji Polska należała do krajów z jednym z najniższych wśród państw OECD poziomem umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego (mierzonym udziałem studentów z zagranicy w ogólnej populacji studentów). W roku akademickim 2015/2016 wskaźnik ten osiągnął wartość 4,07% przy średniej OECD na poziomie powyżej 8%<sup>23</sup>.

W ocenie skutków regulacji oraz uzasadnieniu do ustawy do podstawowych mankamentów determinujących niski poziom umiędzynarodowienia polskiego systemu szkolnictwa wyższego zaliczano: niską pozycję uczelni w rankingach międzynarodowych; niewielką cytowalność dorobku naukowego; ograniczoną liczbę publikacji w językach obcych publikowanych w renomowanych wydawnictwach i czasopiśmie (z wyjątkiem kilku tzw. wysp doskonałości w niektórych dyscyplinach naukowych); niską mobilność międzynarodową naukowców; małą liczbę programów o najwyższym, światowym poziomie potwierdzonym międzynarodowymi akredytacjami; małą liczbę programów nauczania prowadzonych w języku angielskim na wszystkich poziomach kształcenia, małą liczbę programów wspólnie prowadzonych z zagranicznymi partnerami (kierunki w językach obcych stanowiły zaledwie 3,5% kierunków uruchomionych na polskich uczelniach).

Poważnym deficytem podkreślonym w uzasadnieniu był poziom umiędzynarodowienia studiów doktoranckich, które ustępowały pod tym względem nawet studiom magisterskim); mała liczba wybitnych profesorów z zagranicy – obcokrajowcy stanowili wówczas zaledwie 2,4% spośród wszystkich pracowników naukowo-dydaktycznych polskich uczelni, przy czym ponad połowa nauczycieli obcokrajowców pracujących w Polsce wywodziła się z państw sąsiednich: Ukrainy, Słowacji, Białorusi, Rosji i Czech; niewystarczająca promocja polskiego szkolnictwa wyższego<sup>24</sup>. Powołanie wyspecjalizowanej agencji rządowej miało stanowić *panaceum*

<sup>22</sup> P. Bachmat, *Opinia prawna na temat rządowego projektu ustawy o Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej z projektami aktów wykonawczych*, „Zeszyty Prawnicze Biura Analiz Sejmowych” 2017, 3, s. 157.

<sup>23</sup> Uzasadnienie do projektu ustawy z dnia 7 lipca 2017 roku. Pozyskano z: <https://www.sejm.gov.pl/Sejm8.nsf/druk.xsp?nr=1550> (dostęp: 8.09.2024).

<sup>24</sup> *Ocena skutków regulacji do projektu ustawy o NAWA*. Pozyskano z: [https://www.krasp.org.pl/files/public/resources/upload/dokumenty/dokumenty\\_opinie\\_16-20/osr\\_projekt\\_ustawy\\_o\\_narodowej\\_agencji\\_wymiany\\_akademickiej.pdf](https://www.krasp.org.pl/files/public/resources/upload/dokumenty/dokumenty_opinie_16-20/osr_projekt_ustawy_o_narodowej_agencji_wymiany_akademickiej.pdf) (dostęp: 14.08.2024); *Uzasadnienie do projektu ustawy o NAWA*. Pozyskano z: <https://www.sejm.gov.pl/Sejm8.nsf/druk.xsp?nr=1550> (dostęp: 14.08.2024).



na bolączki w zakresie umiędzynarodowienia systemu szkolnictwa wyższego. Czy rzeczywiście tak się stało?

## Wskaźniki umiędzynarodowienia a efektywność działalności NAWA

Według ostatnich danych współczynnik umiędzynarodowienia (liczba studentów ogółem *vs* liczba studentów zagranicznych) wynosi 8,4%<sup>25</sup>. To wynik dwukrotnie lepszy niż w momencie powstania NAWA, plasujący obecnie Polskę na poziomie średniej europejskiej zgodnie z założeniami OECD. W siedem lat od momentu powstania NAWA udało się osiągnąć średnią europejską, co wskazuje, że *ratio legis* powstania Agencji było zasadne. Ograniczenie rozważań do prostej zero-jedynkowej refleksji byłoby nadmierną symplifikacją.

Warto poddać analizie inne wskaźniki, które oddają złożoność i holistyczność procesu umiędzynarodowienia. Liczba programów studiów w języku angielskim w 2014 r. wynosiła 405<sup>26</sup>. Z kolei według danych British Council liczba programów anglojęzycznych na przestrzeni lat 2019–2024 wzrosła z 612 do 665<sup>27</sup>. Ten systematyczny wzrost świadczy o rosnącej potrzebie internacjonalizacji w zakresie tworzenia atrakcyjnej oferty programowej skierowanej do studenta zagranicznego. Programy NAWA takie jak Partnerstwa Strategiczne czy Katamaran wspierają ten proces.

Konstytucja dla Nauki powołała do życia szkoły doktorskie. Są to podmioty odpowiedzialne za kształcenie na dawnym stopniu studiów, umożliwiającym uzyskanie stopnia doktora. W roku akademickim 2020/2021 w szkołach doktorskich kształciło się 1434 obcokrajowców, co przełożyło się na dwunastoprocentowy wskaźnik umiędzynarodowienia. W kolejnym roku działania szkół doktorskich doktorantów zagranicznych było już łącznie 1922, a współczynnik umiędzynarodowienia osiągnął poziom 12,6%<sup>28</sup>. Jeżeli porównamy te statystyki tuż sprzed okresu powołania NAWA, to liczba doktorantów zagranicznych w 2016 r. wynosiła 1556 osób przy wskaźniku umiędzynarodowienia 3,6%<sup>29</sup>. Jednak reforma w zakresie studiów trzeciego stopnia przyczyniła się do znaczącej redukcji liczby doktorantów

<sup>25</sup> OPI, *Cudzoziemcy na uczelniach w Polsce. Raport 2022*. Pozyskano z: [https://radon.nauka.gov.pl/opendata/reports/download/pdf/Cudzoziemcy\\_na\\_uczelniach\\_w\\_Polsce\\_2022.pdf](https://radon.nauka.gov.pl/opendata/reports/download/pdf/Cudzoziemcy_na_uczelniach_w_Polsce_2022.pdf) (dostęp: 23.07.2024).

<sup>26</sup> British Council, *Mapping English-Taught Programmes Worldwide*, s. 17. Pozyskano z: <https://studyportals.com/wp-content/uploads/Studyportals-British-Council-Report.pdf> (dostęp: 8.09.2024).

<sup>27</sup> B. Wächter, F. Maiworm (red.), *English-Taught Programmes in European Higher Education*, Bonn 2014, s. 16.

<sup>28</sup> OPI, *Cudzoziemcy na uczelniach w Polsce. Raport 2022*, s. 53.

<sup>29</sup> *Raport. Doktoranci w Polsce*, Warszawa 2019, s. 4. Pozyskano z: <https://forumakademickie.pl/sprawy-nauki/doktoranci-w-polsce-raport/> (dostęp: 8.09.2024).

z 42 790<sup>30</sup> osób w roku 2016 do 15,4 tys. doktorantów obecnie<sup>31</sup>. Z przytoczonych danych można zaobserwować wzrost liczby obcokrajowców w ogólnej liczbie doktorantów oraz projąkociowe podejście związane ze zmniejszeniem liczby doktorantów na rzecz uzyskania efektu finalnego kształcenia w postaci uzyskania stopnia doktora. Na marginesie rozważań warto zaznaczyć, że trend przeciwdziałający umasowieniu kształcenia doktorantów należy ocenić pozytywnie, gdyż liczba doktorantów nie przekłada się na liczbę obronionych doktoratów, zaś od jakości rozpraw doktorskich zależy bezpośrednio potencjalna jakość przyszłych habilitacji i profesur<sup>32</sup>.

Najtrudniej mierzalnym wskaźnikiem umiędzynarodowienia polskich uczelni jest tworzenie infrastruktury administracyjnej, adaptacyjnej dla studentów i naukowców zagranicznych. Można to ująć poprzez przytoczenie statystyk działań Agencji o wskazanym charakterze. W wyniku realizacji przez NAWA czterech dotychczasowych edycji programu *Welcome to Poland* sfinansowano 170 projektów, w ramach których uczelnie i jednostki naukowe zrealizowały setki działań, w tym szkolenia językowe i międzykulturowe dla kadry naukowej, dydaktycznej i administracyjnej, przewodniki dla studentów zagranicznych, punkty *welcome centre*, anglojęzyczne oznakowania budynków, wydarzenia integracyjne dla międzynarodowej społeczności akademickiej i wiele innych. Łączna suma przyznanego finansowania (zakontraktowanych środków) w czterech naborach do programu to ponad 52 mln zł<sup>33</sup>.

Do niekwestionowanych sukcesów działalności NAWA należy zaliczyć stworzenie mechanizmów finansowania zachęcających do powrotu do kraju i prowadzenia badań naukowych w Polsce. Mowa o programie *Polskie Powroty*, którego celem jest stworzenie optymalnych warunków pracującym za granicą polskim naukowcom do powrotu do kraju poprzez ustanowienie grupy projektowej na polskim uniwersytecie lub instytucie badawczym. Finansowanie w ramach programu obejmuje wynagrodzenie dla powracającego naukowca, członków grupy projektowej oraz osoby zapraszającej, a także koszty przesiedlenia. Projekty trwają od 2 do 4 lat. Naukowcy otrzymują stabilne zatrudnienie w polskich jednostkach naukowych na atrakcyjnych warunkach finansowych<sup>34</sup>. W ciągu sześciu dotychczasowych edycji 71 badaczy skorzystało z programu *Polskie Powroty*. Realizują oni projekty w 28 polskich uczelniach i instytutach badawczych. Najwięcej naukow-

<sup>30</sup> *Ibidem*, s. 10.

<sup>31</sup> [https://radon.nauka.gov.pl/raporty/doktoranci\\_szkoly\\_doktorskie\\_2022](https://radon.nauka.gov.pl/raporty/doktoranci_szkoly_doktorskie_2022) (dostęp: 8.09.2024).

<sup>32</sup> Zob. M. Kwiek i in., *Projekt do założeń ustawy prawo o szkolnictwie wyższym*, Poznań 2016, s. 156–163.

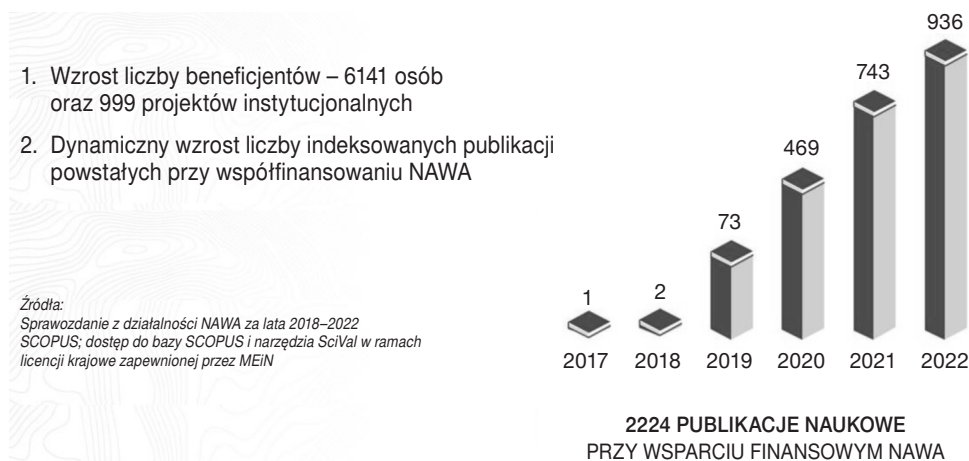
<sup>33</sup> NAWA, *Welcome to Poland. Historie sukcesu*, Warszawa 2022, s. 7–14.

<sup>34</sup> <https://polskiepowroty.pl/> (dostęp: 13.08.2024).

ców, którzy wrócili do Polski, pochodzi z Wielkiej Brytanii, Stanów Zjednoczonych i Niemiec<sup>35</sup>.

W kategoriach wartości dodanej należy ocenić wzrost publikacji (współ)finansowanych ze środków NAWA.

**Rysunek 1.** Efekty działalności NAWA 2018–2022



Źródło: strona internetowa NAWA.

Rysunek 1 pod względem estetycznym prezentuje się poprawnie, lecz należy pamiętać, że w kontekście zachodnich partnerów dopiero próbujemy nadrobić straty, zaś nakłady na badania naukowe są dalece niesatysfakcjonujące. Z czasem strat na poziomie ludzi, zespołów, dyscyplin, instytucji i całych krajów nie da się nadrobić. *The rich get richer and the poor get poorer at a disproportionate rate.* Jeżeli w przyszłości będziemy przypisywać większą wagę w czasopiśmie indeksowanych (w globalnych bazach), tym stratyfikacja naszej kadry naukowej według produktywności będzie głębsza<sup>36</sup>. Konstatacja ta nie zmienia faktu, że środki publiczne są wydatkowane przez Agencję efektywnie, zgodnie z przeznaczeniem. Pozwalają, chociaż w pewnej mierze, przyczynić się do zwiększenia cytowalności polskich naukowców. W tym obszarze pozostało jednak jeszcze wiele do zrobienia<sup>37</sup>.

<sup>35</sup> <https://nawa.gov.pl/nawa/aktualnosci/nabor-w-siodmej-edycji-programu-polskie-powroty-nawa-rozstrzygniety> (dostęp: 13.08.2024).

<sup>36</sup> M. Kwiek, *Globalna nauka, globalni naukowcy*, Warszawa 2022, s. 559.

<sup>37</sup> Zob. <https://naukawpolsce.pl/aktualnosci/news%2C92336%2Cpolscy-badacze-w-rankingu-researchcom-daleko-oj-daleko.html> (dostęp: 7.08.2024).

## Wyzwania i postulaty *de lege ferenda*

Powyższy obraz działalności Agencji byłby jednostronny, gdyby ograniczyć go tylko do pozytywnych aspektów. Umiarkowanie optymistyczna postawa autora wobec umiędzynarodowienia nie zwalnia z zachowania obiektywizmu oraz rzetelności naukowej. Perspektywa zewnętrznego obserwatora i wewnętrznego uczestnika procesu łatwiej pozwala dostrzec deficyty i obszary do doskonalenia. Położenie właściwych akcentów w działalności Agencji pozwoli na odpowiednie zagospodarowanie jej potencjału oraz budowania prestiżowej pozycji w świecie nauki. W takich kategoriach należy odczytywać sformułowane uwagi krytyczne, które mają stanowić przyczynek do pogłębionego dyskursu naukowego oraz zachęcić ustawodawcę do projektowania konkretnych zmian legislacyjnych.




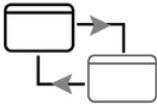

Pozyskiwanie studentów zagranicznych powinno mieć charakter skoordynowanego i usystematyzowanego procesu. Wypracowanie w duchu dialogu ze wszystkimi interesariuszami najważniejszych destynacji w zakresie rynków edukacyjnych pozwoli na osiągnięcie efektu synergii. To jeden z motywów przewodnich, za którymi stoi potrzeba stworzenia strategii rozwoju umiędzynarodowienia nauki i szkolnictwa wyższego. Z metodologicznego punktu widzenia właściwszym rozwiązaniem byłoby stworzenie najpierw strategii rozwoju szkolnictwa wyższego i nauki, a następnie przystąpienie do tworzenia strategii sektorowej, lecz refleksja indukcyjna przez umiędzynarodowienie do rozwoju ekosystemu szkolnictwa wyższego ma także swoje zalety. Słuszna jest konstatacja Ł. Wojdygi, że „wobec braku strategii narodowej/rządowej, dotyczącej działań na międzynarodowych rynkach edukacyjnych, polskie uniwersytety zainteresowane aktywnym pozyskiwaniem studentów międzynarodowych zostały zmuszone do stworzenia własnych strategii bądź planów międzynarodowych działań rekrutacyjnych”<sup>38</sup>. Powstanie strategii rozwoju umiędzynarodowienia nauki i szkolnictwa wyższego pozwoli na koordynację działań uczelni na poszczególnych rynkach edukacyjnych. Warunkiem *sine qua non* powodzenia tego rodzaju przedsięwzięcia jest spełnienie wymagań brzegowych dla dokumentu strategicznego – zgodność z art. 12a ust. 1 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju. Z aktywnością NAWA jako animatora dyskusji o umiędzynarodowieniu należy wiązać duże nadzieje. Projekt w perspektywie wieloletniej opiewa na kwotę blisko 10 mln zł<sup>39</sup>. Finansowanie pochodzi z środków europejskich – Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego (FERS).

<sup>38</sup> Ł. Wojdyga, *Zarządzanie z perspektywy międzynarodowej rekrutacji*, [w:] B. Siwińska, M. Zimniak (red.), *Czas internacjonalizacji. Wyzwania dla polskich uczelni*, Warszawa 2016, s. 58.

<sup>39</sup> NAWA, *Plan działania Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej na 2024 r.*, s. 8. Pozyskano z: <https://nawa.gov.pl/images/Aktualnosc/2024/PLAN-DZIALANIA-NAWA-na-2024.pdf> (dostęp: 14.08.2024).

W kontekście zapisów zawartych w strategii rozwoju NAWA środki z projektów FERS mogą przyczynić się do zapewnienia rozwoju horyzontalnego Agencji. Należy przyrzeć się zasadności sformułowanych celów strategicznych oraz możliwości ich wykonania w horyzoncie czasowym wskazanym w dokumencie strategicznym.

Rysunek 2. Cele strategiczne NAWA (2024–2030)

01.	02.	03.	04.	05.
				
Wspieranie umiędzynarodowienia nauki i szkolnictwa wyższego	Popularyzacja języka i kultury polskiej za granicą	Wzmacnianie obecności polskiej nauki i szkolnictwa wyższego na arenie międzynarodowej	Ułatwianie międzynarodowego transferu wiedzy oraz umiejętności do nauki i gospodarki	Rozwój instytucjonalny Agencji (cel horyzontalny)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wspieranie wszystkich instytucji szkolnictwa wyższego i nauki w umiędzynarodowieniu</li> <li>2. Wzmacnianie instytucjonalnych partnerstw strategicznych</li> <li>3. Zwiększenie udziału stypendystów NAWA w ogólnej liczbie cudzoziemców studiujących w Polsce</li> <li>4. Utworzenie programu wsparcia mobilności dla administracyjnej instytucji szkolnictwa wyższego i nauki</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rozwijanie współpracy NAWA z ośrodkami akademickimi i instytucjami prowadzącymi działania na rzecz propagowania języka polskiego za granicą</li> <li>2. Intensyfikacja działań na rzecz wprowadzenia elektronicznej obsługi procesów związanych z przeprowadzaniem egzaminów z języka polskiego i wydawaniem dokumentów potwierdzających znajomość języka polskiego jako obcego</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uruchomienie zagranicznych biur NAWA</li> <li>2. Budowanie aktywnie działającej sieci alumnów NAWA</li> <li>3. Stworzenie ogólnokrajowej strategii umiędzynarodowienia polskiej nauki i szkolnictwa wyższego</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rozbudowa systemów informatycznych obsługujących procesy uznawalności zgranicznego wykształcenia oraz uwierzytelniania polskich dokumentów potwierdzających ukończenie studiów w Polsce</li> <li>2. Upowszechnianie wiedzy na temat uznawalności wykształcenia i uwierzytelniania dokumentów</li> <li>3. Nawijanie i rozwijanie partnerstw NAWA z innymi instytucjami z otoczenia obszaru nauki i szkolnictwa wyższego</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zwiększenie udziału środków unijnych w strukturze NAWA</li> <li>2. Usprawnianie procesów wewnętrznych Agencji</li> <li>3. Rozwijanie systemów informatycznych skutecznie wspierających pracę Agencji</li> <li>4. Zmiana kultury organizacyjnej na good governance</li> </ol>

Źródło: <https://nawa.gov.pl/nawa/aktualnosci/strategia-rozwoju-nawa-na-lata-2024-2030> (dostęp: 5.09.2024).

Do poszczególnych celów strategicznych przypisane zostały cele operacyjne i działania zgodnie z właściwą dla dokumentów strategicznych formą. W kontekście obowiązujących przepisów ustawy o NAWA realizacja niektórych celów operacyjnych nie jest możliwa bez nowelizacji ustawy. W celu strategicznym numer 3 jako cel pierwszy pojawia się postulat uruchomienia zagranicznych biur NAWA. Tymczasem w art. 1 ust. 2 ustawy o NAWA wskazano, że siedzibą Agencji jest miasto stołeczne Warszawa. Postulatem *de lege ferenda*, który umożliwiłaby bardziej efektywną realizację działalności ustawowej Agencji, jest wprowadzenie przepisów dotyczących podmiotów zależnych. Oto proponowana treść, która pozwoliłaby na tworzenie filii lub przedstawicielstwa NAWA za granicą:

1. W celu realizacji zadań, o których mowa w art. 2 ustawy o NAWA, Agencja może tworzyć, za zgodą ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego i nauki udzieloną na wniosek Dyrektora, podmioty zależne będące jednostkami organizacyjnymi, mającymi siedzibę poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, w formie prawnej i organizacyjnej zależnej od miejsca ich utworzenia, zwane dalej „podmiotami zależnymi”. Przepisów art. 45 i art. 49 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2023 r., poz. 1270, z. zm.) nie stosuje się.
2. Wniosek o wyrażenie zgody, o której mowa w ust. 1, określa zamierzony termin utworzenia i proponowaną siedzibę podmiotu zależnego, a także zawiera informacje o zamierzonej formie prawnej i organizacyjnej podmiotu zależnego oraz uzasadnienie utworzenia podmiotu zależnego.

Utworzenie podmiotów zależnych jest uzasadnione misją Agencji – wzmocnienie polskiej nauki i szkolnictwa wyższego poprzez wymianę i współpracę międzynarodową<sup>40</sup>. W innych państwach ośrodki wymiany akademickiej posiadają swoje filie. Jako przykład można podać amerykański Institute of International Education (IIE), który posiada sieć biur i oddziałów na całym świecie, kierowanych przez ekspertów w dziedzinie umiędzynarodowienia<sup>41</sup>. Każde takie biuro IIE wykorzystuje silne sieci szkół wyższych, uniwersytetów i organizacji pozarządowych do wdrażania inicjatyw napędzanych kluczowymi potrzebami regionalnymi. Filie mają istotne znaczenie dla administrowania wieloma prestiżowymi programami globalnymi.

Podobnie włoski podmiot Uni-Italia jest szeroko obecny w krajach trzecich poprzez centra zlokalizowane w strukturach dyplomatycznych i włoskich instytutach kultury. W centrach zagranicznych Uni-Italia organizuje szereg działań promujących włoski system edukacji i uczestniczy w wydarzeniach promocyjnych organizowanych przez lokalne i międzynarodowe podmioty (np. delegacje UE). Ponadto zagraniczne centra Uni-Italia oferują *Study Guidance*, którego celem jest pomoc studentom w podejmowaniu świadomych decyzji dotyczących ich podróży akademickich. Obejmuje to wybór odpowiednich kursów, kierunków i uniwersytetów, które są zgodne z ich wykształceniem akademickim, celami i oczekiwaniami. Dodatkowo, centra Uni-Italia zapewniają wsparcie w zakresie procedur przed rejestracją i pomagają włoskim instytucjom akademickim w działaniach związanych ze współpracą międzynarodową<sup>42</sup>. Współpracując z włoskimi instytutami kultury

<sup>40</sup> NAWA, *Strategia Rozwoju Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej na lata 2024–2030*, s. 5. Pozyskano z: <https://nawa.gov.pl/images/2023/strategia/NAWA-strategia-rozwoju-2024-2030.pdf> (dostęp: 8.09.2024).

<sup>41</sup> Zob. <https://www.iie.org/about/offices/> (dostęp: 13.08.2024).

<sup>42</sup> Zob. <https://uni-italia.it/en/institutional/where-we-are/> (dostęp: 13.08.2024).

i ambasadami, włoskie centra zagraniczne aktywnie promują język mieszkańców Półwyspu Apenińskiego, kulturę i zachęcają do przyjazdu do Italii.

Kolejnym przykładem podmiotów posiadających przedstawicielstwa zagraniczne jest niemiecki odpowiednik NAWA – Niemiecka Centrala Wymiany Akademickiej (*Deutscher Akademischer Austauschdienst*) (dalej: DAAD), która opiera się na: sieci biur regionalnych, centrów informacyjnych i punktów informacyjnych obejmujących ponad 70 krajów, około 400 stanowisk wykładowców, 55 lektorów germanistyki, 20 centrach studiów niemieckich i europejskich, 23 niemieckojęzycznych programach studiów w Europie Środkowej i Wschodniej, różnorodnej gamie projektów uniwersyteckich finansowanych przez DAAD za granicą, od indywidualnych kursów po zakładanie nowych uniwersytetów oraz puli 430 000 absolwentów<sup>43</sup>. Sieci te zapewniają DAAD kompleksowy wgląd w sytuację polityczną, gospodarczą, społeczną i szkolnictwa wyższego w każdym kraju.

Wyłączenie przepisów art. 45 i 49 ustawy o finansach publicznych w projektowanym przepisie o podmiotach zależnych podyktowane jest dążeniem do elastyczności w zakresie form organizacyjnych państw obcych. Powołanie podmiotu zależnego jako fundacji czy spółki kapitałowej w prawodawstwach niektórych państw może gwarantować preferencyjność podatkową.

Zmiany legislacyjne w omawianym zakresie ułatwią realizację założeń Strategii Rozwoju NAWA. Ze względu na fakt, że w celach operacyjnych odnoszących się do rozwoju instytucjonalnego Agencji jest mowa o dywersyfikacji budżetu NAWA naturalnym miejscem na mapie do lokalizacji podmiotu zależnego jest Bruksela<sup>44</sup>.

Dotychczasowe brzmienie artykułu 27 ustawy o NAWA sugeruje zdolność instytucji do badania wpływu jej stypendystów na gospodarkę – *Agencja prowadzi systematyczną ewaluację realizowanych programów oraz innych zadań Agencji, w tym ocenę ich wpływu na rozwój nauki i gospodarki*. Dane udostępnione w Strategii Rozwoju NAWA oraz rocznych sprawozdaniach potwierdzają wpływ stypendiów NAWA na widoczność polskich naukowców. Jednakże Agencja dotychczas nie prezentowała wpływu na gospodarkę i należy przypuszczać, że nie dysponuje wystarczającymi narzędziami do parametryzacji, które pozwalają na ocenę wpływu na gospodarkę. Grupą docelową programów NAWA nie jest sektor ekonomiczny. W katalogu uprawnionych wnioskodawców *explicite* nie są wymienione przedsiębiorstwa działające w sektorze gospodarki. Ponadto Agencja przyznaje środki finansowe na działania, które ukierunkowane nie są *stricte* na innowacyjność (beneficjentami programów są również przedstawiciele nauk humanistycznych i społecznych), w przeciwieństwie

<sup>43</sup> <https://www.daad.de/en/the-daad/daad-network/> (dostęp: 13.08.2024).

<sup>44</sup> W Brukseli ma siedzibę już biuro PAN oraz NCBR. Z miejsca, gdzie odbywają się posiedzenia Komisji Europejskiej łatwiej sieciować polskie uniwersytety z zagranicznymi oraz lobbować na rzecz korzystnych rozwiązań prawnych czy finansowych.

do innych podmiotów działających na rzecz szkolnictwa wyższego, np. NCBiR czy Sieci Badawczej Łukasiewicz. Obligatoryjne badanie wpływu programów i działań NAWA na gospodarke ma charakter bardziej potencjalny, aniżeli rzeczywisty. W nowelizacji ustawy o NAWA powinno dokonać się korekty omawianego przepisu.

Pozostaje jeszcze jeden obszar, który wprost został przypisany Agencji – promocja polskiej nauki. Niestety pozycja polskich uczelni w rankingach światowych nadal jest odległa<sup>45</sup>. Trafne jest spostrzeżenie D. Antonowicza, który zauważa, że „rankingi, niezależnie od ich oceny, stały się integralną częścią globalnego porządku, nadając mu jeszcze bardziej normatywny charakter, oparty na prostych i przejrzystych kryteriach (rzetelnych, choć niekoniecznie trafnych, gdy chodzi o pomiar jakości edukacyjnej) oceny osiągnięć badawczych”<sup>46</sup>. Niewątpliwie siłą pozycjonowania, szeregowania jest możliwość przedstawiania złożonej i skomplikowanej rzeczywistości w przystępny i prosty sposób. *Nolens volens* rankingi świadczą o prestiżu ośrodka akademickiego i bardzo często stanowią wyznacznik wyboru uczelni przez kandydatów na studia. Jak dotąd działalność NAWA nie znalazła realnego odzwierciedlenia w tym obszarze, chociaż należy zdawać sobie sprawę, że pozycja w rankingach to wspólny obszar aktywności agencji grantodawczych oraz uczelni i jednostek naukowych – całego ekosystemu szkolnictwa wyższego *in abstracto*. Niemniej jednak, ze względu na fakt, że w uzasadnieniu do projektu ustawy o powołaniu NAWA pojawiał się ten argument, należało go również zaznaczyć w próbie bilansu.

Wydawać by się mogło, że 7 lat to wystarczający czas do tego, aby zbudować relacje z alumnami NAWA. Lektura Strategii Rozwoju NAWA wskazuje na ten aspekt w kategoriach przyszłościowych. Został on wyrażony jako cel operacyjny – budowanie aktywnej sieci alumnów NAWA. Dotychczasowa aktywność w tym obszarze nie była imponująca. Może to świadczyć o niepełnym wykorzystaniu potencjału związanego z realizacją zadań ustawowych określonych w art. 2 ustawy o NAWA.

Wystarczy spojrzeć na działalność w tym zakresie naszych południowych sąsiadów – Czechów (*Czech National Agency for International Education and Research*), którzy organizują cykliczne spotkania dla absolwentów swoich stypendiów, a także mają własny program alumnacki<sup>47</sup>. Atuty takiego rozwiązania są powszechnie znane. Po pierwsze, absolwenci będą skłonni opowiedzieć o swoich doświadcze-

<sup>45</sup> W 2024 roku tylko 8 polskich uczelni znalazło się w rankingu na odległych miejscach. Najwyżej UW i UJ, które zajęły miejsca w piątej setce. Zob. <https://www.rp.pl/edukacja-i-wychowanie/art40979661-polskie-uczelnie-wsrod-najlepszych-na-swiecie-jest-nowa-lista-szanghajska> (dostęp: 17.08.2024).

<sup>46</sup> D. Antonowicz, *Umiędzynarodowienie szkolnictwa wyższego i nauki w Polsce (1989–2019)*, [w:] J. Woźnicki (red.), *Transformacja akademickiego szkolnictwa wyższego w Polsce w okresie 30-lecia 1989–2019*, Warszawa 2019, s. 223.

<sup>47</sup> <https://www.studyin.cz/alumni/> (dostęp: 6.09.2024).



niach i zachęcić innych do skorzystania z oferty programowej Agencji. Po drugie, w sposób naturalny stają się ambasadorami pewnych działań, mogą wesprzeć promocję instytucji, a tym samym bezpośrednio wpływać na prestiż i renomę NAWA. Po trzecie, warto rozważyć cykliczne spotkania alumnów, które pozwalają na podejmowanie wielu ciekawych inicjatyw, skomunikowania samych absolwentów ze sobą, z placówkami dyplomatycznymi, uniwersytetami czy jednostkami badawczymi. Należy w tym zakresie skorzystać z przywoływanego już modelu czeskiego.

## Uwagi końcowe

Konkludując, tytułowy bilans jest dodatni. Środki finansowe z dotacji podmiotowej są wydatkowane rokrocznie niemalże w 100%<sup>48</sup>. Agencja potrzebuje dywersyfikacji źródeł finansowania, zwiększenia udziału środków europejskich w budżecie, systematycznej realizacji celów strategicznych. Kierunki działalności zostały prawidłowo określone. Widoczny jest systematyczny wzrost liczby publikacji (współ) finansowanych z środków NAWA, a zarazem indeksowanych w międzynarodowych bazach. Programy Agencji wpływają pozytywnie na systematyczny wzrost poszczególnych wskaźników umiędzynarodowienia. W mojej opinii w refleksji nad internacjonalizacją nadszedł czas przesunięcia paradygmatów od internacjonalizacji ilościowej – liczba studentów cudzoziemców do internacjonalizacji jakościowej – rekrutacja skoncentrowana na konkretnych państwach (nie tylko rozwijających się, ale rozwiniętych). Jednak to już temat przekraczający ramy niniejszego opracowania.

Szczególna uwaga powinna zostać poświęcona rozbudowie sieci kontaktów z alumnami, animowaniu prac nad strategią rozwoju umiędzynarodowienia nauki i szkolnictwa wyższego oraz wykorzystaniu środków FERS. Prawdziwym kamieniem milowym, zapewniającym rozwój instytucjonalny, będzie powołanie filii zagranicznej NAWA. Jednakże do osiągnięcia tego celu niezbędne są zmiany legislacyjne. Pozostałe postulaty *de lege ferenda* mają wymiar porządkujący i odnoszą się do praktyki funkcjonowania Agencji. Umiędzynarodowienie jest jednym z katalizatorów modernizacji szkolnictwa wyższego, zaś rola NAWA w krajobrazie ekosystemu szkolnictwa wyższego będzie systematycznie rosła. W mojej ocenie proponowane rozwiązania i uwagi przyczynią się do zwiększenia efektywności działalności podmiotu odpowiedzialnego za internacjonalizację.

---

<sup>48</sup> Wniosek na podstawie lektury sprawozdań z działalności Agencji w latach 2018–2023.

## Bibliografia

- Altbach P.G., Reisberg L., Rumbley L.E., *Trends in global higher education. Tracking on academic revolution*, Paris 2009.
- Antonowicz D., *Lepsze jutro było wczoraj, czyli mity dotyczące umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego*, [w:] B. Siwińska, G. Mazurek (red.), *Czas internacjonalizacji II. Perspektywy, Priorytety, Projekty*, Warszawa 2017.
- Antonowicz D., *Umiędzynarodowienie szkolnictwa wyższego i nauki w Polsce (1989–2019)*, [w:] J. Woźnicki (red.), *Transformacja akademickiego szkolnictwa wyższego w Polsce w okresie 30-lecia 1989-2019*, Warszawa 2019.
- Bachmat P., *Opinia prawna na temat rządowego projektu ustawy o Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej z projektami aktów wykonawczych*, „Zeszyty Prawnicze Biura Analiz Sejmowych” 2017, 3.
- British Council, *Mapping English-Taught Programmes Worldwide*. Pozyskano z: <https://studyportals.com/wp-content/uploads/Studyportals-British-Council-Report.pdf> (dostęp: 8.09.2024).
- Clark B.R., *Creating Entrepreneurial University. Organizational Pathways of Transition*, Oxford 1998.
- De Wit H., *Changing Rationales for the Internationalization of Higher Education*, „International Higher Education” 1999, (1)15. doi: 10.6017/ihe.1999.15.6477.
- Jabłońska Bonca J., *O szkolnictwie wyższym i kształceniu prawników*, Warszawa 2020.
- Jessop B., *On academic capitalism*, „Critical Policy Studies” 2017, 12(1). doi: 10.1080/1946017.1.2017.1403342.
- Knight J., de Wit H. (red.), *Strategies for Internationalisation of Higher Education*, Amsterdam 1995.
- Knight J., *Higher Education in Turmoil. The Changing World of Internationalisation*, Rotterdam 2008.
- Knight J., *Internationalization: Elements and Checkpoints*, Ottawa 1994; M. Van der Wende, *Internationalising the Curriculum in Dutch Higher Education. An International Comparative Perspective*, „Journal of Studies in International Education” 1997, 1(2), s. 53–72.
- Knight J., *The Changing Landscape of Higher Education Internationalisation – for Better or Worse*, „Perspectives: Policy and Practice in Higher Education” 2013, (3)17, doi: 10.1080/13603108.2012.753957
- Kołaczkowski B., *Konstytucja dla nauki a zasady demokracji akademickiej*, [w:] B. Jaworska-Dębska, P. Kledzik, J. Sługocki (red.), Warszawa 2020.
- Kwiek M. i in., *Projekt do założeń ustawy prawo o szkolnictwie wyższym*, Poznań 2016.
- Kwiek M., *Globalna nauka, globalni naukowcy*, Warszawa 2022.
- Marginson S., *Rethinking academic work in the global era*, „Journal of Higher Education Policy and Management” 2000, 22, s. 23–25.
- Ocena Skutków Regulacji do projektu ustawy o NAWA. Pozyskano o z: [https://www.kra.sp.org.pl/files/public/resources/upload/dokumenty/dokumenty\\_opinie\\_16-20/osr\\_projekt\\_ustawy\\_o\\_narodowej\\_agencji\\_wymiany\\_akademickiej.pdf](https://www.kra.sp.org.pl/files/public/resources/upload/dokumenty/dokumenty_opinie_16-20/osr_projekt_ustawy_o_narodowej_agencji_wymiany_akademickiej.pdf) (dostęp: 14.08.2024).
- OPI, *Cudzoziemcy na uczelniach w Polsce. Raport 2022*. Pozyskano z: [https://radon.nauka.gov.pl/opendata/reports/download/pdf/Cudzoziemcy\\_na\\_uczelniach\\_w\\_Polsce\\_2022.pdf](https://radon.nauka.gov.pl/opendata/reports/download/pdf/Cudzoziemcy_na_uczelniach_w_Polsce_2022.pdf) (dostęp: 2307.2024).

- NAWA, Plan działania Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej na 2024 r. Pozyskano z: <https://nawa.gov.pl/images/Aktualnosci/2024/PLAN-DZIALANIA-NAWA-na-2024.pdf> (dostęp: 14.08.2024).
- NAWA, *Strategia Rozwoju Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej na lata 2024–2030*. Pozyskano z: <https://nawa.gov.pl/images/2023/strategia/NAWA-strategia-rozwoju-2024-2030.pdf> (dostęp: 8.09.2024).
- NAWA, *Welcome to Poland. Historie sukcesu*, Warszawa 2022, s. 7–14.
- Raport. Doktoranci w Polsce*, Warszawa 2019, s. 4. Pozyskano z: <https://forumakademickie.pl/sprawy-nauki/doktoranci-w-polsce-raport/> (dostęp: 8.09.2024).
- Rhoades G., S. Slaughter S., *Academic Capitalism and the New Economy. Markets, State, and Higher Education*, Baltimore 2004.
- Siwińska B., *Uniwersytet ponad granicami. Internacjonalizacja szkolnictwa wyższego w Polsce i Niemczech*, Warszawa 2014.
- Uzasadnienie do ustawy z dnia 7 lipca 2017 r. Pozyskano z: <https://www.sejm.gov.pl/Sejm8.nsf/druk.xsp?nr=1550> (dostęp: 8.09.2024).
- Van der Wende M., *Missing links: The relationships between national policies for internationalisation and those for higher education in general*, [w:] T. Kälvermark, M. Van der Wende (red.), *National policies for internationalisation of higher education in Europe*, Stockholm 1997.
- Wächter B., Maiworm F. (red.), *English-Taught Programmes in European Higher Education*, Bonn 2014.
- Wojdyga Ł., *Zarządzanie z perspektywy międzynarodowej rekrutacji*, [w:] B. Siwińska, M. Zimniak (red.), *Czas internacjonalizacji. Wyzwania dla polskich uczelni*, Warszawa 2016.

### Wykaz aktów normatywnych

- Ustawa z dnia 20 lipca 2018 roku – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2018 r., poz. 1668, z zm.).
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2023 r., poz. 1270, z zm.).
- Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. z 2024 r., poz. 324, 862).
- Ustawa z dnia 7 lipca 2017 roku o Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej (Dz.U. z 2017 r., poz. 1530, z zm.).