

# Prerogatywy rad uczelni w świetle obecnych regulacji: Misja rady uczelni i uwarunkowania jej realizacji

*Prof. Jerzy Woźnicki*  
*Prezes Fundacji Rektorów Polskich*

Warszawa, 22 czerwca 2021 r.

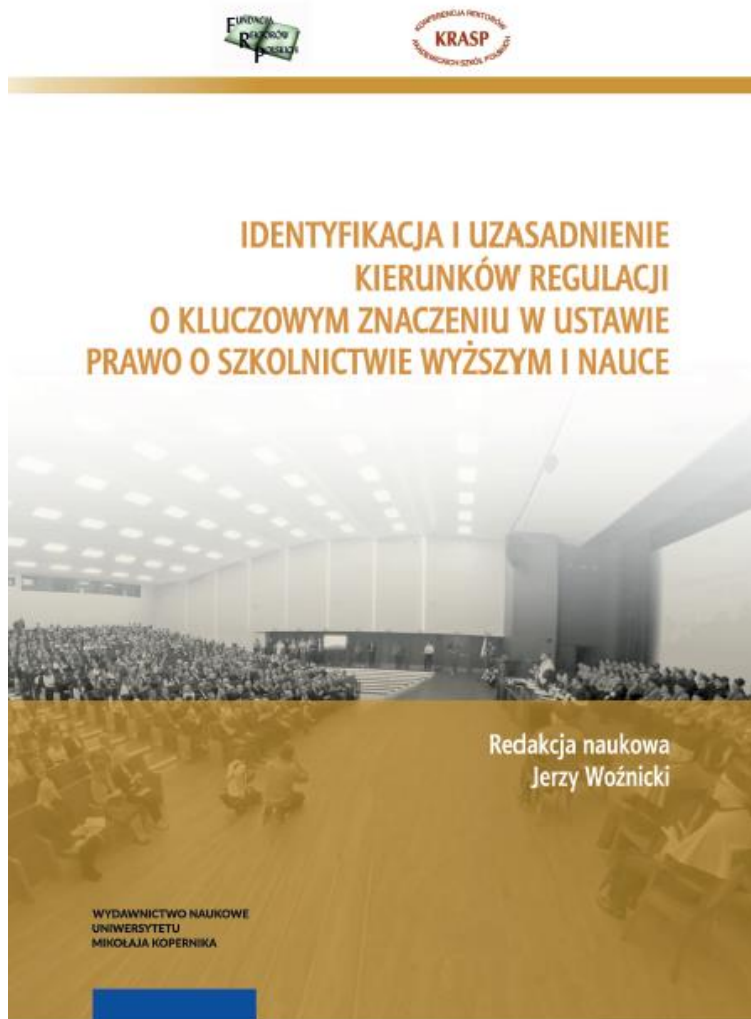
1. WPROWADZENIE
2. UWAGA OGÓLNA NT. USTAWY P.S.W.N.
3. ZADANIA A MISJA ORGANU
4. UWARUNKOWANIA O CHARAKTERZE OGÓLNYM REALIZACJI MISJI RADY UCZELNI
5. UWAGI I WNIOSKI KOŃCOWE – WYMOGI O KLUCZOWYM ZNACZENIU

# 1. WPROWADZENIE

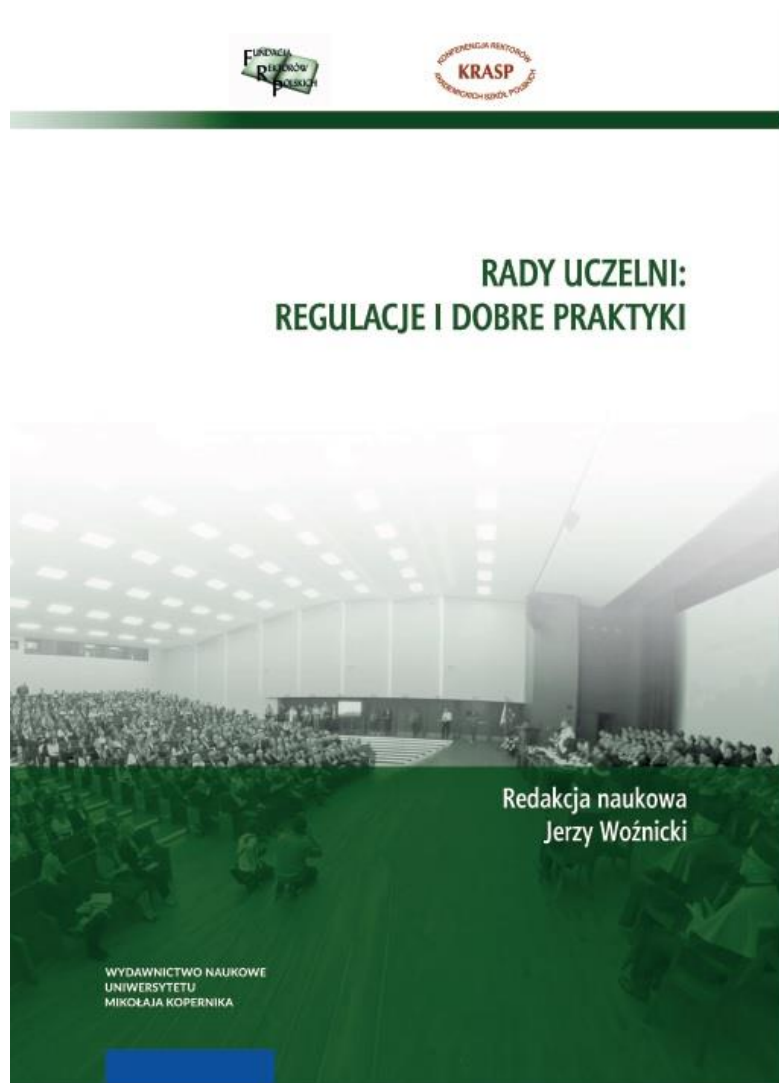
Koncepcja rad uczelni jest nowa  
i ciągle rodzi wiele pytań i wątpliwości,  
ale nie ma wątpliwości co do znaczenia misji rady.

## DEDYKOWANE PREZENTACJE I PUBLIKACJE (chronologicznie):

- J. Woźnicki, *Rada uczelni i inne regulacje fundamentalne ustawy 2.0 dotyczące sfery governance: modele i rozwiązania praktyczne*, Prezentacja w ramach XXI Szkoły Zarządzania Strategicznego w szkolnictwie wyższym dla rektorów, prorektorów, lipiec 2018 r.
- D. Antonowicz, *Rady powiernicze w szkolnictwie wyższym*. Nauka i Szkolnictwo Wyższe, (1(51), 2018.
- D. Antonowicz, M. Jaworska, *Tajemnicze rady uczelni*, „Forum Akademickie” 2019, nr 10/19
- J. Woźnicki, *Przykładowe dylematy w działaniu rad uczelni*, Prezentacja OWRU 23.10.2020 r.
- J. Woźnicki, *Nowe władze rektorskie i nowi członkowie rad uczelni – jakie potrzeby w zakresie współpracy, a jakie ryzyka z kolei należy brać pod uwagę?*, Prezentacja OWRU 3.02.2021 r.
- J. Woźnicki, *Prerogatywy rad uczelni w świetle obecnych regulacji – Misja rady uczelni i uwarunkowania jej realizacji*, Prezentacja OWRU 22.06.2021 r.
- J. Woźnicki (red.), *Rady uczelni: regulacje i dobre praktyki*, FRP-KRASP, Warszawa-Toruń 2021 >>> do pobrania na stronie <https://www.frp.org.pl/pl/lista-publicacji.html>



Wprowadzenie .....	7
1. System szkolnictwa wyższego i nauki ( <i>Jerzy Woźnicki</i> ) .....	17
2. Uczelnie ( <i>Tomasz Jędrzejewski</i> ) .....	33
3. Studia i inne formy kształcenia ( <i>Marcin Dokowicz</i> ) .....	51
4. Kształcenie doktorantów i awanse naukowe ( <i>Marcin Dokowicz</i> ) .....	65
5. Ewaluacja ( <i>Anna Mrozowska</i> ) .....	81
6. Pracownicy ( <i>Tomasz Jędrzejewski</i> ).....	99
7. Nadzór i decyzje administracyjne ( <i>Tomasz Jędrzejewski</i> ).....	113
8. Finanse uczelni ( <i>Maria Hulicka</i> ) .....	131
9. Etyka i rzetelność badań naukowych ( <i>Iryna Degtyarova</i> ) .....	145
10. Ochrona danych osobowych w szkolnictwie wyższym ( <i>Anna Mrozowska</i> ) .....	169
Uwagi końcowe .....	195
Bibliografia .....	197
Dodatek 1. Propozycje interpretacji wybranych artykułów „ustawy 2.0” oraz postulaty KRASP dotyczące zmian w ustawie w ramach jej nowelizacji .....	207
Dodatek 2. Sprawozdanie z prac Komisji ds. Strategicznych Problemów Szkolnictwa Wyższego KRASP w kadencji 2016–2020 .....	239
Dodatek 3. Wstępne propozycje dotyczące zakresu prac programowych KRASP, prowadzonych przez KSPSW i wspieranych przez FRP dzięki uczelniom członkowskim, oraz tzw. dzieło kadencji 2020–2024 .....	251



Wprowadzenie .....	7
Rozdział 1. Geneza i uwarunkowania prawne działania rady uczelni na gruncie prawa o szkolnictwie wyższym i nauce .....	11
Rozdział 2. Statut uczelni jako podstawa działania rady uczelni .....	21
Rozdział 3. Rekomendowane procedury, dobre praktyki i dylematy w działaniach rady uczelni .....	33
Rozdział 4. Rada uczelni jako organ aktywny w polityce finansowej i zarządzaniu uczelnia .....	45
Rozdział 5. Zasady rzetelności oraz unikanie konfliktu interesów w funkcjonowaniu rad uczelni z uwzględnieniem doświadczeń międzynarodowych .....	57
Uwagi końcowe .....	85
Bibliografia .....	89
Dodatek 1. Wykaz regulacji dotyczących rady uczelni w ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce .....	97
Dodatek 2. Regulacje statutowe dotyczące rady uczelni w statutach uczelni należących do grupy laureatów konkursu MNISW – „Inicjatywa doskonałości – uczelnia badawcza” .....	103
Dodatek 3. Przykładowe zapisy regulaminów rad uczelni dotyczące zasad etycznych działania rady oraz unikania konfliktu interesów i działalności konkurencyjnej .....	141
Dodatek 4. Uwagi i wnioski dotyczące rady uczelni w protokołach z posiedzeń Zespołu ds. monitorowania wdrażania reformy szkolnictwa wyższego i nauki, powołanego przez MNISW – wyciągi z protokołów .....	147
Dodatek 5. Rada uczelni w opracowaniach projektu „Statut 2.0. Koncepcja porządku ustrojowego akademickiej uczelni publicznej” – wybór fragmentów raportów .....	150
Dodatek 6. Modele rad uczelni w opracowaniach i raportach Komisji ds. Strategicznych Problemów Szkolnictwa Wyższego KRASP – wybór fragmentów raportów .....	160

*„(...) istnieją różnorodne wątpliwości związane z aktualnym, bieżącym funkcjonowaniem rad uczelni, m.in. przestrzeganiem przez te organy zasad utrwalonych w świecie akademickim oraz dobrych praktyk, które jednak wymagają sprecyzowania.*

*Znajduje to swój wyraz w przyjmowanych i stosowanych przez rady uczelni rozwiązaniach o charakterze ideowym, koncepcyjnym lub proceduralnym, w sposobach komunikowania się z innymi organami i wspólnotą uczelni, w odwoływaniu się do konkretnych form wypełniania przez radę swych funkcji i współdziałania z innymi podmiotami. Rodzi to dylematy, wobec których stają członkowie rad uczelni.*

*Niniejsza monografia została opracowana z intencją wsparcia rad uczelni w rozwiązywaniu tych problemów, związanych z wyborem form i ścieżek ich własnego działania w wybranych sprawach, np. w procesie wyboru rady uczelni, we wskazywaniu kandydatów na rektora, w umocowaniu statutowym rady i kwestii regulaminowych, wymogów profesjonalnego działania rady uczelni w sprawach finansowych, a także wyzwań związanych z wartościami i zasadami (...)*”

*„Zaprezentowane propozycje nie mają oczywiście charakteru instrukcyjnego. Przeciwnie, intencją autora jest wskazanie na opcjonalny dla rady uczelni charakter stosowanych przez nią procedur, z odwołaniem się jednak do argumentów przemawiających za wyborem sugerowanego sposobu działania rady w konkretnych przypadkach. Założenie jest więc takie, że przyjęte przez różne rady rozwiązania proceduralne pozostaną zróżnicowane, tak jak to dzieje się obecnie”.*



## 2. UWAGA OGÓLNA NT. USTAWY P.S.W.N

Każda ustawa regulująca działanie uczelni jest aktem prawnym prezentującym w założony sposób podejście do instytucji akademickiej w ramach dylematu:

**„ile rozliczalności”**

**Accountability**

**a**

**uczelni**

**vs.**

**„ile odpowiedzialności społecznej”**

**Responsibility**

## 2. UWAGA OGÓLNA NT. USTAWY P.S.W.N

„Rozliczalność”

a

„Odpowiedzialność”

*Konsekwencje:*

*Kryteria (ewaluacji formalnej):*

Wskaźniki, mierniki, punkty,  
wymagania ilościowe o charakterze  
standaryzowanym itd.  
nie ograniczające się do  
sfery rozliczalności  
i sprawozdawczości finansowej.

*Kryteria (oceny społecznej):*

Ogólne charakterystyki sposobu  
wypełniania misji i odgrywania  
społecznej roli, skala więzi z lokalną  
społecznością itp.  
Wymagania sprawozdawczości  
formalnej ograniczone do  
sfery rachunkowości

# CZY ZMIANY W SZKOLNICTWIE WYŻSZYM SĄ POTRZEBNE?

## Aktualna pozycja Polski w świecie:

**Pozycja Polski w PKB** - wg rankingu Banku Światowego „GDP Ranking” 2019\*: **21 miejsce** (2016 r. – 23)

**Pozycja nauki polskiej** – wg rankingu opartego na bazie SCOPUS na **19 miejscu** wg liczby wszystkich publikacji indeksowanych w bazie w 2020 r.\*\* (17 – w 2018 r.)

**Pozycja szkolnictwa wyższego** - wg rankingu U21 „Ranking of National Higher Education Systems” z 2020 r.\*\*\*: **32 miejsce** (31 – w 2019 r.) (a na podstawie tzw. Rankingu Szanghajskiego: miejsce niższe)

**Wniosek:** szkolnictwo wyższe wymaga nowej dynamiki, a częścią niezbędnych zmian mogą stać się rady uczelni

Źródło:\* <https://datacatalog.worldbank.org/dataset/gdp-ranking>;

\*\*<https://www.scimagojr.com/countryrank.php?year=2018>

\*\*\*[https://universitas21.com/sites/default/files/202004/U21\\_Rankings%20Report\\_0320\\_Final\\_LR%20Single.pdf](https://universitas21.com/sites/default/files/202004/U21_Rankings%20Report_0320_Final_LR%20Single.pdf)

### 3. ZADANIA A MISJA ORGANU

WG. SŁOWNIKA JĘZYKA POLSKIEGO PWN:

misja to coś więcej niż zadania (rutynowe), to:

- «pośłannictwo, ważne odpowiedzialne zadanie do spełnienia»

misja uczelni → misja organów uczelni → misja rady uczelni

## 4. UWARUNKOWANIA O CHARAKTERZE OGÓLNYM REALIZACJI MISJI RADY UCZELNI

- **regulacyjne/koncepcyjne/modelowe**
- **narzędziowe/zasobowe/kadrowe/ kompetencyjne**
- **kulturowe/instytucjonalne**
- **relacyjne/partnerskie wewnętrzne/ wspólnotowe**
- **relacyjne/partnerskie zewnętrzne z otoczeniem uczelni**

## 4. UWARUNKOWANIA O CHARAKTERZE OGÓLNYM REALIZACJI MISJI RADY UCZELNI

➤ **regulacyjne/koncepcyjne/modelowe**

3 poziomy uwarunkowań regulacyjnych:

**przepisy: ustawowe – statutowe – regulaminowe**

**Ale znaczenie istotne mają także :**

- regulacje własne rad uczelni
- uregulowania tzw. „miękkie”

## 4. UWARUNKOWANIA O CHARAKTERZE OGÓLNYM REALIZACJI MISJI RADY UCZELNI

- narzędziowe/zasobowe/kadrowe/ kompetencyjne

**Uwaga:** nie od każdego członka rady uczelni wymagane są kompetencje w zakresie audytu finansowego – tu pojawia się rola ekspertów zewnętrznych

## 4. UWARUNKOWANIA O CHARAKTERZE OGÓLNYM REALIZACJI MISJI RADY UCZELNI

### ➤ kulturowe/institutionalne

#### Ważne pojęcie: kultura instytucjonalna uczelni

Pojęcie kultury instytucjonalnej uczelni akademickiej jest szerokie i obejmuje zarówno jej własne rozumienie swojej misji i postrzeganie własnej tożsamości, jak i publikowane zasady i tryb działania, wolności i przepisy, zawarte w aktach prawnych oraz w uchwałach lub zarządzeniach organów. Ale istotne są też niepisane reguły zachowań – indywidualnych i zbiorowych – wywodzone z własnej tradycji, odwołujące się do precedensów i wcześniejszych dokonań, uznawane i szanowane nie ze względu na literę regulacji, ale na ducha, etos i wartości pielęgnowane w uczelni.

Kultura instytucjonalna uczelni jest silnie zakorzeniona w świecie wartości akademickich. Im większą wagę uczelnia przywiązuje do swej tradycji i pozycji, tym istotniejsza dla niego samego jest jego własna kultura instytucjonalna, której kształtowanie wymaga troski i mądrości. Stopień rozwoju i poszanowania własnej kultury w uczelni staje się zatem znakiem jej tożsamości i autorytetu oraz miarą dojrzałości jej społeczności akademickiej. Wszystkie te elementy wpływają na rozumienie znaczenia i sposób określenia przez uczelnię swojej misji.



## 4. UWARUNKOWANIA O CHARAKTERZE OGÓLNYM REALIZACJI MISJI RADY UCZELNI

### ➤ relacyjne/partnerskie wewnętrzne/ wspólnotowe

#### Zasada partycypacji i dialogu społecznego

Zasada partycypacji i dialogu społecznego praktykowana na poziomie uczelni, być może znajdując potwierdzenie w treści jej statutu, powinna stać się istotnym elementem jej kultury instytucjonalnej.

Zmiany, które naruszają dobrze znany porządek uczelni zmuszają wspólnotę uczelni do większego wspólnego wysiłku, dialogu i zaangażowania w kreowanie nowej rzeczywistości. Dotyczy to organów uczelni, ale także udziału kadry akademickiej w działaniach prowadzonych w jednostkach organizacyjnych

## 4. UWARUNKOWANIA O CHARAKTERZE OGÓLNYM REALIZACJI MISJI RADY UCZELNI

### ➤ relacyjne/ partnerskie zewnętrzne z otoczeniem uczelni

#### Unikanie konfliktów interesów

(...) rada uczelni to organ nowy, który dotąd nie istniał w uczelniach, a zatem dopiero teraz kształtują się dobre praktyki i zasady etyczne jego działania. Uczelnie jednak powinny same określić pewne zasady i wymogi rzetelności w działaniu rady, tak aby maksymalnie uniemożliwić zaistnienie działalności konkurencyjnej wobec uczelni prowadzonej przez członków rady, a także zdefiniować zasady działania w przypadku pojawienia się konfliktu interesów.

Oznacza to potrzebę określenia w przepisach statutowych lub regulaminowych warunków stosowania w praktyce ustawowej zasady kierowania się dobrem uczelni i działania na jej rzecz przez członków rady uczelni (...) w szczególności opis działań podejmowanych w sytuacji, kiedy zasada ta zostałaby naruszona”.

## 4. UWARUNKOWANIA O CHARAKTERZE OGÓLNYM REALIZACJI MISJI RADY UCZELNI: ZASADA GOOD GOVERNANCE

### SAMORZĄDNOŚĆ A RZĄDNOŚĆ UCZELNI

Academic self-governance to samorząd akademicki, kolegalność oraz procesy i procedury budowania konsensusu w ramach uczelni

Managerial self-governance – pozycja poszczególnych organów jednoosobowych (rektorzy, dziekani) oraz usytuowanie kanclerza i kwestora, a także kierowników jednostek organizacyjnych w hierarchicznej strukturze zarządzania uczelnią, w obszarze wyznaczania celów i podejmowania decyzji

Good governance in HES nie powstaje w następstwie stosowania jedynie określonych struktur i procedur. Od uczestników procesu wymaga się respektowania reguł kulturowych wzajemnych relacji pomiędzy partnerami.

**UWAGA: SAMORZĄDNOŚĆ NIE MOŻE OGRANICZAĆ RZĄDNOŚCI!**

**MISJA RADY UCZELNI MOŻE TEMU SPRZYJAĆ**

## 5. UWAGI I WNIOSKI KOŃCOWE – WYMOGI O KLUCZOWYM ZNACZENIU:

- współdziałanie organów uczelni, a nie rywalizacja
- gotowość do uogólniania odpowiedzialności, przy poszanowaniu zasady nieprzenoszalności kompetencji organów ustawowych
- działania na podstawie dokumentów zgodnie z Art. 18 ust. 3
- spełnianie wymogów uczelni prawnej: wspieranie rektora w jego działaniach
- poszanowanie kultury instytucjonalnej uczelni – wspierania innych organów uczelni w ich działaniach
- **Uwaga:** szczególna odpowiedzialność rad uczelni w pierwszych kadencjach: dookreślenie misji, regulacji regulaminowych, procedur określających kulturę działania rady.

**DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ!**