Samorządność akademicka w Polsce - wyzwania reprezentacji studentów i doktorantów

Raport

Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego

Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego

Zadanie publiczne współfinansowane ze środków otrzymanych w 2026 roku od Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego w ramach konkursu „Organizowanie i animowanie działań na rzecz środowiska akademickiego”.

Spis treści

01 Streszczenie 3
Najważniejsze wnioski i kierunki działań

02 Wprowadzenie 5
Kontekst konferencji oraz charakter publikacji

03 Analiza tematyczna 7
Kompetencje, konsultacje, dialog, ciągłość i włączenie

04 Dobre praktyki 16
Przykłady współpracy i rozwiązań organizacyjnych

05 Rekomendacje 19
Czternaście zaleceń dla reprezentacji i instytucji

06 Podsumowanie 23
Wnioski dla dalszego rozwoju samorządności

07 Wybrane wypowiedzi uczestników konferencji 24
Perspektywy i doświadczenia uczestników wydarzenia

01

Streszczenie

Skuteczność reprezentacji studentów i doktorantów zależy od możliwości wykorzystania uprawnień, przygotowania ich przedstawicieli oraz jakości współpracy z władzami i administracją. Podczas konferencji zwracano uwagę w szczególności na nierówną praktykę konsultacji w poszczególnych jednostkach, koncentrację zadań w niewielkiej grupie osób oraz utratę wiedzy przy zmianie kadencji. Równolegle przedstawiano rozwiązania ułatwiające współpracę - przygotowanie reprezentantów do posiedzeń, regularne rozmowy z władzami, włączanie w prace nad założeniami zmian i korzystanie z istniejących sieci kontaktów w społeczności akademickiej.

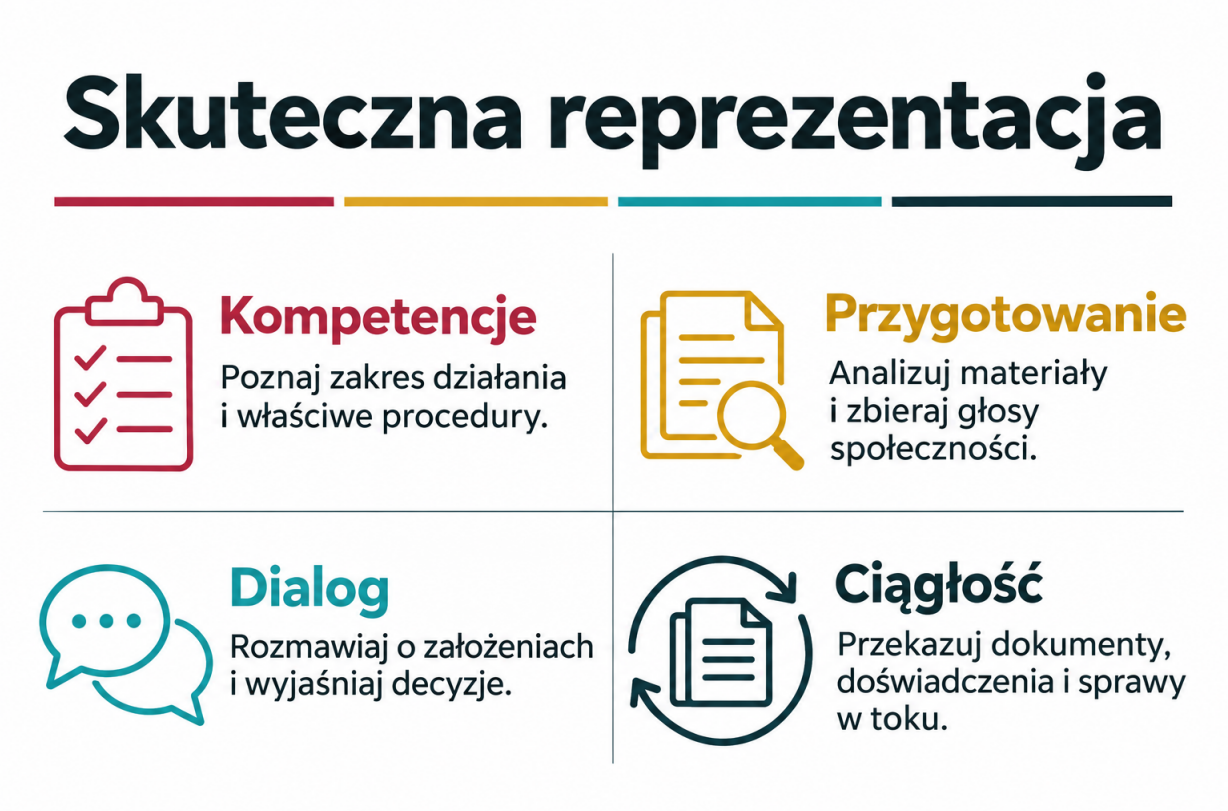
W panelu poświęconym podstawom prawnym obecny model reprezentacji oceniono jako zasadniczo satysfakcjonujący. Najważniejszego wyzwania upatrywano w praktyce wykonywania kompetencji. Dostęp do projektu na etapie, na którym można jeszcze zmienić jego założenia, ma inne znaczenie niż prośba o szybkie stanowisko wobec gotowego rozstrzygnięcia. Dobre konsultacje wymagają czasu na analizę, zebrania opinii osób zainteresowanych oraz wyjaśnienia powodów przyjętego rozwiązania.

Istotne miejsce w dyskusjach zajmowała ciągłość instytucjonalna. Dokumenty, kontakty i sprawy w toku powinny być przekazywane następcom wraz z wiedzą o kontekście wcześniejszych decyzji. Współpraca z byłymi działaczami i absolwentami może wspierać ten proces. W tym kontekście warto opracowywać strategie rozwoju samorządu wykraczające poza jedną kadencję, określające długofalowe cele, priorytety oraz sposoby oceny ich realizacji. Strategie te pomagają zachować kierunek działań i kontynuować rozpoczęte przedsięwzięcia, pozostawiając kolejnym kadencjom możliwość aktualizacji programu w odpowiedzi na zmieniające się potrzeby studentów i doktorantów.

Reprezentowanie ogółu wymaga docierania do osób spoza najbardziej aktywnego środowiska. Potrzeby studentów i doktorantów nie wyczerpują się w zgłoszeniach kierowanych do samorządu. W debacie o wykluczeniu podkreślano znaczenie różnych warunków uczestnictwa, barier językowych i konsultowania rozwiązań z osobami bezpośrednio zainteresowanymi. Zwracano także uwagę na potrzebę jasnego podziału zadań między reprezentacją a jednostkami wsparcia oraz przewidywalnej odpowiedzi na zgłoszenie.

Ważnym wątkiem była również rola samorządów w budowaniu wspólnoty akademickiej. Wspólne projekty, działalność kół naukowych i inicjatywy integracyjne sprzyjają nawiązywaniu relacji oraz wzmacniają poczucie współodpowiedzialności za uczelnię. Działaniom tym powinny towarzyszyć dostępna komunikacja, wyjaśnianie podejmowanych decyzji i otwartość na inicjatywy osób spoza formalnych struktur. Poczucie przynależności rozwija się bowiem także przez codzienne doświadczenie bycia wysłuchanym i posiadania wpływu na sprawy społeczności akademickiej.

Raport przedstawia czternaście rekomendacji. Dotyczą one standardów konsultacji, mapy spraw i odpowiedzialności, przygotowania do pracy w organach, przekazywania kadencji, planowania, wdrażania nowych osób, rozpoznawania potrzeb, komunikacji i obsługi zgłoszeń. Uzupełniają je zalecenia dotyczące usuwania barier, oceny rezultatów wsparcia, budowania wspólnoty, odrębności reprezentacji doktorantów i trwałych zasad kontaktu.



02

Wprowadzenie

Ogólnopolska konferencja ekspercka „Samorządność akademicka w Polsce - wyzwania reprezentacji studentów i doktorantów” odbyła się w Toruniu w dniach 19–20 października 2026 roku. Wydarzenie poświęcono podstawom prawnym samorządności, praktyce reprezentacji, współpracy z władzami uczelni oraz kierunkom rozwoju udziału studentów i doktorantów w życiu akademickim.

W konferencji wzięli udział m.in. prof. dr hab. Zbigniew Marciniak, prof. dr hab. Maciej Serowaniec, dr hab. Monika Wałachowska, prof. UMK, dr hab. Adam Kola, prof. UMK, dr Robert Musiałkiewicz, prof. PANS, dr hab. Patryk Tomaszewski, dr Anna Kola, mgr Katarzyna Fedejko-Kaflowska, Michał Klimczyk, Adam Gajek, r.pr. Wojciech Kiełbasiński, Wiktoria Jasek, Paula Leśniewska, Małgorzata Grochocka, Dominik Leżański, Mikołaj Pliszka a także Katarzyna Makowska. Udział osób związanych z władzami i administracją uczelni, reprezentacją studentów i doktorantów oraz wsparciem społeczności akademickiej pozwolił zestawić różne perspektywy i doświadczenia dotyczące funkcjonowania samorządności akademickiej.

Program pierwszego dnia koncentrował się na samorządności, reprezentacji i dialogu. Drugi dzień poświęcono wspólnocie, włączeniu i przyszłości. Obok paneli przewidziano trzy równoległe sesje open space dotyczące barier reprezentacji, wzmacniania samorządów i mechanizmów współdecydowania. Ich robocza formuła pozwalała zestawić doświadczenia i rozważyć rozwiązania możliwe do zastosowania w instytucjach akademickich.

Celem raportu jest uporządkowanie merytorycznych rezultatów udokumentowanych dyskusji, przedstawienie problemów i dobrych praktyk oraz sformułowanie zaleceń wdrożeniowych. Analiza ma układ tematyczny, łączący ustalenia z paneli i sesji roboczych. Dzięki temu zagadnienia powracające w różnych częściach konferencji można rozpatrywać wspólnie.

Publikację kierujemy do samorządów studenckich i doktorantów, władz i administracji uczelni oraz innych podmiotów prowadzących szkoły doktorskie. Może ona służyć także organizacjom reprezentującym te środowiska oraz instytucjom systemu szkolnictwa wyższego i nauki.

Raport łączy analizę doświadczeń przedstawionych podczas konferencji z upowszechnianiem wiedzy o mechanizmach reprezentacji studentów i doktorantów. Szczególną uwagę poświęcono rozwiązaniom wzmacniającym dialog z władzami uczelni, udział w procesach decyzyjnych oraz przeciwdziałanie wykluczeniu i nierównemu traktowaniu. Przedstawione dobre praktyki

i rekomendacje mogą stanowić punkt wyjścia do przeglądu zasad współpracy z samorządami oraz doskonalenia rozwiązań organizacyjnych w uczelniach i instytutach badawczych, z uwzględnieniem ich specyfiki i potrzeb społeczności akademickiej.

Publikacja ma charakter jakościowej syntezy eksperckiej. Materiały stanowiące jej podstawę nie pochodzą z reprezentatywnego badania środowiska akademickiego i nie pozwalają określić skali występowania opisanych problemów. Wypowiedzi uczestników przedstawiono w formie parafraz, a przykłady dobrych praktyk opisano na podstawie relacji z wydarzenia oraz własnych doświadczeń. Rekomendacje łączą propozycje odnotowane w dokumentacji konferencji z wnioskami wynikającymi z analizy materiałów i nie powinny być utożsamiane ze wspólnym stanowiskiem wszystkich uczestników.

Do przygotowania raportu wykorzystano narzędzia oparte na sztucznej inteligencji, wspierające porządkowanie materiałów, opracowanie ich syntezy a także przygotowanie grafik.



03

Analiza tematyczna

3.1 Ramy prawne i wykonywanie kompetencji

Dyskusja o prawnych podstawach samorządności koncentrowała się na tym, w jaki sposób uprawnienia studentów i doktorantów przekładają się na rzeczywisty udział w podejmowaniu decyzji. Historyczne wprowadzenie do panelu pokazało, że obecna pozycja obu środowisk jest rezultatem stopniowego poszerzania ich reprezentacji i możliwości współdecydowania o sprawach akademickich. Wypracowane w ten sposób gwarancje wymagają jednak świadomego korzystania z dostępnych narzędzi.

Zakres działania samorządów obejmuje różne formy uczestnictwa: reprezentację w organach, opiniowanie projektów dokumentów, uzgadnianie określonych rozstrzygnięć oraz samodzielne podejmowanie decyzji w powierzonych im sprawach. Rozróżnienie tych kompetencji ma znaczenie dla codziennej współpracy. Pozwala ustalić, kiedy zadaniem samorządu jest przedstawienie stanowiska, kiedy konieczne jest wypracowanie porozumienia, a w jakich obszarach to jego organy podejmują decyzję. Wymaga również uwzględnienia odrębności samorządu studenckiego i samorządu doktorantów oraz uwarunkowań działania uczelni i innych podmiotów prowadzących szkoły doktorskie.

W panelu podkreślano, że sama obecność przedstawicieli w organach lub formalne skierowanie dokumentu do konsultacji nie przesądzają o jakości reprezentacji. Rzeczywisty wpływ zależy także od dostępu do informacji, czasu na przygotowanie stanowiska, znajomości procedur i możliwości przedstawienia własnych propozycji. Szczególne znaczenie ma zrozumienie różnicy między opiniowaniem a uzgadnianiem. Odmienne skutki tych czynności powinny być czytelne zarówno dla reprezentantów, jak i dla osób odpowiedzialnych za przygotowanie oraz przyjmowanie rozstrzygnięć.

Uczestnicy panelu ocenili obowiązujące ramy prawne jako zasadniczo satysfakcjonujące, nie wskazując potrzeby ich gruntownej przebudowy. Możliwe korekty wiązano przede wszystkim z doprecyzowaniem istniejących rozwiązań. Głównego wyzwania upatrywano w praktyce współpracy: wzajemnym informowaniu o planowanych działaniach, odpowiednio wczesnym włączaniu reprezentacji oraz otwartości na rozmowę i argumenty.

Wnioskiem z dyskusji jest potrzeba łączenia edukacji prawnej z doskonaleniem codziennych zasad współpracy. Rozpoznanie problemu powinno poprzedzać wybór sposobu jego rozwiązania. Trzeba ustalić, czy przeszkoda wynika z treści prawa, regulacji wewnętrznych, czy ze sposobu organizacji pracy. Pozwala to kierować działania do właściwych osób i organów oraz wykorzystywać możliwości poprawy dostępne już w obecnych ramach prawnych.

3.2 Konsultacje na etapie przygotowywania rozwiązań

Podczas sesji dotyczącej barier reprezentacji opisywano problem przekazywania projektów dokumentów pod koniec procesu, w tym przykład sytuacji pozostawienia trzech dni na przygotowanie stanowiska. Przykład ten pokazuje presję czasową. Ocena prawidłowości konkretnego terminu zależy od rodzaju sprawy, zakresu dokumentu i obowiązujących regulacji. Dla jakości współpracy istotne jest jednak, czy reprezentacja może jeszcze wpłynąć na założenia rozwiązania.

Przygotowanie stanowiska wymaga zrozumienia projektu, rozpoznania jego skutków i zebrania opinii osób zainteresowanych (najczęściej całej społeczności studentów lub doktorantów). Krótki termin może ograniczać zwłaszcza ten ostatni etap. W rezultacie stanowisko odzwierciedla wiedzę kilku osób, zamiast korzystać z doświadczeń grupy, której dotyczy zmiana. Włączenie na etapie założeń pozwala wcześniej określić problem i rozważyć alternatywy.

Doświadczenia uczestników były zróżnicowane. W sesji o współdecydowaniu wskazywano również przypadki konsultowania na wcześniejszym etapie oraz odpowiedniego czasu na pracę. Jednocześnie odnotowano różnice między wydziałami i sytuacje przekazywania dokumentów bez wyjaśnienia celu zmian. Potrzebny jest standard, który pozwoli utrwalać udane rozwiązania w całej instytucji. Standard może mieć charakter nieformalny i być dobrą praktyką.

Standard powinien obejmować rozmowę o potrzebie zmiany, projekt z uzasadnieniem, termin odpowiadający zakresowi pracy oraz informację o sposobie rozpatrzenia uwag. Wspólna analiza rozbieżności może pomóc wyjaśnić ograniczenia i znaleźć rozwiązanie możliwe do przyjęcia. Wczesny udział w przygotowaniu projektu powinien współistnieć z formalnym trybem właściwym dla danego dokumentu.

3.3 Przygotowanie przedstawicieli do pracy w organach

W dyskusjach pojawiała się ocena, że udział samorządu w komisji może ograniczać się do spełnienia formalnego wymogu. Samo obsadzenie miejsca nie zapewnia dostępu do informacji ani możliwości

przedstawienia uzasadnionego stanowiska. Znaczenie mają termin otrzymania materiałów, znajomość procedury i możliwość zgłaszania własnych propozycji.

W sesji o wzmacnianiu samorządu opisano organizowanie spotkań przygotowujących reprezentantów do obrad, w tym posiedzeń senatu. Takie spotkanie umożliwia omówienie projektu, wyjaśnienie kontekstu i wskazanie pytań wymagających kontaktu ze społecznością. Pozwala także korzystać z doświadczenia osób, które wcześniej uczestniczyły w podobnych pracach.

Przygotowanie powinno pozostawiać przestrzeń dla różnych stanowisk. Wspólna analiza materiałów i wyjaśnienie procedury pomagają reprezentantom zachować samodzielność w ocenie rozwiązań. Warto dokumentować rozbieżne argumenty, aby nie gubić potrzeb mniejszych grup.

Uczestnicy panelu open space dotyczącego współdecydowania proponowali także zapraszanie przedstawicieli do dodatkowych zespołów roboczych. Rozszerzenie udziału wymaga uwzględnienia czasu reprezentantów i wsparcia organizacyjnego. Bez podziału pracy może zwiększać obciążenie tych samych osób, które już wykonują większość zadań.

3.4 Dialog i odpowiedzialność obu stron

Panel dotyczący dialogu wskazał na asymetrię informacji, ograniczoną dostępność władz, presję czasu oraz potrzebę merytorycznego przygotowania postulatów. Partnerska relacja wymaga wyjaśniania powodów decyzji i otwartości na argumenty. Nie każdy postulat będzie możliwy do realizacji, ale reprezentacja powinna znać przyczyny ograniczeń i dalsze możliwości działania.

Trudności komunikacyjne dostrzegano również po stronie samorządów. W sesjach roboczych zwracano uwagę na brak odpowiedzi na korespondencję i niedotrzymywanie zobowiązań. Przewidywalność współpracy wymaga terminowej reakcji po obu stronach. Jeżeli przygotowanie stanowiska w zaproponowanym czasie nie jest możliwe, należy odpowiednio wcześnie zakomunikować ten problem i ustalić dalszy tryb.

Różnica stanowisk może prowadzić do rozmowy roboczej poświęconej argumentom i skutkom rozwiązania. Uczestnicy sesji o współdecydowaniu proponowali taki mechanizm w przypadku rozbieżnych uwag. Rozmowa pozwala wyjaśnić kontekst także wtedy, gdy nie prowadzi do pełnego porozumienia. Nie zastępuje przy tym czynności właściwych organów wymaganych w danej sprawie.

Znaczenie ma regularność kontaktu. W części relacji brak stałych spotkań wskazywano jako barierę, natomiast podczas panelu o wspólnocie opisano spotkania władz z reprezentacją wydziałową jako

sposób wczesnego rozpoznawania trudności. Stały kalendarz i krótki zapis ustaleń pomagają utrwalić korzyści wynikające z dobrych relacji osobistych.

3.5 Ciągłość instytucjonalna

Wiedza o działalności samorządu często pozostaje w doświadczeniu pojedynczych osób. Zmiana kadencji stwarza ryzyko utraty informacji o rozpoczętych sprawach, wcześniejszych uzgodnieniach i sposobach działania instytucji. W panelu o roli samorządów podkreślano potrzebę strategii i długofalowego budowania relacji. W panelu o wspólnocie przerwanie przekazywania doświadczeń wiązano również ze skutkami pandemii, która ograniczyła bezpośrednie kontakty i utrudniła wprowadzanie kolejnych osób w działalność akademicką.

Pamięć instytucjonalna obejmuje dokumentację oraz kontekst podejmowanych decyzji. Sama uchwała nie zawsze wyjaśnia, dlaczego przyjęto określone rozwiązanie, jakie alternatywy rozważano i co pozostało do wykonania. Nowa kadencja potrzebuje zatem uporządkowanego archiwum oraz rozmowy z poprzednikami. Przekazanie funkcji powinno umożliwiać zrozumienie stanu spraw i zobowiązań, za które odpowiedzialność przejmują nowe osoby.

Warto w tym celu wypracować stałą procedurę przekazywania wiedzy między kadencjami. Może ona obejmować zestawienie spraw w toku, kalendarz najważniejszych terminów, wykaz kontaktów instytucjonalnych, dokumentację finansową oraz informacje o prowadzonych konsultacjach i projektach. Przy każdej niezakończonej sprawie pomocne jest wskazanie dotychczasowych działań, ustaleń z partnerami, najbliższego kroku i osoby odpowiedzialnej. Taki sposób przekazania wiedzy ogranicza konieczność ponownego odtwarzania przebiegu spraw oraz ryzyko przeoczenia terminu lub pozostawienia zgłoszenia bez odpowiedzi.

Porządkowanie dokumentacji powinno odbywać się przez całą kadencję. Odkładanie go na moment wyboru następców zwiększa zależność od dostępności i pamięci ustępujących działaczy. Przydatne są wspólne repozytorium dokumentów, funkcyjne (np. przewodniczacy@samorzad) adresy poczty elektronicznej i czytelne zasady dostępu do zasobów. Szczególnej ostrożności wymaga dokumentacja spraw indywidualnych: zakres przekazywanych informacji powinien odpowiadać potrzebom dalszego prowadzenia sprawy i uwzględniać ochronę danych oraz poufność.

Podczas debaty o dialogu zwracano uwagę na przedstawianie następców władzom i przekazywanie wiedzy relacyjnej. Dotyczy ona osób odpowiedzialnych za poszczególne obszary, dotychczasowej współpracy i zobowiązań, które powinny przetrwać zmianę funkcji. Wspólne spotkanie ustępujących

i nowych przedstawicieli z władzami oraz administracją może ułatwić przejęcie kontaktów, wyjaśnienie stanu prowadzonych działań i ustalenie dalszych zasad współpracy.

Ciągłość wymaga również przygotowywania osób, które w przyszłości będą mogły przejąć odpowiedzialność. Włączanie nowych członków w konsultacje, spotkania i realizację projektów pozwala stopniowo poznawać procedury oraz rozwijać umiejętności. Pomoc byłych działaczy i absolwentów może wspierać ten proces przez mentoring, szkolenia i dzielenie się doświadczeniem. Powinna przy tym pozostawiać aktualnej reprezentacji samodzielność w podejmowaniu decyzji i odpowiedzialność za przyjęty kierunek działania.

W tym kontekście warto opracowywać strategie rozwoju samorządu wykraczające poza jedną kadencję. Strategia powinna wynikać z rozpoznanych potrzeb studentów lub doktorantów i określać najważniejsze cele, oczekiwane rezultaty oraz sposób oceny postępów. Może obejmować między innymi rozwój konsultacji, wzmacnianie kompetencji przedstawicieli i doskonalenie współpracy z władzami. Powiązanie planów poszczególnych kadencji z takimi priorytetami ułatwia kontynuowanie przedsięwzięć, których realizacja wymaga dłuższego czasu. Strategia powinna podlegać okresowemu przeglądowi z udziałem reprezentowanego środowiska. Warto do tworzenia strategii zaangażować głos studentów oraz kół naukowych. Nowe organy muszą mieć możliwość aktualizacji priorytetów w odpowiedzi na zmieniające się potrzeby i warunki działania. Ważne jest jednak, aby decyzję o kontynuowaniu, zmianie lub zakończeniu przedsięwzięcia podejmowały ze znajomością jego przebiegu i wyjaśniały jej przyczyny. W ten sposób ciągłość instytucjonalna pozwala łączyć doświadczenie poprzedników z mandatem kolejnych kadencji do realizacji własnego programu.

3.6 Organizacja pracy i warunki zaangażowania

W sesji o barierach reprezentacji odnotowano koncentrację aktywności w niewielkiej grupie. W panelu o roli samorządów wskazywano brak czasu jako istotną przeszkodę zaangażowania. Rozwijanie kompetencji służy zatem przygotowaniu przedstawicieli, a zarazem poszerzaniu grupy osób zdolnych przejąć odpowiedzialność.

W debatach podnoszono potrzebę szkoleń i przygotowania osób działających na poziomie konkretnych kierunków. Wdrożenie powinno obejmować rzeczywiste zadania - przeczytanie projektu, zebranie opinii, przygotowanie stanowiska i kontakt z właściwą jednostką. Znajomość podstawowych regulacji warto łączyć z ćwiczeniem ich zastosowania.

Podział pracy powinien umożliwiać także ograniczone formy uczestnictwa. Osoba niemogąca stale brać udziału w spotkaniach może zebrać uwagi w konkretnej sprawie, pomóc przygotować informację lub dołączyć do czasowego zespołu. Warunkiem jest określenie zakresu zadania, terminu i osoby odpowiedzialnej za połączenie rezultatów.

Przejrzysty podział odpowiedzialności i zastępstwa zmniejszają zależność od jednej osoby. Pomagają też reagować na zmianę obciążenia związanego ze studiami, badaniami, innymi obowiązkami czy sytuacjami losowymi. Rozszerzenie aktywności wymaga przygotowania warunków do jej kontynuowania.

3.7 Rozpoznawanie potrzeb i legitymacja reprezentacji

Reprezentacja wymaga umiejętności słuchania i kontaktu z osobami, które nie działają w samorządzie. W panelu o wykluczeniu podkreślano, że aktywni przedstawiciele nie przekazują automatycznie wszystkich potrzeb społeczności. W sesji o barierach wskazywano natomiast ograniczone zgłaszanie spraw i niewielkie zainteresowanie częścią działań.

Mała liczba zgłoszeń nie pozwala stwierdzić, że potrzeby zostały zaspokojone. Może skłaniać do sprawdzenia znajomości samorządu, dostępności kontaktu i zaufania do sposobu prowadzenia spraw. W sesji roboczej relacjonowano również obawę przed represjami. To sygnał o poczuciu bezpieczeństwa osób zgłaszających, bez przesądzania wystąpienia określonych naruszeń.

Frekwencję wyborczą wiązano w dyskusji z siłą reprezentacji i jej pozycją w rozmowie z otoczeniem. Jest ona jednym z sygnałów uczestnictwa. Ocenę warto uzupełniać o rozpoznane potrzeby, dostępność kontaktu, przebieg konsultacji i rezultaty działań.

W sesji o wzmacnianiu samorządu zwracano uwagę na niską responsywność ankiet. Sama liczba odpowiedzi nie zapewnia reprezentatywności. Trzeba sprawdzać, do których grup dotarło zaproszenie i kto pozostał poza zasięgiem. Formularze warto uzupełniać bezpośrednim kontaktem i konsultacjami poświęconymi konkretnym sprawom. Opisana podczas konferencji ankieta o problemach w domach studenckich pokazuje możliwość odniesienia pytań do wyraźnego obszaru codziennego doświadczenia.

3.8 Równe traktowanie i warunki uczestnictwa

W panelu dotyczącym wykluczenia podkreślono konieczność uwzględniania różnych warunków udziału w zajęciach, badaniach i wydarzeniach. W kontekście doktorantów zwrócono uwagę na

bariery językowe i organizację indywidualnego planu badawczego. Proponowane rozwiązania powinny powstawać wspólnie z osobami bezpośrednio zainteresowanymi.

Przy organizowaniu konsultacji trzeba ustalić, kto może z nich skorzystać i czy forma kontaktu odpowiada różnym potrzebom. W panelu o wspólnocie wskazywano zróżnicowanie społeczności oraz znaczenie indywidualnego podejścia. Te same terminy i kanały komunikacji mogą w różny sposób służyć studentom pierwszego roku, osobom pracującym, doktorantom i osobom zagranicznym.

Samorząd nie powinien ustalać potrzeb wyłącznie na podstawie doświadczeń własnych członków. Warto umożliwiać przekazywanie informacji bez publicznego ujawniania sytuacji osobistej. Jednocześnie konieczne jest budowanie odpowiedzialności wśród studentów, bo anonimowość oznacza bezpieczeństwo, ale nie może być przyzwoleniem na niezgodne z prawdą opinie. Zainteresowane osoby powinny uczestniczyć także w ocenie, czy wprowadzone rozwiązanie usuwa barierę.

Powtarzające się problemy wymagają sprawdzenia przyczyn. Podczas panelu proponowano rozważanie zmian systemowych, gdy podobna trudność powraca w tym samym środowisku. W zależności od przyczyny może to oznaczać zmianę organizacji pracy, sposobu przekazywania informacji, formularza albo regulacji. Odpowiedź nie powinna kończyć się na każdorazowym rozwiązywaniu skutków tej samej bariery, a usunięciem przyczyny.

3.9 Obsługa zgłoszeń i współpraca z jednostkami wsparcia

Wnioski z panelu o wykluczeniu wskazują na potrzebę przewidywalnego postępowania po zgłoszeniu problemu. Obejmuje ono rozpoznanie potrzeby, wyjaśnienie możliwości działania, odpowiedź, realizację i ocenę. Osoba zgłaszająca powinna wiedzieć, kto zajmuje się sprawą i gdzie zwrócić się w razie braku reakcji.

Jasny podział zadań między samorządem a jednostkami wsparcia ułatwia kontakt. Przyjęcie informacji, towarzyszenie osobie i prowadzenie formalnego postępowania są różnymi rolami. Samorząd może pomóc opisać problem, wskazać ścieżkę i sprawdzić, czy udzielono odpowiedzi. Nie oznacza to przejęcia kompetencji właściwych organów lub specjalistów.

W relacji z sesji dotyczącej barier zgłaszania pojawiła się obawa przed represjami. W odpowiedzi trzeba jasno komunikować sposób przekazywania informacji, granice poufności i możliwy dalszy

bieg sprawy. Reprezentacja powinna unikać obietnic bezwarunkowej anonimowości lub wyniku postępowania, którego nie prowadzi.

Zgodnie z wnioskami panelu skuteczność wsparcia należy oceniać przez rezultaty. Sama mała liczba zgłoszeń nie jest dowodem dobrego przygotowania jednostki. Przydatne są informacje o czasie odpowiedzi, ustaleniu dalszej ścieżki, sposobie zakończenia i ocenie uzyskanej pomocy. Zbiorczy przegląd pozwala dostrzec miejsca, w których sprawy zatrzymują się lub powracają.

3.10 Wspólnota akademicka w codziennym doświadczeniu

Panel o budowaniu wspólnoty wiązał poczucie przynależności z atmosferą kształcenia, wyjaśnianiem powodów decyzji i możliwością wspólnego działania. Wskazywano współpracę przy projektach i w kołach naukowych oraz potrzebę odbudowy relacji po pandemii. Codzienne kontakty mają znaczenie dla gotowości do podejmowania aktywności i rozmowy o problemach.

Jako przykład wskazano komunikację przez koła naukowe na Wydziale Prawa i Administracji UMK, ocenioną w dyskusji jako skuteczna. Istniejące sieci kontaktów mogą ułatwiać przekazywanie informacji. Powinny przy tym uzupełniać kanały otwarte, aby osoby niezwiązane z organizacjami miały taki sam dostęp do wiadomości i możliwości kontaktu.

Przywoływano także łączenie uroczystości ze spotkaniami nieformalnymi, wydarzenia sportowe i wspólne działania sezonowe. Ich znaczenie upatrywano w zmniejszaniu dystansu wynikającego z pełnionych funkcji. Relacje budowane w takich sytuacjach mogą ułatwiać późniejszą współpracę.

Integracja powinna uwzględniać różne możliwości uczestnictwa. Dostęp do reprezentacji i wpływu na sprawy instytucji nie może zależeć od udziału w życiu towarzyskim. Warto sprawdzać, kto korzysta z inicjatyw i czy prowadzą one do trwałego kontaktu, a także oferować inne drogi zaangażowania osobom, które nie mogą uczestniczyć w danym wydarzeniu.

3.11 Odrębność reprezentacji doktorantów

Problemy konsultacji, ciągłości i komunikacji dotyczą obu środowisk, ale sposób ich rozwiązywania musi odpowiadać strukturze instytucji. W debacie o wykluczeniu odniesiono się do organizacji badań i indywidualnego planu badawczego. Prezentacja panelu prawnego rozróżniała również kompetencje samorządu studenckiego i doktorantów.

Adaptacja zalecenia wymaga ustalenia właściwej reprezentacji, organu prowadzącego sprawę i podstawy procedury. Model kontaktu z władzami uczelni nie może być automatycznie przeniesiony

na relacje z dyrektorem instytutu czy radą naukową. Szczególnego uporządkowania wymaga podział odpowiedzialności w strukturach obejmujących kilka podmiotów.

Przegląd procedur doktoranckich powinien obejmować konsultowanie dokumentów, przepływ informacji, dostęp do wsparcia i przekazywanie spraw między kadencjami. Wymaga udziału samych doktorantów. Umożliwia sprawdzenie, które zalecenia ogólne można zastosować bezpośrednio, a które trzeba dostosować do organizacji szkoły i podmiotów ją prowadzących.

3.12 Kierunki dalszego rozwoju

W panelu o roli samorządów wskazywano potrzebę strategii, docierania do pierwszego roku i długofalowego budowania relacji. Sesja o współdecydowaniu uzupełniła ten kierunek o wcześniejsze współtworzenie zmian i wspólne zasady konsultacji. Zestawienie tych wniosków przemawia za utrwalaniem zdolności organizacyjnej reprezentacji.

Dalszy rozwój warto planować przez konkretne cele: wcześniejszy dostęp do projektów, przygotowanie nowych osób, ciągłość spraw i większą dostępność kontaktu. Pozwala to oceniać postęp niezależnie od liczby organizowanych wydarzeń. Istotne jest także wyjaśnianie społeczności, jakie działania wynikają z udziału w szkoleniu, konferencji lub konsultacji.

Wdrożenie zaleceń powinno rozpoczynać się od wspólnego rozpoznania najważniejszych problemów w danej instytucji. Następnie trzeba określić osoby odpowiedzialne, sposób działania i termin przeglądu. Porównywanie doświadczeń między samorządami może pomagać w dostosowaniu rozwiązań, przy zachowaniu odrębności poszczególnych środowisk.

04

Dobre praktyki

4.1 Przygotowanie reprezentantów przed obradami

Podczas sesji o wzmacnianiu samorządu opisano organizowanie spotkań przed posiedzeniami organów, w tym senatu. Rozwiązanie pozwala omówić materiały, wyjaśnić procedurę i przygotować pytania. Odpowiada na trudność, jaką jest wejście do dyskusji bez znajomości kontekstu.

Zastosowanie wymaga dostępu do dokumentów z wyprzedzeniem i możliwości skorzystania z wiedzy bardziej doświadczonych osób. Spotkanie powinno pozostawiać miejsce dla różnych stanowisk oraz wskazywać sprawy wymagające konsultacji z osobami reprezentowanymi.

4.2 Anonimowa ankieta dotycząca domów studenckich

W sesji o barierach reprezentacji przedstawiono przykład anonimowej ankiety umożliwiającej wskazanie domu studenckiego i zgłoszenie problemów. Pytanie skierowane do określonego obszaru życia może ułatwić rozpoznanie konkretnych potrzeb.

Przy wykorzystaniu takiej formy należy ograniczyć informacje pozwalające ustalić tożsamość osoby, zwłaszcza w małych grupach. Istotne jest także poinformowanie o dalszym postępowaniu i rezultatach konsultacji. Zebranie odpowiedzi powinno prowadzić do rozpatrzenia zgłoszonych spraw.

4.3 Komunikacja za pośrednictwem kół naukowych

Podczas panelu o wspólnocie opisano wykorzystanie kół naukowych w przekazywaniu informacji na Wydziale Prawa i Administracji UMK. Praktykę oceniono jako pomocną dzięki zaangażowaniu tych organizacji i ich kontaktom ze studentami.

Warunkiem przeniesienia jest współpraca z organizacjami oraz spójność komunikatu. Kanał ten powinien działać obok ogólnodostępnej informacji, tak aby korzyść z istniejących sieci nie ograniczała dostępu osobom pozostającym poza nimi.

4.4 Regularne spotkania reprezentacji wydziałowej z władzami

W panelu o wspólnocie przywołano regularne spotkania z wydziałowymi radami samorządu. Według przedstawionej relacji ułatwiały one poznawanie problemów i reagowanie przed ich nasileniem. Bezpośredni kontakt pozwalał także lepiej rozumieć sytuację w jednostce.

Praktyka wymaga możliwości zgłaszania tematów przez samorząd i powracania do wcześniejszych spraw. Krótka lista ustaleń, odpowiedzialnych osób i terminów pomaga sprawdzić, czy spotkania prowadzą do wykonania uzgodnionych działań.

4.5 Udział w przygotowaniu założeń zmian

W sesji o współdecydowaniu wskazano, że wcześniejsze konsultowanie zmian już występuje i zasługuje na szersze stosowanie. Rozmowa o założeniach pozwala zgłaszać potrzeby, zanim projekt przyjmie ostateczny kształt.

Do wykorzystania tej praktyki potrzebna jest informacja, które elementy pozostają otwarte i kiedy nastąpi formalne zajęcie stanowiska. Wczesny udział ułatwia przygotowanie rozwiązania, przy zachowaniu właściwej procedury jego przyjęcia.

4.6 Wspólne działania zmniejszające dystans

W panelu o wspólnocie opisywano spotkania nieformalne po uroczystościach, mecze i wspólne działania sezonowe. Ich funkcją było poznawanie się osób pełniących różne role oraz ułatwianie swobodniejszego kontaktu.

Rozwijając te działania, warto zapewniać różne formy i terminy uczestnictwa. Informacja o możliwościach dalszego kontaktu i zaangażowania pomaga powiązać wydarzenie z codzienną współpracą. Osoby nieuczestniczące powinny mieć równorzędny dostęp do spraw reprezentacyjnych.

4.7 Strategia wdrażania postulatów środowiska doktoranckiego KRD

Przykładem długofalowego planowania jest „Strategia wdrażania postulatów środowiska doktoranckiego” Krajowej Reprezentacji Doktorantów. Dokument rozróżnia postulaty wymagające

zmian prawa od rozwiązań możliwych do wdrożenia w regulacjach wewnętrznych uczelni i instytutów, zakładając współpracę KRD z samorządami doktorantów.

Podejście to można wykorzystać w strategiach samorządów, określając cele, adresatów postulatów i kolejne kroki. Uporządkowanie działań ułatwia przekazywanie spraw następcom oraz zachowanie ciągłości mimo zmian kadencji.

4.8 Okresowy przegląd regulacji

Podczas panelu o roli samorządów rekomendowano okresowe sprawdzanie, jak regulacje wewnętrzne funkcjonują w praktyce. Zbieranie uwag studentów i doktorantów pozwala rozpoznawać niejasności oraz rozwiązania wymagające dostosowania do potrzeb społeczności.

Przegląd powinien prowadzić do konkretnych propozycji omawianych z właściwymi jednostkami. Ważne jest również przekazanie informacji, które uwagi uwzględniono i jakie działania zostaną podjęte.

4.9 Komunikowanie rezultatów działalności

W sesji o wzmacnianiu samorządu podkreślano potrzebę informowania o efektach podejmowanych działań. Komunikat o udziale w konferencji lub szkoleniu warto uzupełniać wyjaśnieniem, jakie rozwiązania poznano i jak zostaną wykorzystane.

Podobnie można przedstawiać rezultaty konsultacji i interwencji, wskazując problem, podjęte działanie oraz osiągniętą zmianę. Opisy spraw indywidualnych wymagają zachowania poufności i pominięcia informacji umożliwiających rozpoznanie osoby.

05

Rekomendacje

Rekomendacje przekładają problemy i rozwiązania omawiane podczas konferencji na działania możliwe do zastosowania w instytucjach akademickich. Obejmują propozycje uczestników oraz rozwinięcia wynikające z analizy. Każda rekomendacja określa adresatów, charakter działania, proponowany horyzont i sposób oceny realizacji.

1. Wspólny standard konsultacji

Problemem jest późne włączanie reprezentacji i różna praktyka jednostek. Rekomenduje się uzgodnienie standardu obejmującego rozmowę o założeniach, przekazanie projektu z uzasadnieniem, czas na zebranie stanowisk oraz wyjaśnienie sposobu rozpatrzenia uwag. Dla każdej kategorii spraw należy odróżnić konsultację organizacyjną od wymaganej opinii lub uzgodnienia. W pilnych sytuacjach trzeba wyjaśniać przyczynę skrócenia pracy i uzgodnić możliwy sposób udziału.

2. Mapa spraw i odpowiedzialności

Niejasność co do trybu i adresata sprawy utrudnia sprawną współpracę. Rekomenduje się sporządzenie krótkiej mapy - rodzaj dokumentu lub sprawy, właściwy organ, rola odpowiedniego samorządu, podstawa prawna, termin i osoba obsługująca kontakt. Mapa powinna odróżniać sprawy studentów od doktorantów, a w podmiotach pozauczelnianych uwzględniać ich własną strukturę.

3. Przygotowanie do organów i zespołów roboczych

W celu zwiększenia aktywności przedstawicieli, przed istotnymi posiedzeniami należy zapewnić możliwość omówienia materiałów i przygotowania pytań. W sprawach dotykających studentów i doktorantów warto zapraszać ich reprezentantów również do prac nad założeniami zmian. Rozszerzenie udziału powinno uwzględniać czas i dostępne wsparcie.

4. Przekazywanie spraw między kadencjami

Rekomenduje się przygotowanie pakietu przekazania obejmującego uchwały, sprawy w toku, kalendarz, kontakty instytucjonalne i objaśnienie najważniejszych ustaleń. Dokumentacji powinno towarzyszyć spotkanie ustępujących i nowych osób oraz przedstawienie następców partnerom w instytucji. Dostęp do informacji o indywidualnych sprawach musi być ograniczony do potrzeb i zasad ich prowadzenia; archiwum nie powinno być zbiorem niekontrolowanych kopii danych.

5. Plan wykraczający poza jedną kadencję

Rekomenduje się opracowanie krótkich priorytetów rozwoju reprezentacji, konsultowanych ze społecznością i powiązanie z nimi planów kadencyjnych. Każdy priorytet powinien mieć opis potrzeby, oczekiwany rezultat i stan realizacji. Nowa kadencja może zmieniać kierunki, podając uzasadnienie i informację o sprawach kontynuowanych. Unika się w ten sposób automatycznego porzucania działań bez blokowania demokratycznej zmiany programu.

6. Wdrożenie i podział pracy

Nowe osoby powinny poznać zadania, podstawowe procedury, sposób przygotowania stanowisk i granice odpowiedzialności przy zgłoszeniach. Rekomenduje się praktyczne wdrożenie na przykładzie dokumentu oraz przydzielenie osoby wspierającej. Zadania należy rozdzielać z terminem i wskazaniem zastępstwa, oferując także ograniczone formy zaangażowania osobom dysponującym mniejszą ilością czasu.

7. Rozpoznawanie potrzeb poza gronem aktywnych samorządowców

Rekomenduje się cykliczne konsultacje w konkretnych sprawach, łączące formularze z bezpośrednim kontaktem i działaniami kierowanymi do grup słabiej obecnych. Trzeba sprawdzać, do kogo dotarło zaproszenie, i nie utożsamiać uczestników otwartego formularza z reprezentatywną próbą. Pytania powinny pozwalać ustalić problem i potrzebny rodzaj zmiany bez zbędnego zbierania danych o osobie.

8. Komunikacja o możliwościach pomocy i rezultatach

Informacje o samorządzie powinny wyjaśniać, z czym można się zgłosić, jak uzyskać kontakt i jakie rezultaty osiągnięto. Rekomenduje się działania kierowane do pierwszego roku oraz przekazywanie po wydarzeniach informacji o zastosowaniu zdobytej wiedzy. W sprawach indywidualnych można komunikować rodzaj rozwiązania wyłącznie z zachowaniem poufności i bez ujawniania osoby.

9. Przewidywalna ścieżka zgłoszeń

Rekomenduje się wspólne opisanie sposobu przyjęcia zgłoszenia, rozpoznania potrzeby, udzielenia informacji o możliwych działaniach, przekazania do właściwej jednostki i sprawdzenia dalszego biegu. Należy wskazać kontakt na wypadek braku odpowiedzi, granice poufności oraz role samorządu i jednostek wsparcia. Szczegółowe postępowanie musi zależeć od rodzaju problemu; jeden schemat nie zastąpi właściwych procedur.

10. Włączenie perspektywy osób doświadczających barier

Przed przyjęciem rozwiązania dotyczącego uczestnictwa należy porozmawiać z osobami, które napotykają daną barierę. Rekomenduje się sprawdzanie języka komunikacji, formy kontaktu, dostępności czasu i warunków udziału, z uwzględnieniem odrębności badań i kształcenia doktorantów. Nie należy wymagać publicznego ujawniania sytuacji osobistej w celu przekazania potrzeb.

11. Ocena rezultatów i powtarzających się problemów

Rekomenduje się okresowy przegląd zgłoszeń w formie zbiorczej, bez identyfikowania osób. Należy sprawdzać, czy pomoc doprowadziła do odpowiedzi lub rozwiązania, gdzie sprawy utknęły i czy powtarzający się problem wymaga zmiany procedury. Nie należy wyznaczać spadku liczby zgłoszeń jako samodzielnego celu jakościowego.

12. Działania wspólnotowe połączone z codziennym dialogiem

Rekomenduje się łączenie projektów, aktywności kół i inicjatyw integracyjnych z regularnym kontaktem reprezentacji i władz. Przy planowaniu trzeba sprawdzać potrzeby osób pozostających poza organizacjami i zapewniać alternatywne drogi udziału. Po wydarzeniu warto wskazać, jak można dalej się zaangażować lub zgłosić sprawę.

13. Odrębny przegląd reprezentacji doktorantów

Rekomenduje się odrębny przegląd procedur dotyczących doktorantów: konsultowania programu i regulaminu szkoły, przekazywania spraw, wsparcia oraz kontaktów z właściwymi organami. W szkołach prowadzonych przez więcej niż jeden podmiot trzeba sprawdzić podział odpowiedzialności zamiast zakładać jednolity model.

14. Wspólne zasady kontaktu i rozmowy przy rozbieżnościach

Rekomenduje się ustalenie stałych kontaktów instytucjonalnych, kalendarza spotkań i sposobu potwierdzania zobowiązań. Korespondencja dotycząca stanowisk powinna pozostawiać trwały zapis. Gdy pojawiają się istotne rozbieżności, strony powinny zorganizować rozmowę o argumentach i możliwych rozwiązaniach, zachowując właściwe formalne tryby. Należy ustalić zastępstwo, aby zmiana osoby nie blokowała odpowiedzi.

Kolejność wdrożenia

Pierwszym krokiem jest wskazanie partnerów po obu stronach i przegląd istniejących rozwiązań. Standard konsultacji, mapa spraw i zasady kontaktu tworzą podstawę współpracy. Przekazywanie kadencji i wdrażanie nowych osób pozwalają zachować jej ciągłość. Rozpoznawanie potrzeb i przewidywalna ścieżka zgłoszeń pomagają sprawdzić, czy reprezentacja dociera do osób potrzebujących wsparcia.

Instytucja może rozpocząć od dwóch lub trzech problemów uznanych wspólnie za najważniejsze. Dla każdego działania należy wskazać osobę odpowiedzialną, termin przeglądu i źródło informacji o rezultacie. Po pierwszym okresie stosowania warto ocenić rozwiązania z osobami korzystającymi z konsultacji lub wsparcia i wprowadzić potrzebne korekty.

Ogólnopolskie organizacje reprezentujące studentów i doktorantów mogą wspierać wymianę doświadczeń i przygotowanie narzędzi. Rozwiązania wypracowane w jednym środowisku powinny być przenoszone z uwzględnieniem odrębności organizacyjnych oraz potrzeb danej społeczności.



06

Podsumowanie

Dyskusje konferencyjne wskazują, że skuteczność samorządności akademickiej kształtuje się w codziennej praktyce współpracy. Znaczenie mają moment włączenia reprezentacji w przygotowanie decyzji, dostęp do informacji, czas na zebranie opinii oraz sposób odnoszenia się do zgłaszanych uwag. To właśnie w tych obszarach można ocenić, czy formalne uprawnienia przekładają się na rzeczywisty udział studentów i doktorantów w sprawach ich instytucji. Ocena przedstawiona w panelu prawnym przemawia za pełniejszym wykorzystywaniem istniejących możliwości oraz doskonaleniem zasad ich realizacji.

Reprezentacja potrzebuje przygotowanych osób, przejrzystego podziału odpowiedzialności i rozwiązań zapewniających ciągłość pracy. Przekazywanie dokumentacji oraz doświadczeń powinno być stałym elementem działalności samorządu. Strategie wykraczające poza jedną kadencję mogą wspierać kontynuowanie przedsięwzięć i ocenę postępów, pozostawiając kolejnym reprezentantom możliwość aktualizacji priorytetów. Trwałość współpracy zależy również od zachowania kontaktów instytucjonalnych i ustaleń mimo zmian osób pełniących funkcje.

Warunkiem reprezentowania ogółu jest otwartość na potrzeby osób pozostających poza najbardziej aktywnym środowiskiem. Wymaga to dostępnych kanałów komunikacji, uwzględniania różnych warunków uczestnictwa oraz współpracy z jednostkami wsparcia. Budowanie wspólnoty akademickiej powinno obejmować zarówno wspólne inicjatywy, jak i codzienne doświadczenie bycia wysłuchanym, otrzymania odpowiedzi i możliwości współtworzenia rozwiązań.

Dalszy rozwój samorządności wymaga oceny skutków podejmowanych działań. Liczba spotkań, uchwał lub zgłoszeń dostarcza informacji o aktywności, lecz nie wystarcza do oceny jej jakości. Istotne jest, czy rozpoznano potrzeby, umożliwiono udział w przygotowaniu zmiany, rozwiązano problem i ograniczono powtarzające się bariery. Regularny przegląd rezultatów oraz komunikowanie ich społeczności pozwalają korygować działania i budować zaufanie do reprezentacji.

Przedstawione w raporcie praktyki i rekomendacje mogą służyć jako podstawa wspólnego przeglądu współpracy w uczelniach i instytutach badawczych. Ich zastosowanie wymaga uwzględnienia specyfiki podmiotu oraz odrębności środowiska studenckiego i doktoranckiego. Rozpoczęcie od konkretnych, uzgodnionych problemów, wskazanie odpowiedzialnych osób i ustalenie sposobu oceny efektów pozwala przełożyć wnioski z konferencji na dalsze działania.

07

Wybrane wypowiedzi uczestników konferencji

„Uważam, że połączenie środowiska doktoranckiego i studenckiego było strzałem w dziesiątkę. Jako studentka II roku, z rocznym doświadczeniem w samorządzie studenckim, wiele wyniosłam z możliwości poznania perspektywy doktorantów oraz dyskusji o wspólnych problemach i wyzwaniach. Kameralne grono uczestników było dużym atutem spotkania – sprzyjało swobodnej wymianie doświadczeń, poglądów i perspektyw. Szczególnie cenne było poruszenie kwestii długoterminowego planowania i uświadomienie sobie, że zmiany, o które zabiegają obecni samorządowcy, mogą przynieść efekty dopiero po zakończeniu ich studiów. Ta perspektywa była niezwykle ważna i skłaniała do refleksji nad odpowiedzialnością oraz znaczeniem działań podejmowanych z myślą o przyszłych pokoleniach studentów. Cały zjazd oceniam jako bardzo sympatyczny i pouczający.”

„Uczestnicząc w konferencji jako doktorant mam szansę już teraz poznać jaki rodzaj problemów dotyczy aktualnych studentów, co pozwoli mojemu samorządowi wcześniej przygotować się na potencjalne problemy w przyszłości. Dziękuję.”

„Bardzo ciekawy zakres tematyczny. Prawdziwa wymiana wiedzy i rozwiązań. Dyskusje prowadzone tak, aby szukać rozwiązań, a nie jedynie nazywać problemy.”