

RiHEI

Modernizacja biur współpracy międzynarodowej zgodnie z wartościami sojuszy uniwersytetów europejskich

www.rihei.eu

CC BY NC SA

Dofinansowane przez Unię Europejską

FACULTY OF MANAGEMENT University of Lodz

TUM int TUM International GmbH The University Company

MARTIN-LUTHER UNIVERSITÄT HALLE-WITTENBERG

KUTAISI INTERNATIONAL UNIVERSITY



SPIS TREŚCI

RiHEI

01 Internacjonalizacja w instytucjach szkolnictwa wyższego

02 Międzynarodowa sieć współpracy akademickiej

03 Zarządzanie uczelniami wobec współpracy międzynarodowej

04 Partnerstwo w zakresie mobilności i współpracy

05 Zarządzanie marką uczelni

Dofinansowane przez Unię Europejską

Numer projektu: 101125355 (ERASMUS-EDU-2023-CBHE)

Finansowane przez Unię Europejską. Wyrażone poglądy i opinie są jednak wyłącznie poglądami autora(ów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Ani Unia Europejska, ani EACEA nie mogą ponosić za nie odpowiedzialności.

Cel zestawu narzędzi

zapewnienie instytucjom szkolnictwa wyższego (HEI) zasobów, strategii i wskazówek w celu zwiększenia ich wysiłków na rzecz internacjonalizacji i wzmocnienia ich zdolności operacyjnych w kluczowych obszarach, takich jak:

- Międzynarodowa współpraca akademicka: ułatwianie współpracy między uniwersytetami, przemysłem i innymi zainteresowanymi stronami w celu wspierania innowacji, dzielenia się wiedzą i rozwoju zawodowego;
- Zarządzanie instytucjonalne: wspieranie zarządzania stosunkami międzynarodowymi, zasobami ludzkimi, finansami i ramami prawnymi w celu dostosowania do światowych standardów akademickich;
- Mobilność i partnerstwa: wspieranie opracowywania i wdrażania programów mobilności i partnerstw w zakresie współpracy, np. w ramach programu Erasmus+, w celu promowania edukacji transgranicznej i wymiany kulturalnej;
- Budowanie marki i komunikacja uczelni: przygotowanie do zbudowania silnej marki instytucjonalnej, zwiększenie widoczności i zapewnienie spójności w przekazie na wszystkich platformach;
- Zarządzanie kryzysem i ryzykiem: przygotowanie instytucji do skutecznego radzenia sobie z wyzwaniami, takimi jak bariery kulturowe, zgodność z prawem i problemy z komunikacją w środowisku międzynarodowym.

Efekty uczenia się

- poznanie kluczowych czynników, wyzwań i polityk związanych z internacjonalizacją w szkolnictwie wyższym oraz ocena ich znaczenia w kontekście instytucjonalnym i globalnym.
- zdobyć umiejętność oceny i wdrażania różnych form współpracy akademickiej, takich jak współpraca między- i wewnątrzinstytucjonalna lub sieci absolwentów, w celu wzmocnienia sieci instytucjonalnych, badań i komunikacji międzynarodowej.
- nabycie kompetencji w zakresie projektowania i wdrażania instytucjonalnych strategii współpracy międzynarodowej, w tym zarządzania finansami, zasobami ludzkimi i realizacją projektów z priorytetami globalnymi i lokalnymi.
- zdobyć wiedzę z zakresu planowania i zarządzania projektami mobilności i współpracy w ramach programu Erasmus+, w tym kluczowych etapów, takich jak rozwój partnerstwa, realizacja projektu i ocena rezultatów.
- zdobyć wiedzę w zakresie opracowywania strategii wzmacniania marki uczelni, integrując takie elementy, jak pozycjonowanie marki, zaangażowanie absolwentów i zarządzanie kryzysowe w celu zwiększenia globalnej widoczności i reputacji instytucji



RiHEI

Modernizacja biur współpracy międzynarodowej zgodnie z wartościami sojuszy uniwersytetów europejskich

Jednostka 1. Umiędzynarodowienie w uczelni

www.rihei.eu

CC BY NC SA

Dofinansowane przez Unię Europejską

FACULTY OF MANAGEMENT University of Lodz

TUM int TUM International GmbH The University Company

MARTIN-LUTHER UNIVERSITÄT HALLE-WITTENBERG

KUTAISI INTERNATIONAL UNIVERSITY



Definicja, wartości i rezultaty

Umiędzynarodowienie uczelni to „proces włączania wymiaru międzynarodowego, międzykulturowego lub globalnego w cel, funkcje lub realizację edukacji pomaturalnej” (Jane Knight, 2004)

RiHEI

Wartości i przekonania dotyczące internacjonalizacji w uczelniach

- umiędzynarodowienie opiera się na kontekście lokalnym i szanuje go
- internacjonalizacja to proces dostosowany do indywidualnych potrzeb – „jeden rozmiar nie pasuje
  wszystkich”
- internacjonalizacja niesie ze sobą korzyści, ryzyko i niezamierzone konsekwencje
- internacjonalizacja nie jest celem samym w sobie
- globalizacja i internacjonalizacja są różne, ale powiązane

Kompleksowa internacjonalizacja NAFSA

Kompleksowa internacjonalizacja to zobowiązanie, potwierdzone działaniami, do włączenia międzynarodowej i porównawczej perspektywy w misje dydaktyczne, badawcze i usługowe szkolnictwa wyższego. Kształtuje etos i wartości instytucjonalne oraz dotyka całego przedsiębiorstwa szkolnictwa wyższego. Niezbędne jest, aby zostało ono przyjęte przez kierownictwo instytucji, zarządzanie, kadrę naukową, studentów oraz wszystkie jednostki świadczące usługi i wsparcie akademickie. Jest to imperatyw instytucjonalny, a nie tylko pożądana możliwość (Hudzik, 2011, s. 6).

Umiędzynarodowienie wartości dodanej uczelni (raport OECD 2012 na temat internacjonalizacji szkolnictwa wyższego (Henard i in.)

- Zwiększenie widoczności w kraju i za granicą
- Wykorzystanie mocnych stron instytucjonalnych poprzez partnerstwa strategiczne
- Poszerzenie społeczności akademickiej, w ramach której następuje porównywanie jej działań z dobrymi praktykami
- Mobilizacja wewnętrznych zasobów intelektualnych
- Dodatkowe ważne, współczesne efekty uczenia się w kontekście doświadczeń studentów
- Rozwój silniejszych grup badawczych



Formy i obszary internacjonalizacji

Perspektywa następujących organizacji:

- NAFSA
- IAU
- EAIE

RiHEI

Zrozumienie przez NAFSA działań i efektów internacjonalizacji

1a. środki ukierunkowane na studentów:

- studia za granicą, różnorodność programów,
- liczba studentów zagranicznych i ich kierunki,
- liczba studentów osiągających kompetencje językowe,
- liczba studentów na „kierunkach międzynarodowych, globalnych i porównawczych”

1b efekty zorientowane na ucznia:

- Osiągnięte możliwe do zidentyfikowania kompetencje w zakresie wiedzy lub cele uczenia się.
- Osiągnięty standaryzowany poziom kompetencji językowych.
- Pozytywny wpływ na postawy, przekonania, umiejętności,
- Wpływ na karierę i rozwój siły roboczej.
- Większa zdolność uczenia się od i z innymi osobami z różnych kultur
- Spełnianie wymogów określonych na szczeblu międzynarodowym referencji.

2. wyniki badań, stypendiów i zaangażowania:

- Reputacyjne: np. recenzowane publikacje w międzynarodowych czasopismach i cytaty; zaproszeni prelegenci na konferencjach międzynarodowych; pozycja instytucjonalna w światowych rankingach; międzynarodowe nagrody, wyróżnienia i uznanie.
- Odkrycia badawcze dotyczące konsekwencji intelektualnych i/lub rozwiązywania problemów.
- Strategiczna współpraca transgraniczna, która przyczynia się do realizacji misji instytucjonalnej
- cele i wzmacniać potencjał instytucjonalny.
- Dochód z aplikacji komercyjnych.
- Wpływ na ludzi i społeczności: gospodarczy, zdrowotny, edukacyjny, żywieniowy itp.
- Bezpieczeństwo/ochrona i dostęp.

Barometr EAIE

Działania badane przez Barometr:

- międzynarodowa rekrutacja studentów;
- międzynarodowa rekrutacja wykładowców/pracowników;
- mobilność międzynarodowa dla studentów krajowych;
- międzynarodowa mobilność wykładowców/pracowników macierzystych;
- umiędzynarodowienie programu nauczania;
- programy w języku innym niż lokalny;
- kursy i zajęcia rozwijające świadomość międzynarodową i kompetencje kulturowe studentów;
- kształcenie międzynarodowe na odległość/online/mieszane;
- kampusy filialne;
- wspólne programy studiów, budowanie potencjału w krajach rozwijających się;
- zaangażowanie w społeczność lokalną i społeczeństwo;
- internacjonalizacja usług kampusu;
- obejmujące całą instytucję szkolenie w zakresie internacjonalizacji dla wykładowców/pracowników.

Globalne badanie IAU dotyczące internacjonalizacji

Internacjonalizacja rozumiana w następujących obszarach:

- profil instytucjonalny
- internacjonalizacja jako priorytet instytucjonalny,
- konkretne strategie i działania związane z internacjonalizacją
- mobilność studentów
- internacjonalizacja w domu
- profil respondenta



Umiędzynarodowienie w domu (IaH)

„…celowe włączenie wymiaru międzynarodowego i międzykulturowego do formalnego i nieformalnego programu nauczania dla wszystkich studentów w krajowych środowiskach edukacyjnych”

Beelen, J., Jones, E. (2015). Nowa definicja internacjonalizacji w domu. W: Curaj, A., Matei, L., Pricopie, R., Salmi, J., Scott, P. (red.) Europejski obszar szkolnictwa wyższego. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-20877-0_5

RiHEI

Obszary istotne IaH:

- Studenci zasługują na program nauczania, który odzwierciedla bogatą różnorodność naszych społeczności lokalnych i międzynarodowych, a także na poczucie włączenia, umożliwienia i wzmocnienia dzięki studiom
- Jest to włączająca i dostępna forma nauki, która może być szeroko dostępna dla większej liczby studentów, zwłaszcza tych, dla których podróż może nie być możliwa ze względu na ograniczenia czasowe i finansowe
- Wspiera rozwój umiejętności krytycznego myślenia, obywatelstwa globalnego i umiejętności zwiększania szans na zatrudnienie, które są kluczowymi zasobami umożliwiającymi skuteczne budowanie społeczności i rozwój siły roboczej
- Zachęca do dyplomacji wiedzy poprzez proces współpracy, komunikacji międzykulturowej i tworzenia sieci kontaktów między studentami zagranicznymi i krajowymi, a także promuje wzajemne zrozumienie i wspólne rozwiązania, które mogą pomóc w budowaniu stosunków międzynarodowych

Internacjonalizacja w domu (IaH). Podręcznik wprowadzający, Sieć mobilności studentów zewnętrznych UUKi

Internacjonalizacja w domu

- odnosi się do promowania wysiłków na rzecz internacjonalizacji w środowisku kampusu, nawet jeśli fizyczna mobilność studentów i pracowników jest ograniczona
- kładzie nacisk na tworzenie globalnego i międzykulturowego środowiska uczenia się w samej instytucji poprzez internacjonalizację programów nauczania, programy wirtualnej wymiany, działania międzykulturowe i inne inicjatywy, które wspierają międzynarodowe perspektywy i powiązania między studentami i pracownikami.
- uznaje znaczenie kompetencji globalnych i zrozumienia międzykulturowego w dzisiejszym połączonym świecie
- zapewnia studentom możliwości nawiązania kontaktu z różnymi perspektywami, rozwijania umiejętności komunikacji międzykulturowej i przygotowania się na wyzwania zglobalizowanej siły roboczej
- przyczynia się do podnoszenia jakości kształcenia oraz promowania kultury inkluzywności i różnorodności w społeczności uniwersyteckiej



budować połączenia między studentami lokalnymi i międzynarodowymi, wspierając internacjonalizację „w domu” i promując wymianę kulturalną



Polityki wobec internacjonalizacji

Krajowa polityka internacjonalizacji w uczelniach to wytyczne zaproponowane przez podmioty krajowe wysokiego szczebla, które zapewniają nadrzędny zarys, plan, plan działania lub strategię internacjonalizacji sektora szkolnictwa wyższego w danym kraju

Rumbley, L. i Helms, R. (2018), „Krajowa polityka internacjonalizacji", w: Teixeira, P. i Shin, J.C. (red.), Encyklopedia międzynarodowych systemów i instytucji szkolnictwa wyższego, Springer, Dordrecht.

polityka krajowa zazwyczaj zapewnia:

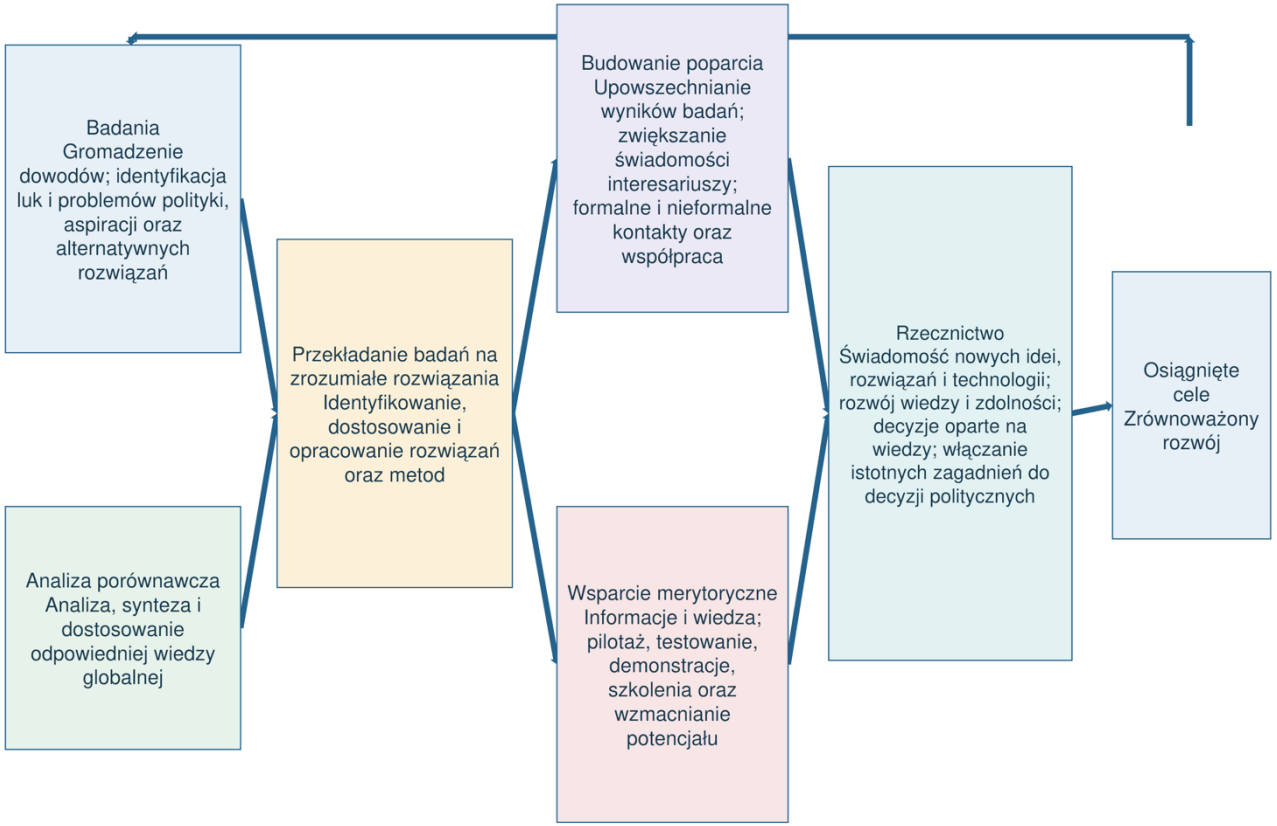
1. wytyczne prawne, programowe i instytucjonalne, które kierują zachowaniami zbiorowymi i indywidualnymi
2. uzasadnienie, nadrzędna wizja, misja i ramy wdrożenia wraz z celami i wynikami

i

3. przekrojowe polityki wspomagające.

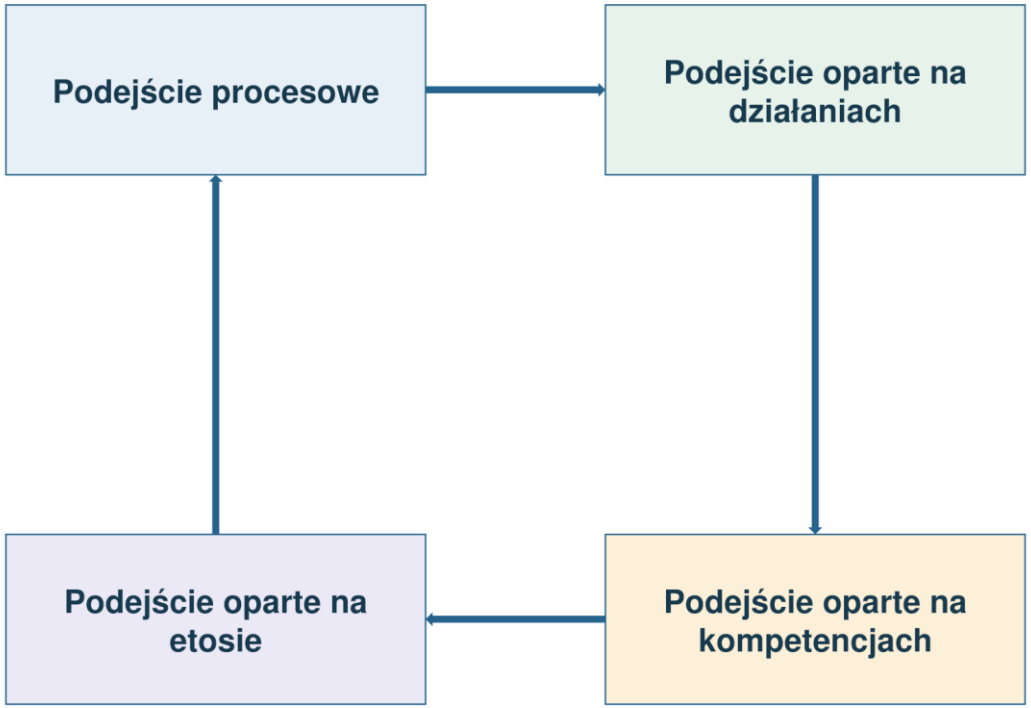
RiHEI

Ramy rozwoju polityki



Źródło: Rasul, G. i Karki, M. (2008), „Strategiczne podejście do rozwoju polityki, ramy", w: Rasul, G. i Karki, M. (red.), Priorytety polityczne na rzecz zrównoważonego rozwoju obszarów górskich, ICIMOD, s. 327-339.

Cztery kluczowe podejścia do internacjonalizacji



Qiang, Z. (2003). Umiędzynarodowienie szkolnictwa wyższego: w stronę ram koncepcyjnych. Przyszłość polityki w edukacji, 1(2), 248-270. https://doi.org/10.2304/pfie.2003.1.2.5



Wyzwania i czynniki rozwoju

Najnowsze trendy
Wyzwania
Czynniki rozwoju w kontekście gruzińskim

RiHEI

Przez ostatnie 30 lat umiędzynarodowienie uczelni polegało na:

- Bardziej skupiony na internacjonalizacji za granicą niż na internacjonalizacji w kraju;
- Bardziej ad hoc, fragmentaryczne i marginalne niż strategiczne, kompleksowe i centralne w politykach;
- Bardziej w interesie małej, elitarnej grupy studentów i wykładowców, niż skupiając się na globalnych i międzykulturowych wynikach dla wszystkich, tak mało lub wcale integracji i równości;
- Kierowany stale zmieniającym się zakresem przesłanek politycznych, ekonomicznych, społecznych/kulturowych i edukacyjnych, z coraz większym naciskiem na motywacje ekonomiczne;
- W coraz większym stopniu opierają się na rankingach krajowych, regionalnych i globalnych;
- Niewielkie dostosowanie międzynarodowych wymiarów trzech podstawowych funkcji szkolnictwa wyższego: edukacji, badań i służby społeczeństwu;
- Przede wszystkim strategiczny wybór i kierunek zainteresowania instytucji szkolnictwa wyższego, ale w coraz większym stopniu także priorytet rządów krajowych (miękka siła, reputacja i/lub nastawione na dochody) i regionów (Unia Europejska, kraje sygnatariuszy Procesu Bolońskiego, ASEAN);
- Kierując się już ugruntowanymi modelami – promowanymi głównie przez „dużych graczy" mających wystarczającą siłę ekonomiczną i tradycję w promocji szkolnictwa wyższego: Wielką Brytanię, USA, Francję, Niemcy itp.

Nadchodzące trendy w internacjonalizacji uczelni:

- Przejście od internacjonalizacji za granicą z silnym naciskiem na małą elitę mobilnych studentów, wykładowców, administratorów i programów w kierunku internacjonalizacji w kraju dla wszystkich studentów, wykładowców i administratorów
- Uczynienie internacjonalizacji bardziej neutralną pod względem emisji dwutlenku węgla
- Większe zajęcie się znaczeniem wkładu internacjonalizacji w społeczeństwo
- Łączenie globalnego z lokalnym
- Przegląd roli władz krajowych
- Należy ocenić wpływ nowych, prestiżowych projektów, takich jak Europejska Inicjatywa na rzecz Uniwersytetów
- Wyzwanie przymusowej internacjonalizacji uchodźców w szkolnictwie wyższym

de Wit, H. i Deca, L. (2020). Umiędzynarodowienie szkolnictwa wyższego, wyzwania i szanse na kolejną dekadę. Europejski obszar szkolnictwa wyższego: Wyzwania na nową dekadę, 3-11.

Wyzwania mogą występować w następujących wymiarach:

Indywidualne:
- brak kompetencji,
- negatywne postawy,
- brak zachęt,
- brak osobistej wiedzy i doświadczenia.

Instytucjonalne:
- brak źródeł finansowania,
- niedobór zasobów ludzkich,
- struktura edukacyjna

(Saat, 2007)

Krajobraz umiędzynarodowienia gruzińskich uczelni:

Krajobraz:

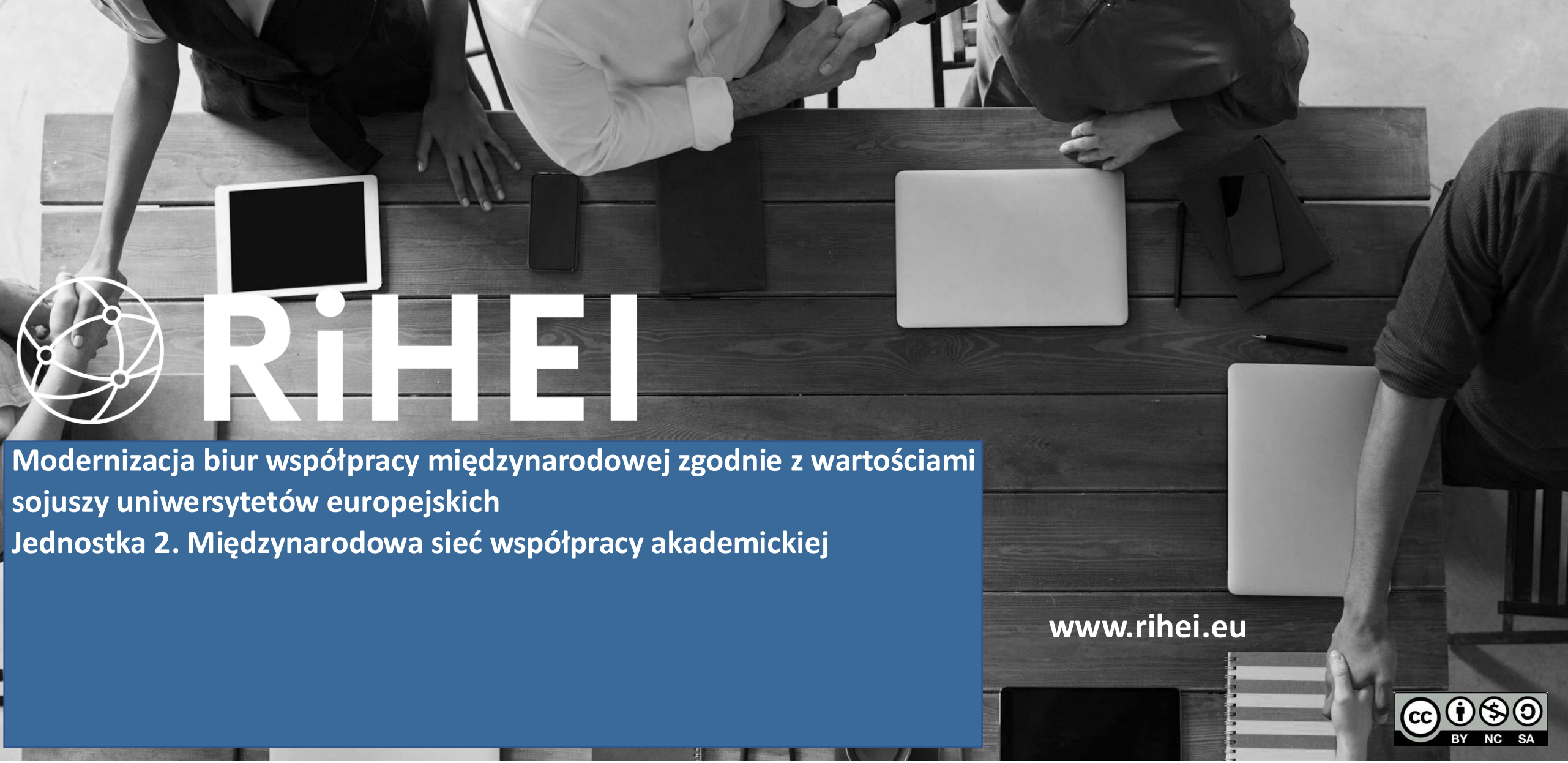
- Proces Boloński jako siła promująca konwergencję
- Wniosek o członkostwo w UE
- Wykorzystanie mobilności – ERASMUS, stypendia państwowe, środki prywatne

Nastase, P. (2020). Czynniki internacjonalizacji w gruzińskim szkolnictwie wyższym. W europejskim obszarze szkolnictwa wyższego: wyzwania nowej dekady (s. 91-104). Międzynarodowe wydawnictwo Springer.

Czynniki wpływające na internacjonalizację w gruzińskich uczelniach:

1. Szkolnictwo wyższe jako narzędzie agendy politycznej
2. Szkolnictwo wyższe jako produkt eksportowy
3. Poprawa jakości z korzyścią dla lokalnych studentów
4. Przywrócenie dawnych tradycji
5. Rozwój zawodowy kadry akademickiej
6. Poczucie obowiązku wobec studentów
7. Wsparcie badań
8. Inne

Nastase, P. (2020). Czynniki internacjonalizacji w gruzińskim szkolnictwie wyższym. W europejskim obszarze szkolnictwa wyższego: wyzwania nowej dekady (s. 91-104). Międzynarodowe wydawnictwo Springer



RiHEI

Modernizacja biur współpracy międzynarodowej zgodnie z wartościami sojuszy uniwersytetów europejskich

Jednostka 2. Międzynarodowa sieć współpracy akademickiej

www.rihei.eu

CC BY NC SA

Dofinansowane przez Unię Europejską

FACULTY OF MANAGEMENT University of Lodz

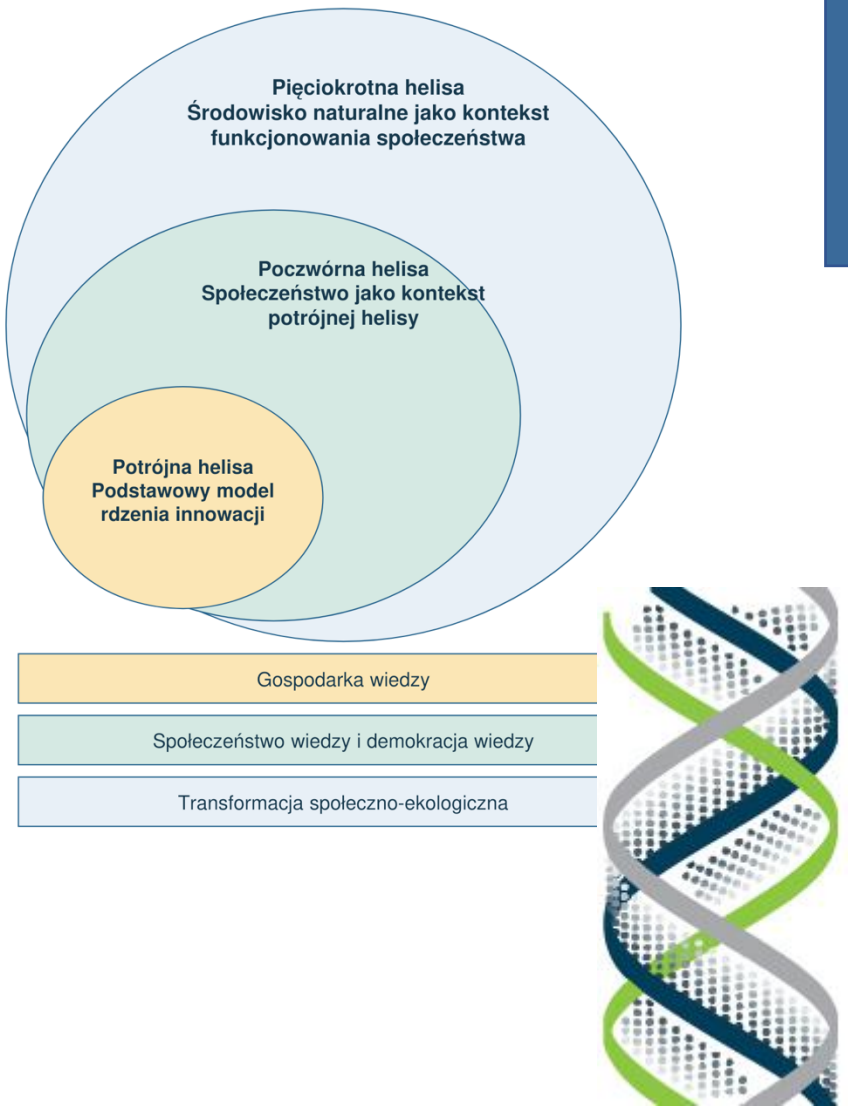
TUM int TUM International GmbH The University Company

MARTIN-LUTHER UNIVERSITÄT HALLE-WITTENBERG

KUTAISI INTERNATIONAL UNIVERSITY

Internacjonalizacja





Kluczowe definicje: współpraca akademicka

- w tym współpracę badawczą, akademicką i przemysłową, wspomaga rozwój studentów i wykładowców, dzielenie się wiedzą i wymianę zasobów, z korzyścią dla instytucji szkolnictwa wyższego i ich interesariuszy
- współpraca akademicka pomiędzy instytucjami szkolnictwa wyższego a przedsiębiorstwami ma kluczowe znaczenie dla regionalnego rozwoju gospodarczego i tworzenia akademickich firm typu spin-off, wspierając transfer wiedzy i kompetencji zawodowych
- model poczwórnej helisy – kładzie nacisk na współpracę pomiędzy czterema kluczowymi sektorami (środowiskiem akademickim, przemysłem, administracją publiczną i społeczeństwem obywatelskim) w celu stymulowania innowacji, wzrostu gospodarczego i rozwoju społecznego

RiHEI

Współpraca inter i intra

- **Współpraca wzajemna** odnosi się do współpracy pomiędzy różnymi uczelniami, które mogą znajdować się w tym samym kraju lub ponad granicami międzynarodowymi. Ten rodzaj współpracy pomaga instytucjom poszerzać swój zasięg, podnosić jakość edukacji i badań oraz podejmować globalne wyzwania *(partnerstwo akademickie, współpraca badawcza, budowanie potencjału)*.

- **Współpraca wewnątrz** uczelni oznacza współpracę w ramach jednej uczelni, pomiędzy różnymi wydziałami, wydziałami lub jednostkami administracyjnymi. Ta wewnętrzna współpraca usprawnia interdyscyplinarne uczenie się, poprawia efektywność operacyjną i sprzyja bardziej spójnej społeczności *akademickiej (programy interdyscyplinarne, współpraca administracyjna, współpraca wydziałów, współpraca studentów)*.

Formy współpracy akademickiej

Wspólne projekty badawcze	Naukowcy z różnych instytucji lub krajów współpracują przy konkretnym projekcie badawczym. Może to prowadzić do wspólnych publikacji, nowych odkryć i postępów w określonej dziedzinie
Wymiany studentów i wykładowców	Programy takie jak Erasmus+ czy Fulbright ułatwiają wymianę studentów i wykładowców pomiędzy instytucjami. Promuje to wymianę kulturalną i poszerza doświadczenia akademickie uczestników
Podwójne lub wspólne programy studiów	Instytucje mogą współpracować w celu oferowania wspólnych lub podwójnych programów studiów, w ramach których studenci uzyskują stopnie naukowe na obu uczestniczących uniwersytetach. Podnosi to kwalifikacje akademickie absolwentów
Konferencje i warsztaty	Instytucje akademickie często współpracują przy organizowaniu konferencji, warsztatów i seminariów, które gromadzą ekspertów, badaczy i studentów w celu omówienia bieżących problemów z różnych dziedzin akademickich
Wspólna nauka online	Dzięki postępowi technologicznemu instytucje mogą oferować wspólne kursy online lub MOOC (masowe otwarte kursy online), umożliwiając studentom z różnych części świata uczestnictwo w tym samym procesie edukacyjnym
Wspólne zaplecze badawcze	Instytucje mogą zgodzić się na wspólne korzystanie ze specjalistycznego sprzętu, laboratoriów lub bibliotek, umożliwiając naukowcom dostęp do zasobów, których mogliby nie posiadać w swoich instytucjach macierzystych.

Korzyści ze współpracy akademickiej

- Większe możliwości uczenia się: możliwość dostępu do szerszej gamy kursów, wiedzy specjalistycznej wykładowców i zasobów
- Różnorodne perspektywy: współpraca łączy różne punkty widzenia, prowadząc do bardziej kompleksowych badań i innowacyjnych rozwiązań
- Większe możliwości finansowania: wspólne projekty mogą przyciągać fundusze od organizacji międzynarodowych lub rządów wspierających współpracę akademicką
- Tworzenie sieci kontaktów i rozwój kariery: uczestnictwo w międzynarodowych sieciach może otworzyć możliwości kariery i rozwoju zawodowego zarówno dla studentów, jak i wykładowców

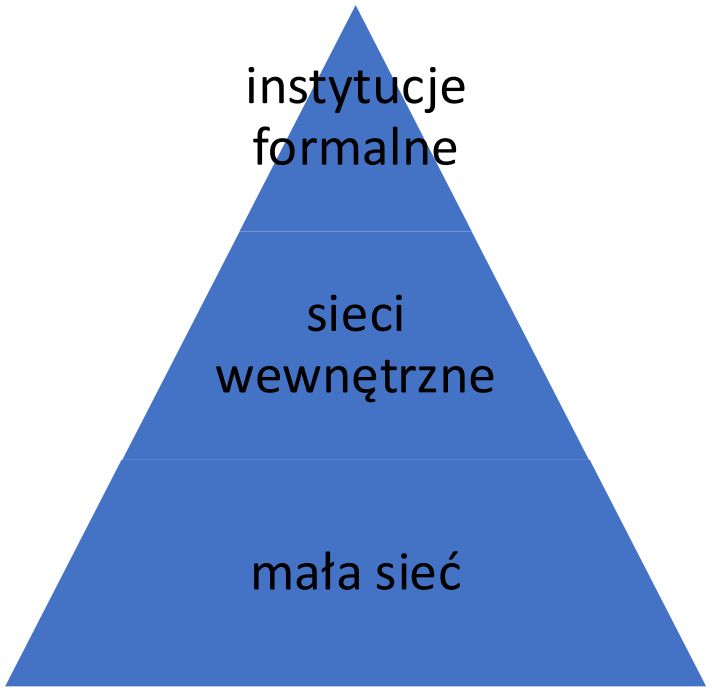


Kluczowe definicje: sieci uczelni

- odnosi się do procesu budowania i utrzymywania powiązań pomiędzy uniwersytetami, instytucjami edukacyjnymi, organizacjami międzynarodowymi, organami rządowymi i innymi interesariuszami zaangażowanymi w internacjonalizację szkolnictwa wyższego
- ma kluczowe znaczenie dla ułatwiania współpracy międzynarodowej, wymian studentów i wykładowców, wspólnych projektów badawczych oraz ogólnego globalnego zaangażowania instytucji
- Sieć współpracy - powiązanie pomiędzy różnymi podmiotami zaangażowanymi w projekt, które opiera się na współpracy i zaufaniu, a także wzajemnych zależnościach o charakterze prawnym, administracyjnym lub gospodarczym (OECD)

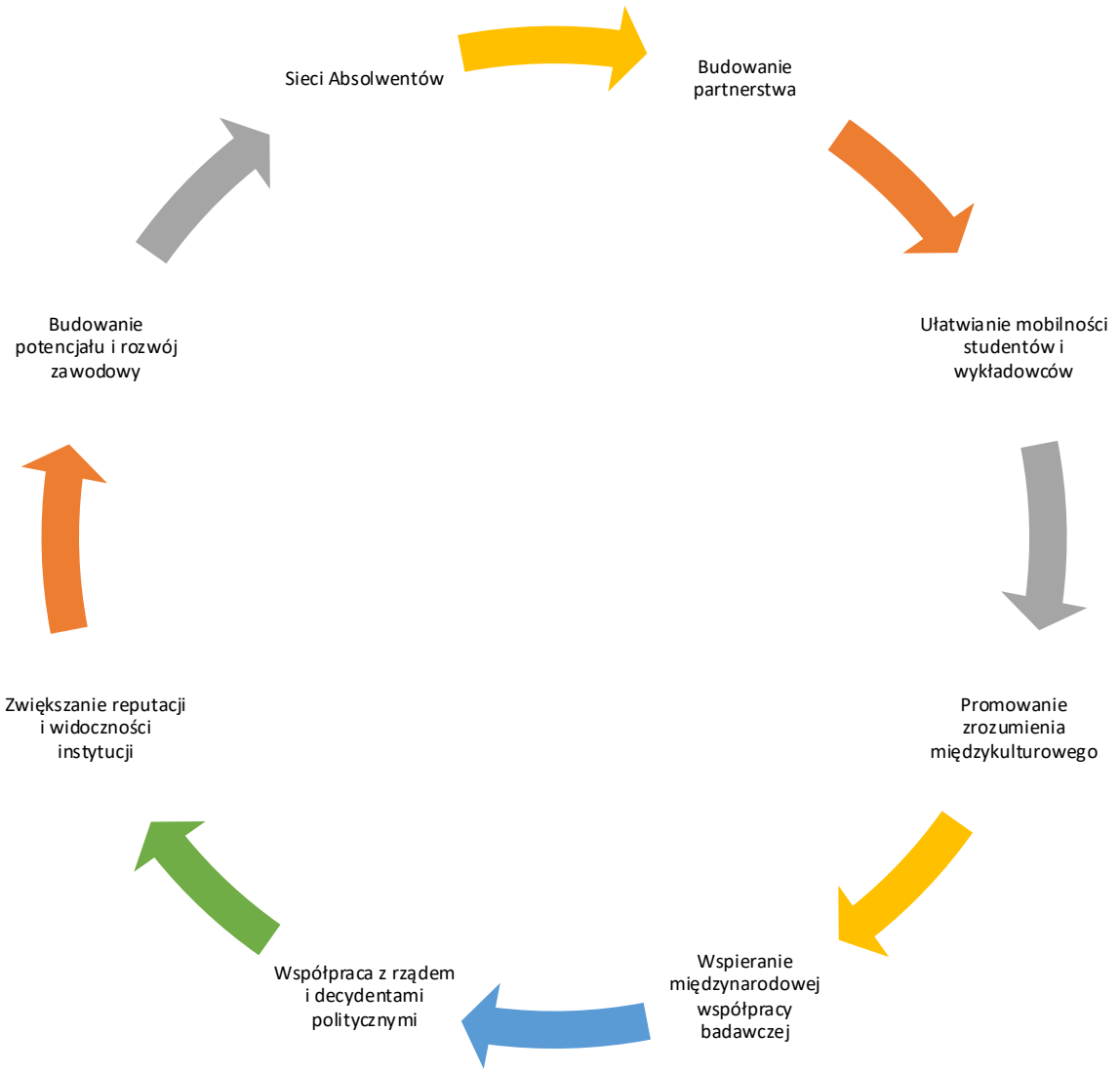
RiHEI

Rodzaje sieci



- Osobiste – sieć osób, którym ufamy i z którymi mamy podobne zainteresowania (przyjaciele, rodzina i znajomi). Osoby te zazwyczaj przebywają poza miejscem pracy i służą pomocą oraz radą w przypadku dylematów zawodowych
- Operacyjna – jest to sieć osób, których potrzebujemy, aby skutecznie wykonywać naszą pracę. Ci ludzie to zazwyczaj współpracownicy, którzy na nas polegają
- Strategiczne – ta sieć dotyczy jutra. Pomaga określić, jak wygląda przyszłość i pomaga nam odnieść sukces w tej przyszłości

Kluczowe aspekty budowania sieci kontaktów



Międzynarodowe sieci uczelni

- to platformy współpracy, na których uniwersytety i uczelnie z różnych krajów spotykają się, aby osiągnąć wspólne cele związane z edukacją, badaniami i globalnym zaangażowaniem. Sieci te ułatwiają współpracę transgraniczną, podnoszą jakość edukacji i promują umiędzynarodowienie szkolnictwa wyższego
- są niezbędne do wspierania współpracy, dzielenia się najlepszymi praktykami i stawiania czoła globalnym wyzwaniom. Sieci te ułatwiają internacjonalizację edukacji, wzmacniają współpracę badawczą i promują inicjatywy na rzecz zrównoważonego rozwoju

Międzynarodowe sieci uczelni

- Sieci i stowarzyszenia na rzecz internacjonalizacji uczelni zapewniają uniwersytetom platformy umożliwiające globalną integrację, negocjacje z samorządami lokalnymi i skuteczne zarządzanie programami mobilności
- Służą jako przestrzenie do wyrażania wspólnych celów i negocjowania zasobów, co jest kluczowe dla wzmocnienia globalnej obecności instytucji
- Współpraca ta ma kluczowe znaczenie dla stawienia czoła złożonym wyzwaniom edukacyjnym i poprawy jakości wyników badań


Korzyści z budowania sieci kontaktów
Dzielenie się wiedzą, informacją i zasobami
połączenia
Promocja
Wiarygodność
Samopoczucie
Globalna widoczność
System wsparcia
Wpływ polityki
Wymiana kulturalna

Rodzaje międzynarodowych sieci uczelni

- Sieci badawcze
- Konsorcja akademickie
- Regionalne stowarzyszenia uniwersyteckie
- Globalne sieci uniwersyteckie
- Sieci tematyczne
- Sieci mobilności
- Sieci zapewnienia jakości i akredytacji

Międzynarodowe sieci uczelni – przykłady

LERU

GLOBAL UNIVERSITY NETWORK FOR INNOVATION

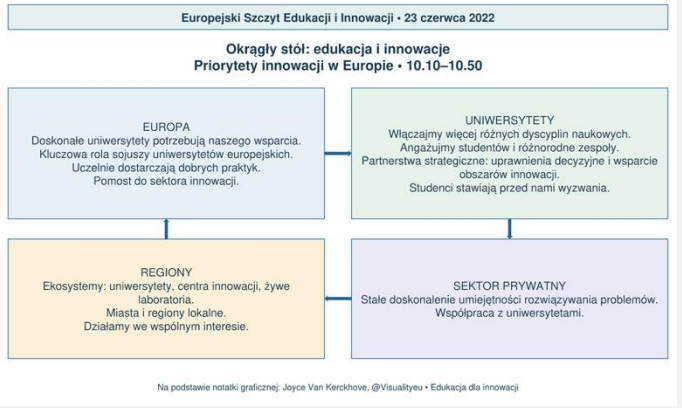
AESOP

UNIVERSITAS 21

INQAAHE Since 1991

cost EUROPEAN COOPERATION IN SCIENCE & TECHNOLOGY

eua EUROPEAN UNIVERSITY ASSOCIATION



Sieci absolwentów w uczelniach

- „budowanie relacji ze studentami nie tylko na lata studiów, ale na całe życie przynosi korzyści na całe życie zarówno uczelni, jak i absolwentom”
- „To, jak uniwersytety definiują swoich absolwentów, jest decyzją podejmowaną indywidualnie przez każdą instytucję” – Sara Telfer, dyrektor ds. zaangażowania absolwentów na Uniwersytecie Southern New Hampshire (SNHU)
- sieci absolwentów okazały się korzystne dla absolwentów w każdym wieku. Grupy absolwentów zapewniają szerokie możliwości nawiązywania kontaktów, wglądu w karierę, profesjonalnego wsparcia i nie tylko. Stowarzyszenia absolwentów organizują wydarzenia, które przynoszą korzyści zarówno obecnym studentom, jak i absolwentom, a także dają możliwości wolontariatu
- Stowarzyszenie absolwentów - społeczność zrzeszająca byłych studentów, pomagająca pozostać w kontakcie zarówno z uczelnią, jak i innymi absolwentami
- absolwenci – absolwenci uczelni wyższych, byli pracownicy i współpracownicy uczelni lub podobnych instytucji edukacyjnych

Charakterystyka sieci absolwentów

Struktura organizacyjna

- poziom profesjonalizacji sieci absolwentów.
- zdolność zarządzania,
- liczba pracowników
- zarządzanie i kontrola
- finansowanie i wielkość sieci
- komórki organizacyjne (biura i biura absolwentów, ogólnouczelniane biura komunikacji, marketingu i relacji zewnętrznej, obsługa studentów i karier, jednostki administracji ogólnouczelnianej i wydziałowej)

Działalność sieciowa

- Działania ogólne
- Działania retencyjne
- Zajęcia (Re)-atrakcyjne

Cele sieciowe

- wspieranie społeczności, wspieranie rozwoju zawodowego i osobistego absolwentów oraz przyczynianie się do wzrostu i sukcesu instytucji. Poniżej znajdują się główne cele sieci absolwentów (promocja w przyszłość, znalezienie Kadry, pozyskiwanie funduszy, promocja regionu)

Utrzymywanie sieci absolwentów

komunikacja	media społecznościowe, kampanie e-mailowe, biuletyny i czasopisma
Wydarzenia i zjazdy	coroczne zjazdy, wydarzenia e-workingowe, wydarzenia wirtualne
Poczucie wspólnoty	kapituły absolwentów, grupy zainteresowań, platformy internetowe
Wsparcie i rozwój kariery	usługi karier, programy mentorskie, rozwój zawodowy
Działalność Instytucjonalna	gościnne wykłady i panele, możliwości wolontariatu, nagrody i wyróżnienia dla absolwentów
Zbiórka pieniędzy i filantropia	zaangażowanie darczyńców, stypendia i fundusze, kampanie crowdfundingowe
Możliwości uczenia się przez całe życie	kształcenie ustawiczne, dostęp do bibliotek absolwentów, dzielenie się wiedzą
Zbieraj i wykorzystuj opinie	ankiety i sondaże, komitety doradcze absolwentów
Więzi instytucjonalne	informuj absolwentów na bieżąco, angażuj absolwentów w zarządzanie, świętuj kamienie milowe w instytucji
Spersonalizowane zaangażowanie	komunikacja segmentowana, historie absolwentów, podziękowania za kamienie milowe

Komunikacja międzynarodowa

odnosi się do wymiany informacji ponad granicami państw i pomiędzy ludźmi z różnych środowisk kulturowych, językowych i społecznych. Obejmuje szeroki zakres praktyk, strategii i wyzwań, szczególnie w obliczu wzrostu globalizacji, technologii cyfrowej i interakcji wielokulturowych.





RiHEI

Modernizacja biur współpracy międzynarodowej zgodnie z wartościami sojuszy uniwersytetów europejskich

Jednostka 3. Zarządzanie uczelnią wobec współpracy międzynarodowej

www.rihei.eu

CC BY NC SA

Dofinansowane przez Unię Europejską

FACULTY OF MANAGEMENT University of Lodz

TUM int TUM International GmbH The University Company

MARTIN-LUTHER UNIVERSITÄT HALLE-WITTENBERG

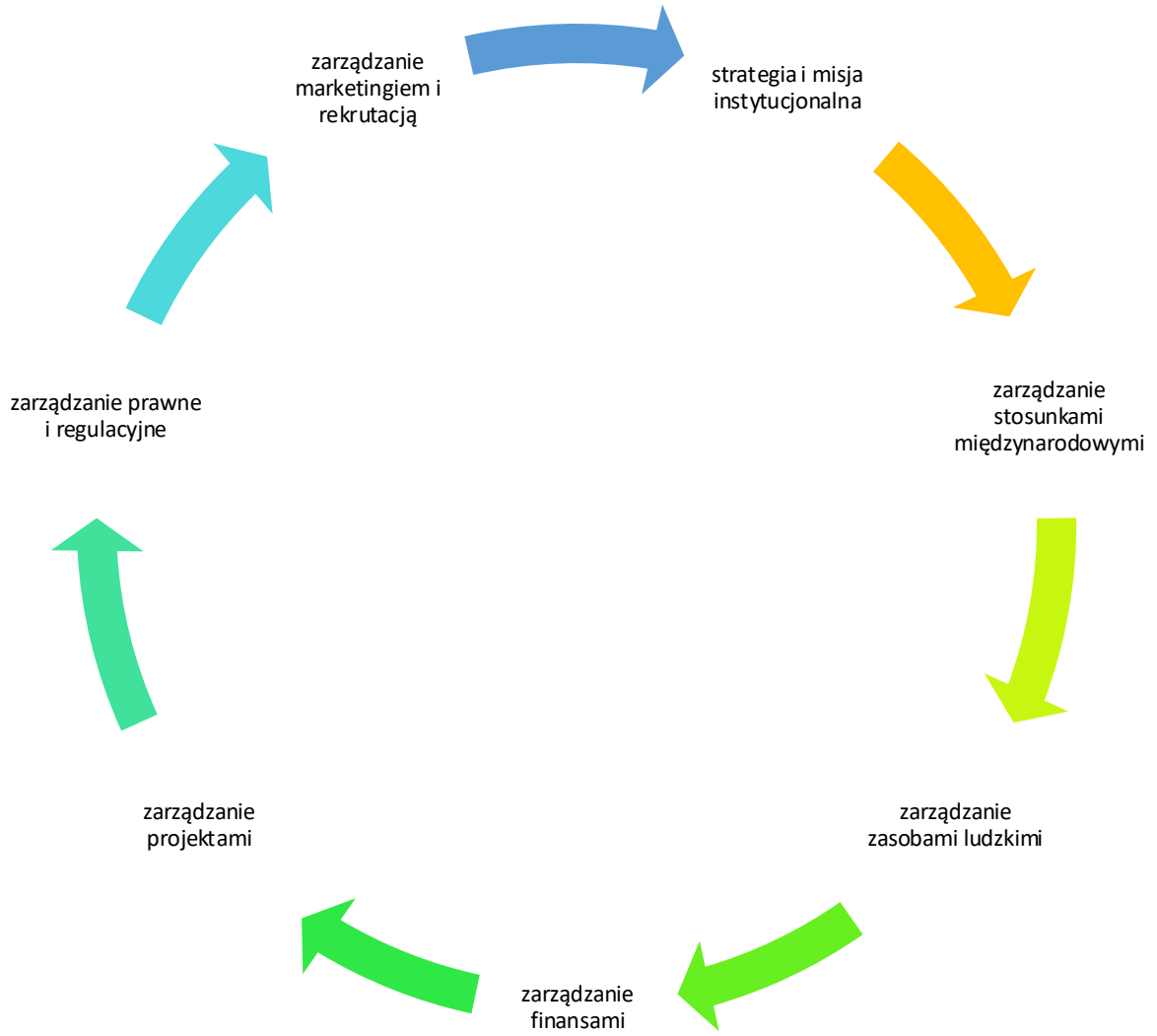
KUTAISI INTERNATIONAL UNIVERSITY

Przekształcenia w modelu uczelni

Funkcja	Model Uniwersytetu Humboldta	Model uniwersytetu przedsiębiorczego
Misja i istota istnienia	Szerzenie poprzez wiedzę przy zachowaniu elitarności edukacji; społeczność profesorów i studentów; odkrycie prawdy; gwarancję wolności badań i edukacji.	Edukacja na potrzeby rynku pracy w warunkach edukacji masowej; badania interdyscyplinarne; transfer wiedzy do otoczenia; angażowanie się w procesy rozwojowe społeczeństw; znaczącą rolę trzeciej misji.
Rola uczelni w porządku publicznym	Element ogólnokrajowego, trójstopniowego systemu edukacji.	Element krajowych i regionalnych systemów innowacji oraz rozwoju społeczno-gospodarczego.
Organizacja i struktura	Autonomia; izolacja od otoczenia; poza katedrami w strukturze znajdują się laboratoria i instytucje badawcze.	Silny ośrodek zarządzający; udział interesariuszy w zarządzaniu szkołą; współistnienie silnych jednostek organizacyjnych i ośrodków badawczych; segmenty peryferyjne (np. akademickie parki technologiczne).
Źródło finansów	Publiczny, budżet szkoły, niezależny od państwa.	Źródła zdywersyfikowane (publiczne, prywatne, tzw. trzeci strumień).
Relacje środowiska	Nie występują.	Intensywny, formalny i nieformalny, wielowarstwowy.
Kultura organizacyjna	Partnerstwo profesorów i studentów.	Typ korporacji (zorientowany na cel, odpowiedzialność i rozliczalność); znaczącą rolę inicjatyw oddolnych.

Źródło: Agnieszka Piotrowska-Piątek, Czy polskie uczelnie zmierzają do uniwersytetu trzeciej generacji?, International Journal of Contemporary Management Tom 18 (2019) Numer 2, s. 27–45.

Współpraca międzynarodowa w uczelni



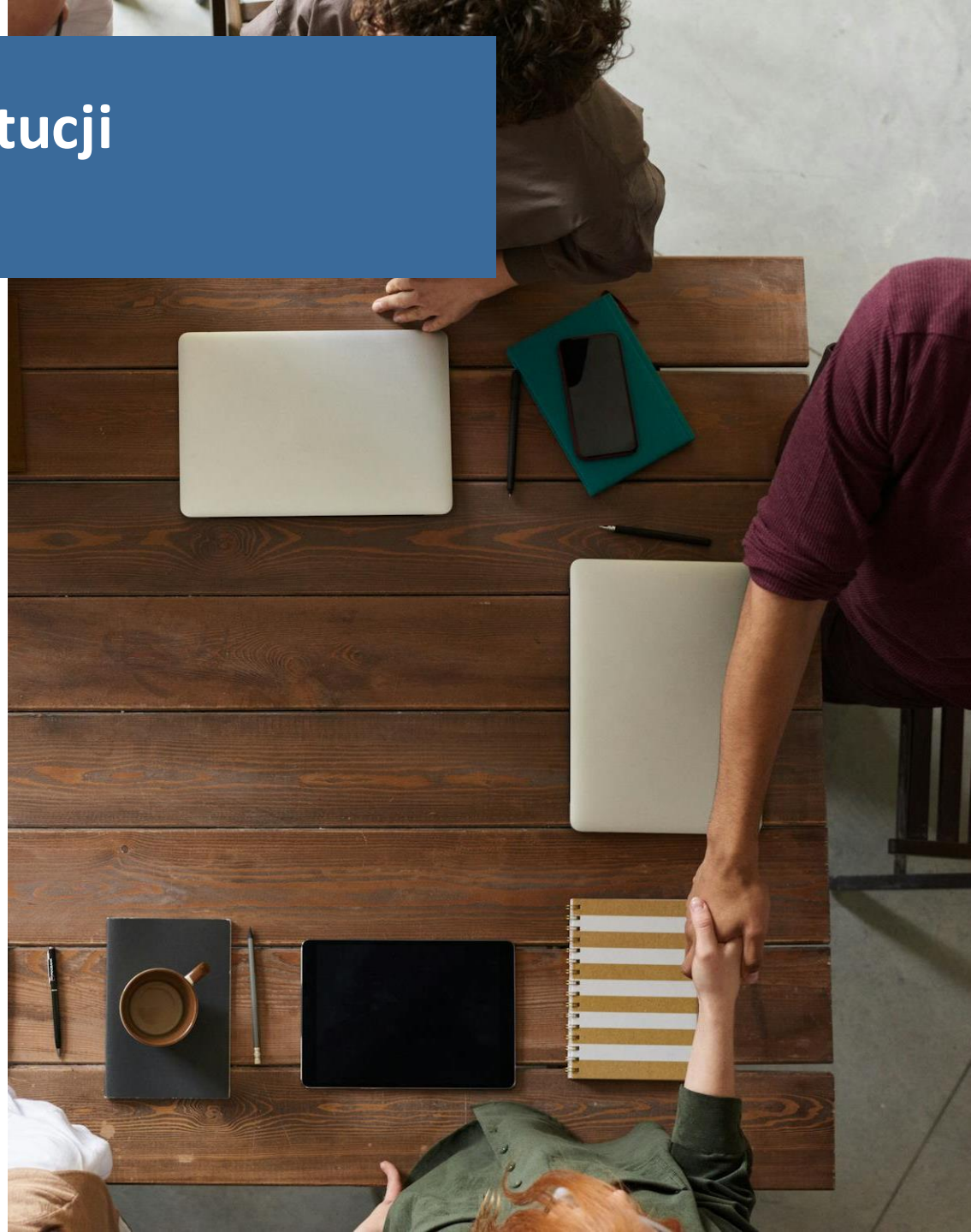
Strategia i misja instytucji

niezbędne do zwiększenia globalnego zaangażowania, poprawy jakości akademickiej oraz rozszerzenia zasięgu i wpływów instytucji

Ewoluujące misje uczelni

Dopasowanie strategiczne i zarządzanie

Radzenie sobie z wyzwaniami społecznymi



RiHEI

Strategia i misja instytucji

- strategia musi uwzględniać specyfikę instytucji, otoczenie zewnętrzne, uwarunkowania wewnętrzne i dostępne zasoby
- przyjęcie strategicznego podejścia do internacjonalizacji pozwala na lepszą i skuteczniejszą realizację celów w tym obszarze. Pomaga organizować działania, definiować cele długoterminowe i zapewniać ich konsekwentną realizację
- strategie internacjonalizacji pozwalają przezwyciężyć słabości wynikające ze zmieniającej się kadencji władz uczelni
- przyjęcie długoterminowych priorytetów internacjonalizacji i ujęcie ich w strategii lub innym dokumencie strategicznym pozwala na stabilny i konsekwentny rozwój procesów internacjonalizacji.Przyjęcie i wdrożenie strategii internacjonalizacji jest ważnym elementem rozwoju procesów internacjonalizacji w uczelniach

Strategia i misja instytucji

Etapy przygotowania strategii:

- analiza warunków zewnętrznych
- analiza warunków wewnętrznych
- zdefiniowanie misji i wizji uczelni
- wyznaczanie celów strategicznych
- opracowanie planu działania
- określenie mierników indywidualnych celów
- zdefiniowanie sztandarowych programów, projektów lub inicjatyw
- identyfikowanie zagrożeń
- określenie ram organizacyjnych zarządzania strategią oraz jej wdrażania, monitorowania i ewaluacji

Lokalne potrzeby i realia w strategii

Koniecznie uwzględnij kontekst lokalny poprzez:



Aby zapewnić uwzględnienie lokalnych potrzeb i realiów:

Przygotowanie programów wspierających lokalny biznes

wdrażać badania, które odpowiadają lokalnym wyzwaniom

organizować wymianę wiedzy z perspektywy lokalnej



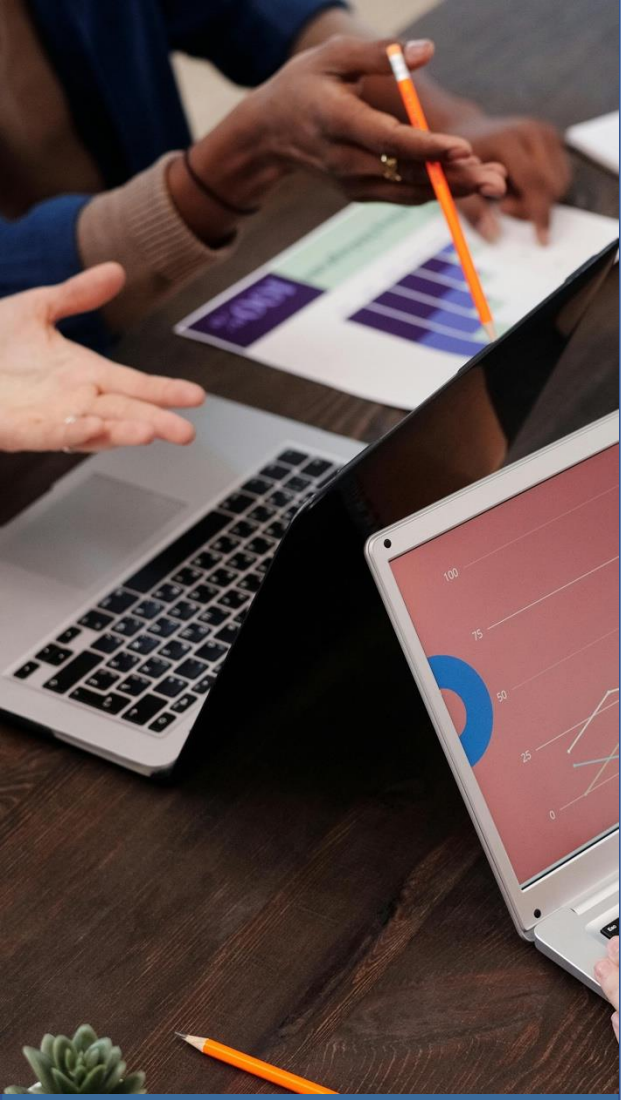
Zarządzanie stosunkami międzynarodowymi

- działania mające na celu rozwój i utrzymanie stosunków międzynarodowych oraz współpracy na poziomie akademickim
- skuteczne strategie koncentrują się na marketingu relacji, zarządzaniu danymi i współpracy międzynarodowej w celu poprawy doświadczeń studentów międzynarodowych i wspierania partnerstw akademickich
- wdrożenie strategii marketingu relacji (RM) znacząco poprawia doświadczenia studentów zagranicznych, zwiększając ich satysfakcję i wskaźniki retencji w brytyjskich uczelniach
- RM sprzyja istotnym powiązaniom między studentami, absolwentami i wykładowcami, które są kluczowe dla stworzenia wspierającego środowiska edukacyjnego

RiHEI

Zarządzanie zasobami ludzkimi

- obejmuje ocenę, umieszczanie, rozwój, wynagradzanie i zatrzymywanie pracowników w organizacjach. Obejmuje kwestię personelu, szkoleń, wynagrodzeń i kwestii prawnych mających na celu optymalizację efektywności siły roboczej
- obejmuje strategiczne praktyki HR mające na celu przyciągnięcie, motywowanie i utrzymanie wykwalifikowanych pracowników w skutecznej strukturze organizacyjnej, wykraczające poza tradycyjne role administracyjne i wspierające cele firmy
- w szkolnictwie wyższym ZZL odgrywa kluczową rolę w podnoszeniu jakości edukacji i efektywności instytucjonalnej. Integracja HRM z kompetencjami cyfrowymi jest niezbędna do dostosowania się do postępu technologicznego, wspierania innowacji i poprawy efektywności operacyjnej. Praktyki HRM znacząco wpływają na wydajność pracowników i wyniki edukacyjne



Zarządzanie finansami

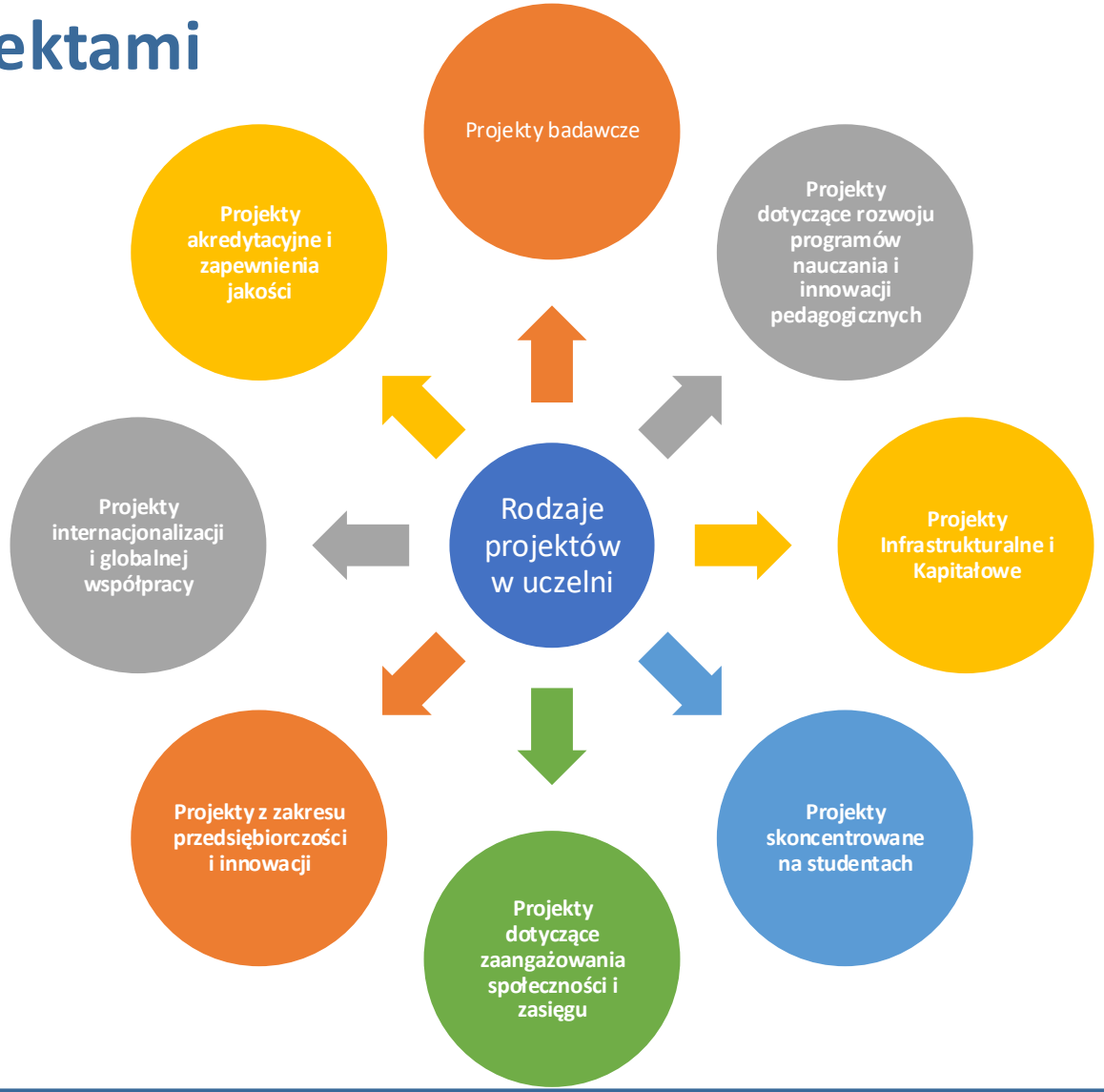
- proces planowania, organizowania, kontrolowania i monitorowania wszystkich aspektów finansowych uczelni w celu zapewnienia jej stabilności, efektywnego funkcjonowania i osiągnięcia celów strategicznych. Obejmuje zarządzanie zarówno wydatkami bieżącymi, jak i inwestycjami, aby uczelnia mogła rozwijać swoją działalność dydaktyczną, badawczą i administracyjną
- Obejmuje: planowanie budżetu, zarządzanie dochodami (czesne, dotacje, granty badawcze, środki z działalności komercyjnej), zarządzanie wydatkami (wynagrodzenia pracowników, koszty operacyjne, inwestycje infrastrukturalne), kontrolę i audyt finansowy, zarządzanie ryzykiem finansowym, inwestycje i rozwój (rozbudowa kampusów, inwestycje technologiczne, rozwój międzynarodowy – inwestycje w programy wymiany, współpraca badawcza z partnerami zagranicznymi i pozyskiwanie studentów zagranicznych), strategie pozyskiwania dodatkowych środków (fundraising i darowizny, współpraca z sektorem prywatnym, programy unijne i międzynarodowe, w tym Erasmus+, Horyzont Europa i inne międzynarodowe inicjatywy), zarządzanie długiem.

RiHEI

Zarządzanie projektami

- Zarządzanie projektami to ustrukturyzowane podejście do planowania, wykonywania i nadzorowania projektów w celu skutecznego osiągnięcia określonych celów. Obejmuje różne metodologie i praktyki, które zapewniają efektywną alokację zasobów, zarządzanie ryzykiem i zaangażowanie interesariuszy
- Na uczelni realizowane są różnego rodzaju projekty, odzwierciedlające różnorodną misję nauczania, badań i zaangażowania społecznego. W projektach tych często uczestniczy wielu interesariuszy, w tym wykładowcy, studenci, partnerzy branżowi i organy rządowe

Zarządzanie projektami



Metodyki zarządzania projektami

- obejmuje różnorodne ustrukturyzowane podejścia do planowania, wykonywania i monitorowania projektów, zapewniając, że spełniają one założone cele w ramach określonych ograniczeń
- pomaga zespołom skutecznie planować, realizować i monitorować projekty
- każda metodologia ma swoje własne zasady, narzędzia, techniki i procesy, które pomagają zarządzać czasem, budżetem, ryzykiem i zasobami
- zastosowanie właściwej metodologii może znacznie zwiększyć szanse powodzenia projektu, ponieważ wprowadza ustrukturyzowane i sprawdzone praktyki
- Kluczowe metodyki:
  - wodospad,
  - zwinny,
  - scrum,
  - Kanban,
  - PRINCE2,
  - Chudy,
  - PMBOK.

Zwinna metodologia zarządzania projektami

- iteracyjna i elastyczna metoda zarządzania projektami, szczególnie popularna w branży IT
- pozwala na szybką reakcję na zmiany, dostarczanie częściowych rozwiązań i stałą interakcję z klientem
- Aplikacja - projekty, w których wymagania mogą ulec zmianie w trakcie realizacji (np. rozwój oprogramowania)

W uczelni:

- można wdrożyć w kontekście zarządzania projektami edukacyjnymi, badawczymi i administracyjnymi
- zastosowanie: projekty badawcze, opracowywanie programów nauczania, zarządzanie projektami informatycznymi, wdrażanie zmian organizacyjnych, zarządzanie projektami studenckimi, inicjatywy innowacyjne, zarządzanie inicjatywami międzynarodowymi



Narzędzia ułatwiające zarządzanie wnioskami, dokumentacją i komunikacją w projektach międzynarodowych

Narzędzia do zarządzania projektami	Specjalistyczne oprogramowanie do zarządzania programami międzynarodowymi	Narzędzia współpracy i komunikacji	Narzędzia do zarządzania dokumentami	Narzędzia planowania finansowego i raportowania
• Trello • Asana • Microsoft Planner zintegrowany z Microsoft 365 • Poniedziałek.com	• Narzędzie Mobilność+ • Rusz się	• Luz • Microsoft Teams • Google Workspace	• Dropbox/Dysk Google • DokumentDocuSign • SharePointa	• Excel z dodatkami (np. Solver) • SAP zgadza się • Oprogramowanie do zarządzania dotacjami



Zarządzanie prawne i regulacyjne

- odnosi się do procesów i praktyk stosowanych przez organizacje w celu zapewnienia zgodności z przepisami prawa, regulacjami, standardami i wytycznymi etycznymi regulującymi ich działalność. Jest to niezbędne, aby uniknąć kar prawnych, zapewnić etyczne postępowanie i chronić reputację organizacji
- W uczelniach skuteczne zarządzanie prawne i regulacyjne pomaga poruszać się po złożonych i stale zmieniających się ramach prawnych
- Współpraca międzynarodowa – kluczowe elementy w uczelniach: międzynarodowe umowy o współpracy, mobilność studentów i zgodność z wizami, zgodność z badaniami i etyka, przepisy dotyczące transgranicznych danych i prywatności, akredytacja i zapewnienie jakości,



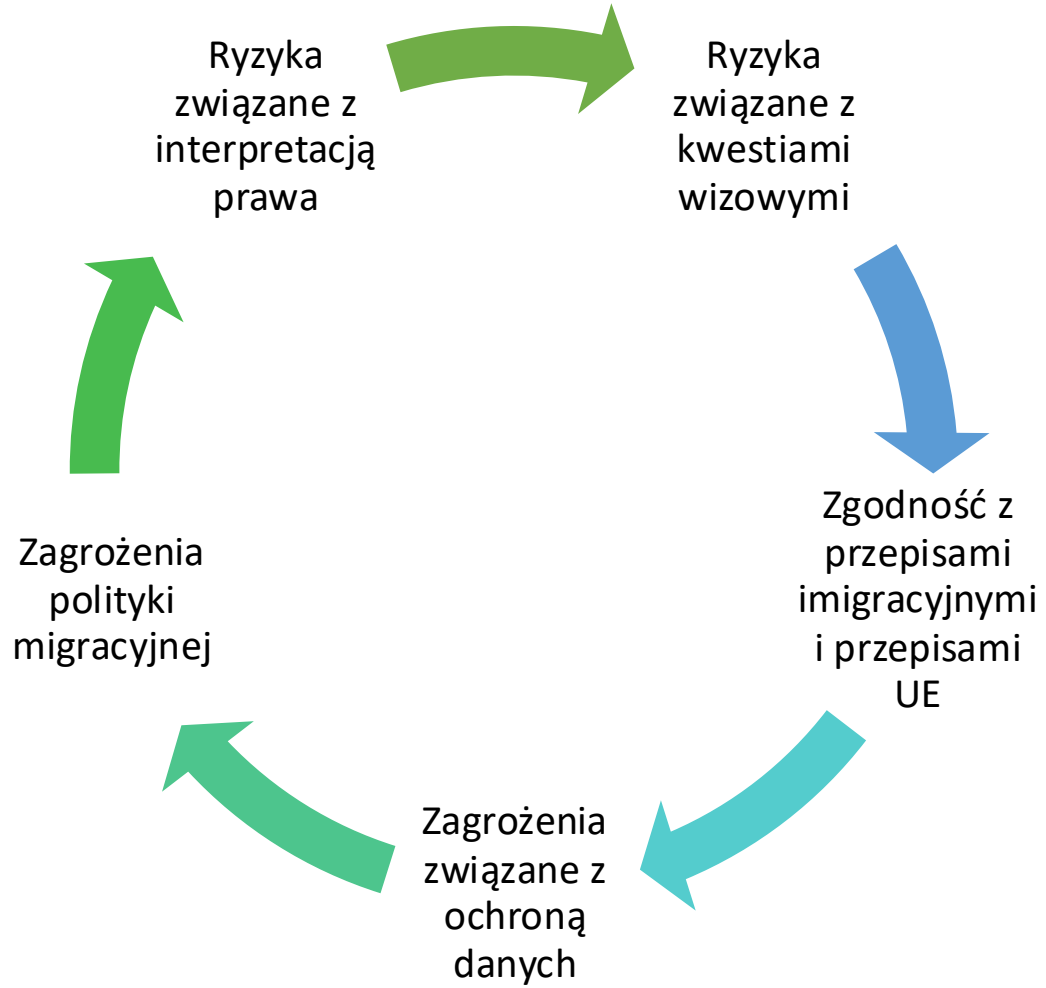
Zarządzanie marketingiem i rekrutacją

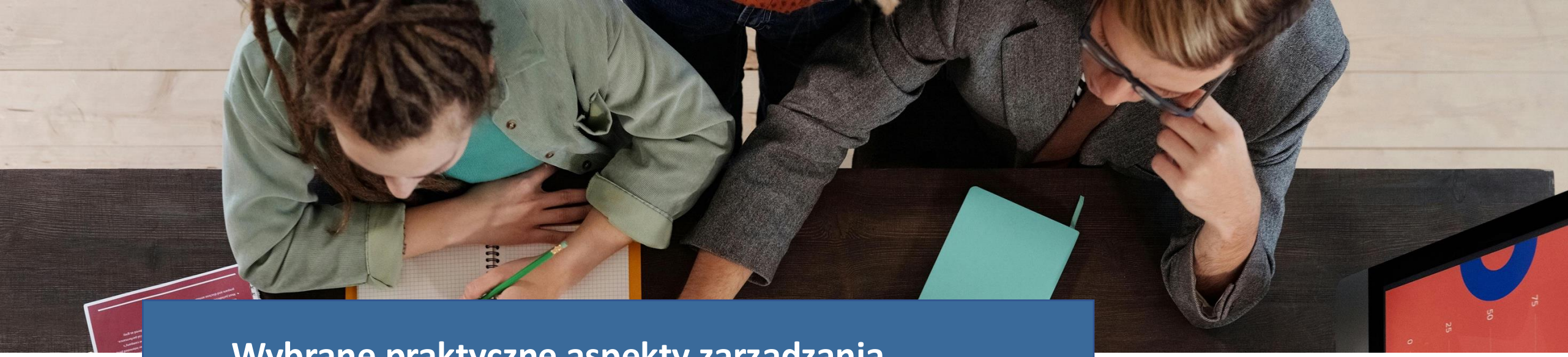
- odnosi się do strategii, procesów i praktyk stosowanych w celu przyciągania międzynarodowych studentów i wykładowców, budowania globalnych partnerstw i promowania marki instytucji w skali globalnej
- międzynarodowe strategie marketingowe i rekrutacyjne są kluczem do przyciągania talentów, zwiększania obecności międzynarodowej i zwiększania konkurencyjności na globalnym rynku edukacyjnym
- Współpraca międzynarodowa na uczelniach - elementy zarządzania marketingiem i rekrutacją: międzynarodowa strategia marketingowa, globalne budowanie marki i pozycjonowanie, ukierunkowane strategie rekrutacyjne, międzynarodowe partnerstwa i współpraca, marketing cyfrowy i media społecznościowe, międzynarodowe wydarzenia rekrutacyjne, rekrutacja i wsparcie wizowe, sieci absolwentów i ambasadorzy



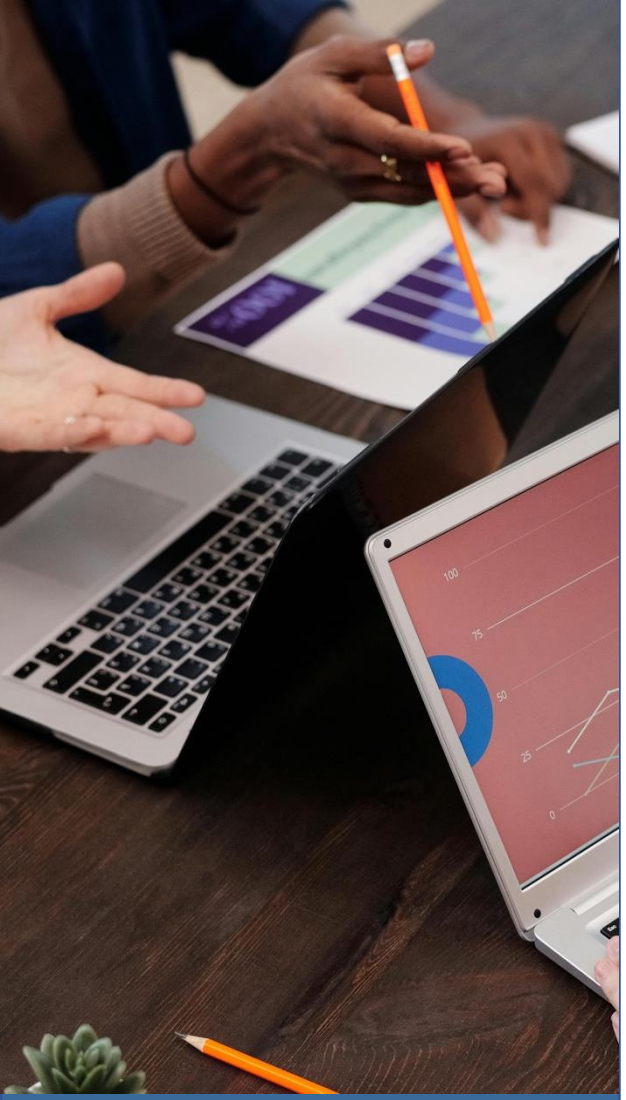
RiHEI

Zarządzanie marketingiem i rekrutacją – ryzyka i aspekty compliance





Wybrane praktyczne aspekty zarządzania projektami (perspektywa instytucjonalna)



Przygotowanie i realizacja projektów

- **poziom wydziałowy** – przygotowany z inicjatywy pracowników wydziału. Autorami projektów są najczęściej pracownicy naukowo-dydaktyczni oraz doktoranci. Inicjatywa jest często rozproszona pomiędzy różnymi jednostkami wydziałowymi. Jeżeli na wydziale działa zespół/jednostka wspierająca projekt, możliwe, że tam również zrodzi się pomysł na projekt;
- **poziom centralny** – kluczową rolę w procesie inicjatywnym odgrywa powołana jednostka (np. biuro współpracy międzynarodowej, ośrodek badawczy). Na tym poziomie zazwyczaj realizowane są projekty mobilnościowe (np. w ramach programu Erasmus). Poziom ten odgrywa kluczową rolę w przypadku interdyscyplinarnych projektów badawczych/innowacyjnych, które wymagają zaangażowania kilku wydziałów/jednostek z instytucji zewnętrznych
- **instytucje zewnętrzne** (np. podmioty sektora publicznego lub przedsiębiorstwa) – taka inicjatywa ma miejsce szczególnie w przypadku projektów o dużym potencjale komercyjnym lub ważnych z punktu widzenia interesu publicznego.

RiHEI

Problemy/przeszkody w przygotowaniu i realizacji projektów

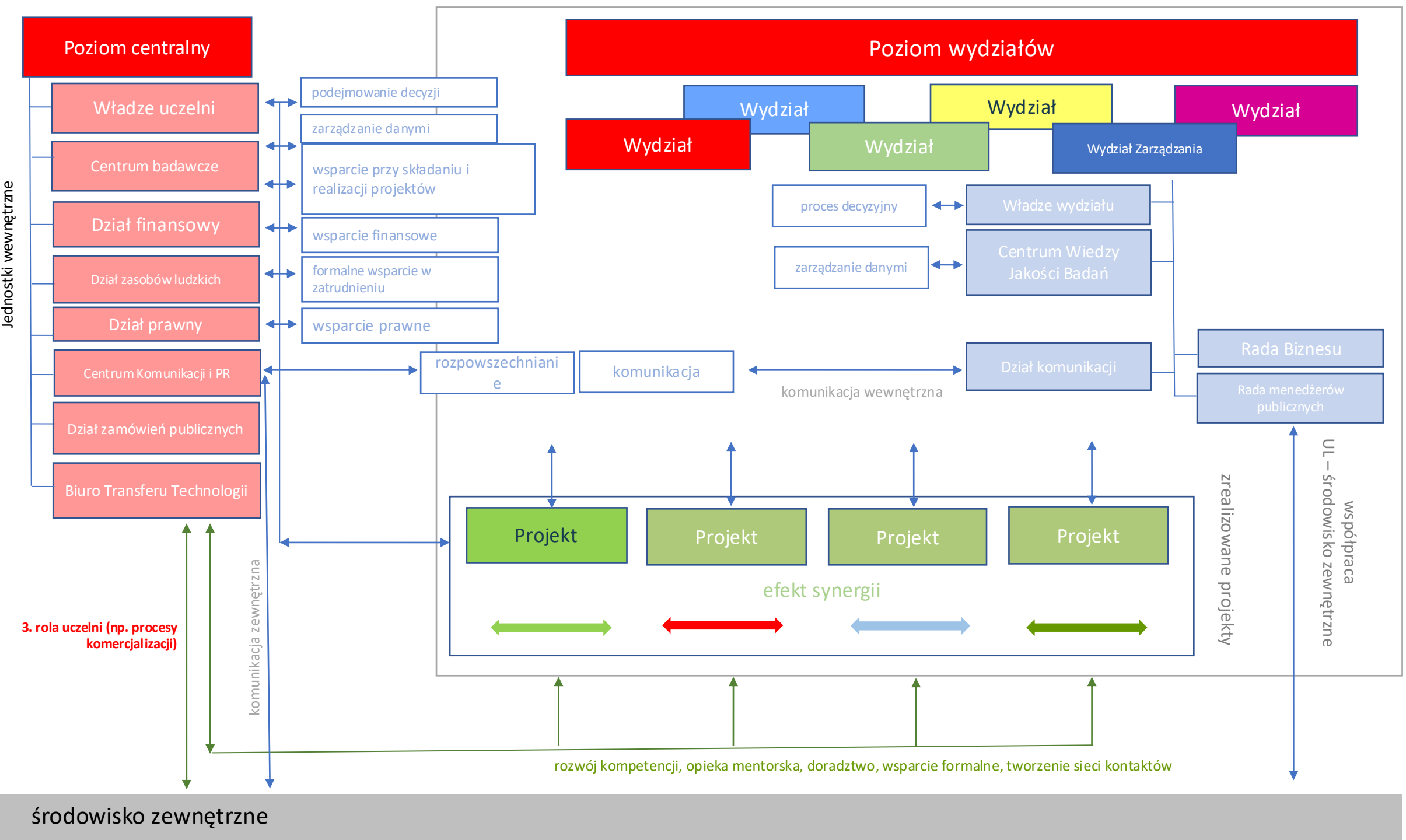
- dyspersja wiedzy w uczelni (w tym dyspersja wiedzy o projektach)
- niekorzystny stan prawny
- ograniczone możliwości czasowe naukowców
- ograniczone możliwości kadrowe uczelni
- brak doświadczenia w planowaniu i realizacji projektów (złe planowanie projektu)
- ograniczenia finansowe i zasoby
- przeszkody administracyjne i biurokratyczne
- współpraca i dynamika zespołu
- niepowodzenia w zarządzaniu ryzykiem
- własność intelektualna i kwestie prawne
- zarządzanie czasem i terminami
- zaangażowanie interesariuszy
- transfer wiedzy i budowanie potencjału
- względy etyczne i społeczne
- trwałość i długoterminowe skutki
- zarządzanie i analiza danych
- wyzwania związane z oceną i informacją zwrotną
- załamanie komunikacji
- różnice kulturowe
- bariery językowe
- zgodność z przepisami i prawem

Struktura wewnętrzna uczelni i zarządzanie współpracą międzynarodową

- wewnętrzna struktura uczelni i zarządzanie współpracą międzynarodową obejmują system centralny oraz wewnętrzne podziały na wydziały, komórki i pracowników odpowiedzialnych za nadzór nad działalnością
- wewnętrzna struktura uczelni powinna być przejrzysta i umożliwiać pełne wsparcie mobilności



RiHEI



organizacyjne, formalno-prawne, finansowe, społeczne uwarunkowania powiązań wewnątrz i na zewnątrz Uczelni

Funkcje biur współpracy międzynarodowej

funkcja strategiczna	funkcja regulacyjna	funkcja koordynacyjna	funkcja marketingowa	funkcja projektowa	funkcja rekrutacyjna i usługowa
• zarządzanie internacjonalizacją uczelni	• przygotowywanie zamówień i innych dokumentów w zakresie realizowanych zadań	• wzmocnienie kontaktów z partnerami zagranicznymi i integracja międzynarodowej działalności uczelni	• promocja oferty uczelni poza granicami kraju	• obsługa międzynarodowych projektów edukacyjnych i naukowych	• rekrutacja kandydatów z zagranicy na studia, organizacja wsparcia technicznego i wydarzeń dla gości zagranicznych



RiHEI

Modernizacja biur współpracy międzynarodowej zgodnie z wartościami sojuszy uniwersytetów europejskich

Jednostka 4. Partnerstwo w zakresie mobilności i współpracy

www.rihei.eu

CC BY NC SA

Dofinansowane przez Unię Europejską

FACULTY OF MANAGEMENT University of Lodz

TUM int TUM International GmbH The University Company

MARTIN-LUTHER UNIVERSITÄT HALLE-WITTENBERG

KUTAISI INTERNATIONAL UNIVERSITY

Rodzaje projektów szkolnictwa wyższego

Projekty badawcze	• projekty krajowe i międzynarodowe • projekty interdyscyplinarne • granty badawcze
Projekty edukacyjne	• nowe programy nauczania • projekty wspierające innowacje dydaktyczne • projektów mobilności studentów i pracowników
Projekty infrastrukturalneS	• rozwój infrastruktury badawczej i edukacyjnej • inwestycje technologiczne
Projekty współpracy branżowej	• projekty badawczo-rozwojowe (B+R). • projekty komercjalizacji wyników badań • projekty wspierające transfer wyników badań do przemysłu i gospodarki
Projekty społeczne i kulturalne	• projekty współpracy ze społecznością lokalną • projekty zrównoważonego rozwoju
Projekty międzynarodowe	• projekty mobilności • projekty konsorcjalne • projekty edukacyjne
Projekty innowacyjne i start-upowe	• inkubatory przedsiębiorczości • projekty z zakresu przedsiębiorczości akademickiej
Projekty współpracy akademickiej	• sieci uniwersyteckie • wysokiej jakości projekty edukacyjne
Projekty wspierające rozwój osobisty i zawodowy studentów	• projekty mentorskie • warsztaty i szkolenia zawodowe
Projekty digitalizacyjne	• edukacja zdalna i cyfrowa • cyfrowa transformacja uczelni

Partnerstwo na rzecz mobilności i współpracy

Partnerstwa na rzecz mobilności i współpracy (MCP) – inicjatywy promujące współpracę międzynarodową i mobilność, zwykle pomiędzy różnymi krajami, regionami, instytucjami lub organizacjami. W zależności od kontekstu mogą obejmować różne obszary, takie jak edukacja, praca, badania, kultura czy gospodarka

- **Mobilność** – odnosi się do zdolności ludzi, zasobów lub pomysłów do przemieszczania się pomiędzy różnymi krajami lub instytucjami. Może obejmować programy wymiany studentów, pracowników, badaczy, pracowników służby zdrowia itp. Przykład: program Erasmus+, który umożliwia mobilność studentów i badaczy pomiędzy uczelniami w różnych krajach
- **Współpraca Partnerstwo -** współpraca pomiędzy różnymi podmiotami (np. krajami, organizacjami międzynarodowymi, uczelniami czy firmami) mająca na celu osiągnięcie wspólnych celów. Może obejmować projekty badawcze, innowacje technologiczne, wspólne przedsięwzięcia gospodarcze, wymianę doświadczeń czy rozwój zasobów ludzkich.



Erasmus+

- to program Unii Europejskiej wspierający wymianę edukacyjną
- program w obszarze edukacji, szkoleń, młodzieży i sportu – kontynuacja europejskich programów edukacyjnych realizowanych od 1998 roku
- cel - wsparcie studentów, studentów, nauczycieli, wykładowców i wolontariuszy w prowadzeniu międzynarodowych projektów mających na celu podnoszenie kompetencji
- Do udziału w programie uprawnione są publiczne i prywatne instytucje oraz organizacje wspierające edukację formalną oraz naukę pozaformalną i nieformalną osób w każdym wieku

RiHEI

Erasmus+ - Cele

Cel ogólny

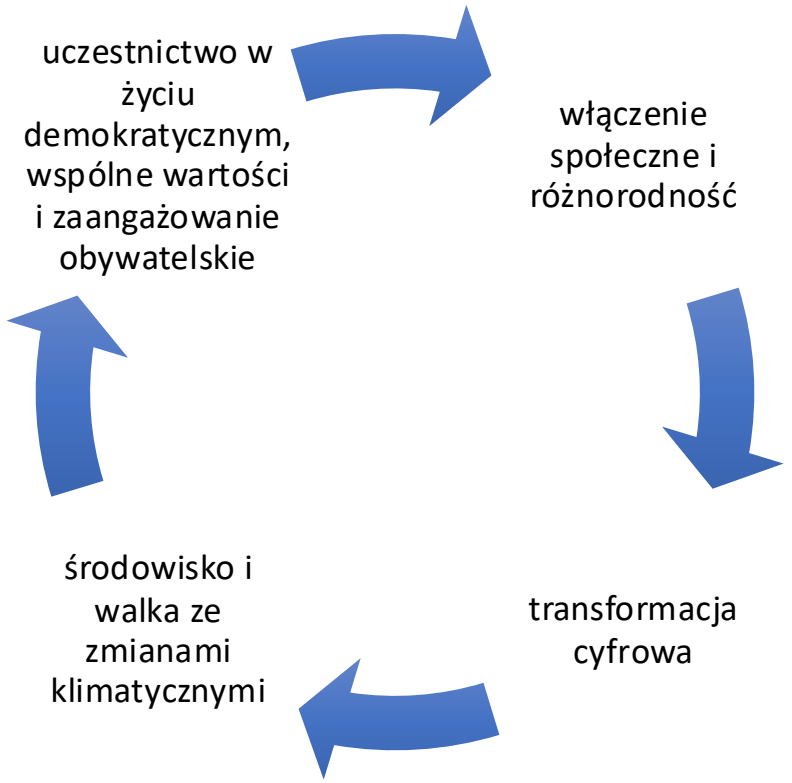
wspieranie, poprzez uczenie się przez całe życie, rozwoju edukacyjnego, zawodowego i osobistego osób w obszarze kształcenia, szkolenia, młodzieży i sportu w Europie i poza nią, przyczyniając się w ten sposób do trwałego wzrostu gospodarczego, wysokiej jakości miejsc pracy i spójności społecznej, pobudzania innowacji oraz wzmacniania tożsamości europejskiej i aktywnego obywatelstwa. Program będzie kluczowym instrumentem budowy Europejskiego Obszaru Edukacji, wspierającym realizację europejskiej współpracy strategicznej w obszarze edukacji i szkoleń wraz z leżącymi u jej podstaw programami sektorowymi. Ponadto ma kluczowe znaczenie dla pogłębiania współpracy w zakresie polityki młodzieżowej w ramach strategii Unii Europejskiej na rzecz młodzieży na lata 2019–2027 oraz rozwijania europejskiego wymiaru sportu.

Erasmus+ - Cele

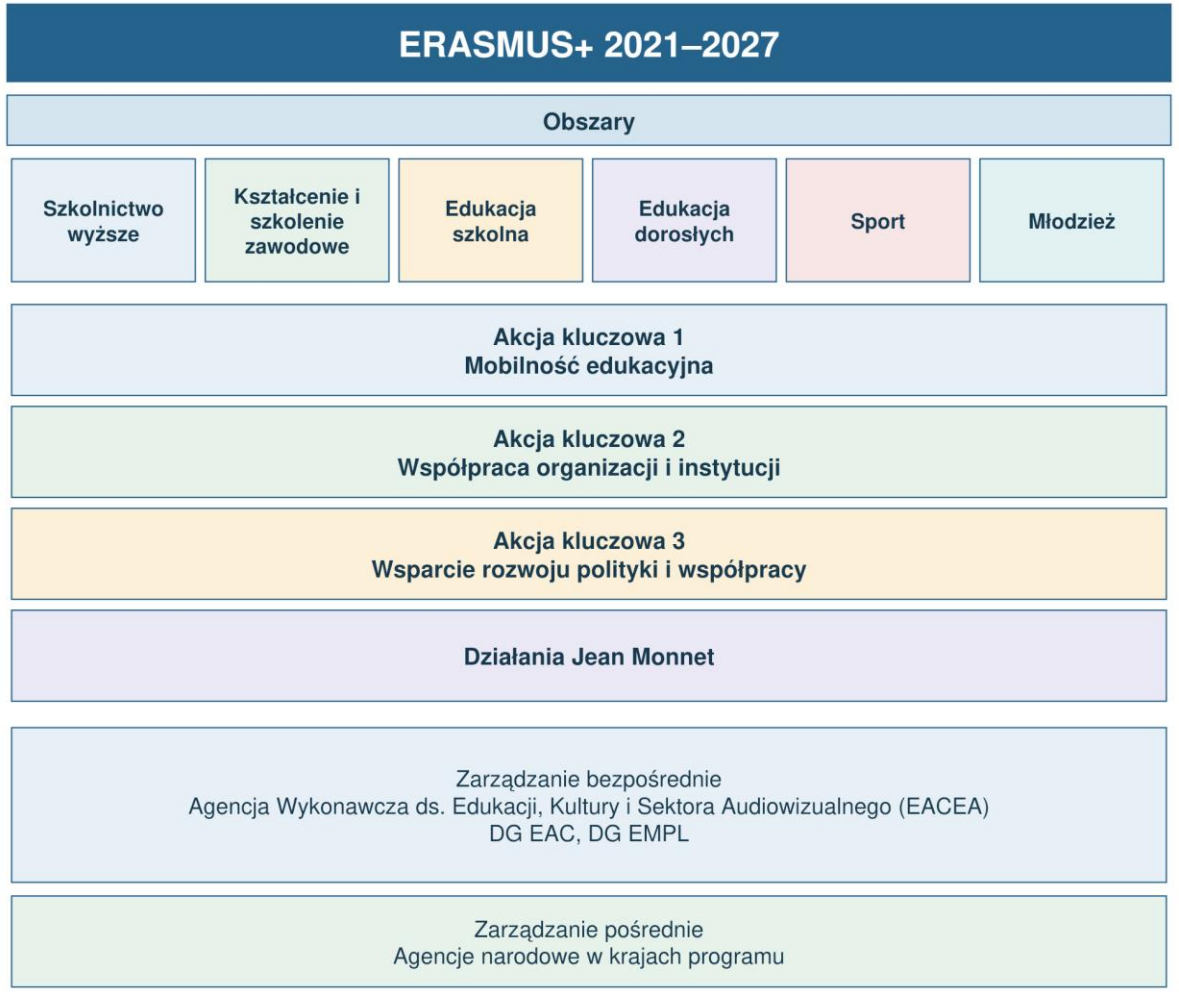
Cele szczegółowe

- promowanie mobilności edukacyjnej jednostek i grup, a także współpracy, jakości, włączenia społecznego i równości, doskonałości, kreatywności i innowacji na poziomie organizacji i polityk w dziedzinie edukacji i szkoleń
- promowanie pozaformalnej i nieformalnej mobilności edukacyjnej oraz aktywnego uczestnictwa młodych ludzi, a także współpracy, jakości, włączenia społecznego, kreatywności i innowacji na poziomie organizacji i polityk w dziedzinie młodzieży
- promowanie mobilności edukacyjnej kadr sportowych, a także współpracy, jakości, włączenia społecznego, kreatywności i innowacyjności na poziomie organizacji sportowych i polityk sportowych

Erasmus+ - Priorytety



Erasmus+ - Struktura



Akcja kluczowa 1 – mobilność jednostek	Akcja kluczowa 2 – współpraca organizacji i instytucji	Akcja kluczowa 3 – wsparcie rozwoju polityki i współpracy	Działania Jeana Monneta
Mobilność studentów i kadry	Partnerstwa dla Współpracy	Europejska młodzież razem	Akcja „Jean Monnet" w obszarze szkolnictwa wyższego
Działania z udziałem młodzieży	Partnerstwa na rzecz doskonałości		Działania „Jean Monnet" w innych obszarach edukacji i szkoleń
Mobilność kadr w dziedzinie sportu	Partnerstwa na rzecz innowacji		Debata polityczna Jeana Monneta
OdkryjEU	Projekty budowania potencjału		Wsparcie wyznaczonych instytucji
możliwości nauki języków	Niekomercyjne imprezy sportowe		
Wirtualne wymiany w szkolnictwie wyższym i młodzieży			

Projekt mobilności

- w tym określenie efektów uczenia się, formatów zajęć, opracowania programu pracy, harmonogramu zajęć

- w tym ustalenia praktyczne, wybór uczestników, zawarcie umów z partnerami i uczestnikami, przygotowanie językowe/międzykulturowe/nauki i zadaniowe uczestników przed wyjazdem



- w tym ocena działań, walidacja i formalne uznanie – w stosownych przypadkach – efektów uczenia się uczestników podczas działania, a także rozpowszechnianie i wykorzystanie wyników projektu

- związane z realizacją działań zgodnie z celami programu i projektu

Projekt mobilności

W zależności od profilu zaangażowanych uczestników w ramach Akcji Kluczowej 1 Programu Erasmus+ wspierane są następujące rodzaje projektów mobilności:

W obszarze edukacji i szkoleń:
- Projekty mobilności studentów i pracowników szkół wyższych
- Projekty mobilności dla osób uczących się i kadry w ramach kształcenia i szkolenia zawodowego
- Projekty mobilności studentów i pracowników szkół
- Projekty mobilności dla studentów i kadry edukacji dorosłych

W dziedzinie młodzieży:
- Projekty mobilności młodych ludzi – Wymiany młodzieży
- Projekty mobilności dla młodych pracowników
- Działania z udziałem młodzieży
- Działanie DiscoverEU na rzecz włączenia społecznego

W dziedzinie sportu:
- Mobilność kadr w dziedzinie sportu

Partnerstwo współpracy

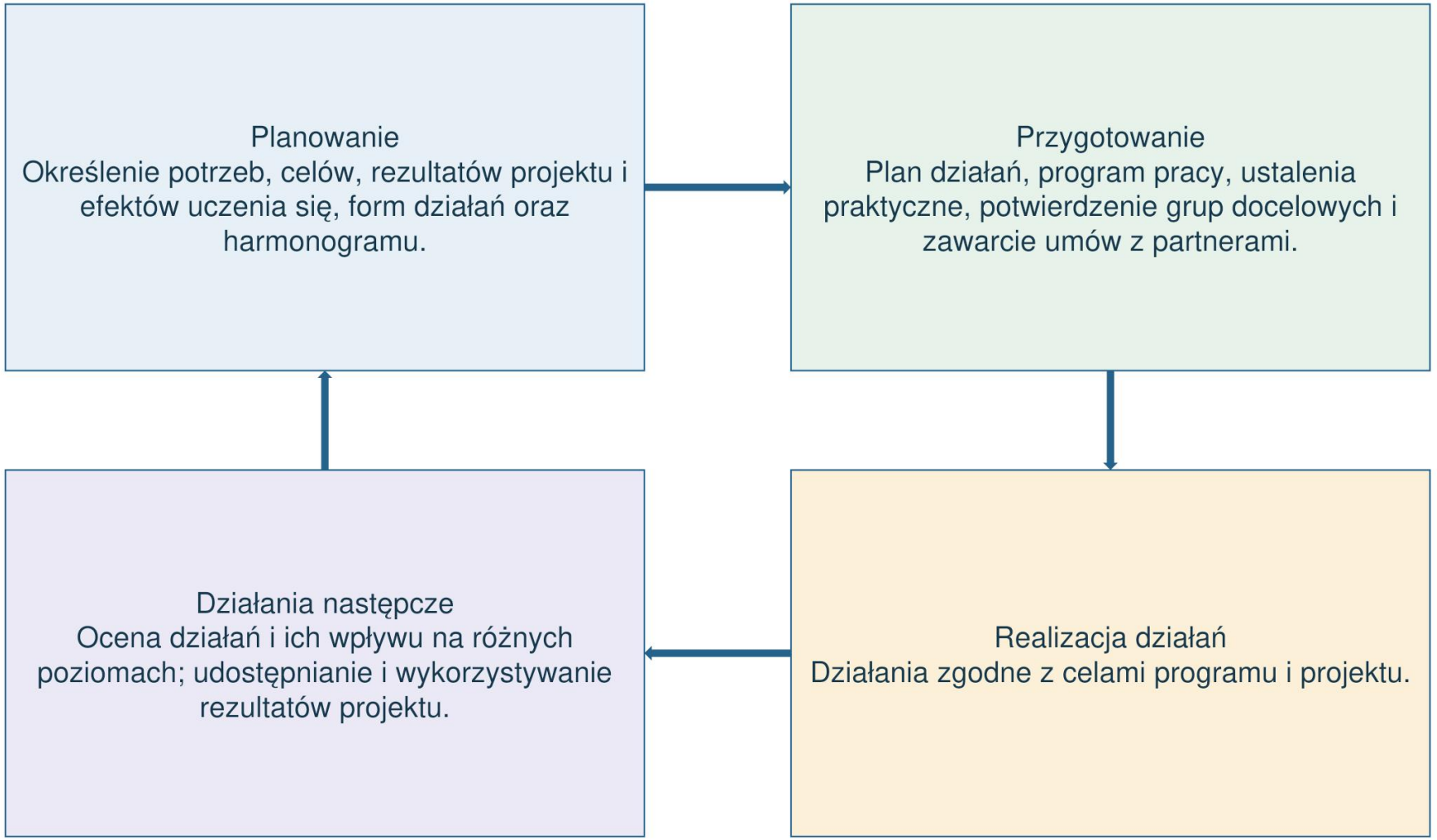
- głównym celem jest umożliwienie organizacjom podniesienia jakości i znaczenia ich działań, rozwoju i wzmocnienia sieci partnerów, zwiększenia ich zdolności do wspólnego działania na poziomie ponadnarodowym, pobudzania umiędzynarodowienia ich działań oraz poprzez wymianę lub rozwój nowych praktyk i metod, a także dzielenie się i konfrontowanie pomysłów. Ich celem jest wspieranie rozwoju, transferu i/lub wdrażania innowacyjnych praktyk, a także realizacja wspólnych inicjatyw promujących współpracę, wzajemne uczenie się i wymianę doświadczeń na poziomie europejskim. Wyniki powinny nadawać się do ponownego wykorzystania, przenoszenia, skalowania i, jeśli to możliwe, mieć silny wymiar transdyscyplinarny. Od wybranych projektów oczekuje się udostępniania wyników swoich działań na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym i ponadnarodowym.
- Partnerstwa w zakresie współpracy są zakotwiczone w priorytetach i ramach polityki każdego sektora programu Erasmus+, zarówno na poziomie europejskim, jak i krajowym, a ich celem jest tworzenie zachęt do współpracy międzysektorowej i horyzontalnej w obszarach tematycznych.
- W zależności od dziedziny proponowanego projektu lub rodzaju wnioskodawcy partnerstwami współpracy zarządzają agencje narodowe lub Europejska Agencja Wykonawcza ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Więcej informacji na ten temat można znaleźć w sekcji „Gdzie składać wniosek” w ramach kryteriów kwalifikowalności.

Partnerstwo współpracy

Partnerstwa współpracy mają na celu:

- Podnoszenie jakości pracy, działań i praktyk zaangażowanych organizacji i instytucji, otwieranie się na nowych aktorów, nie ujętych naturalnie w jednym sektorze;
- Budowanie potencjału organizacji do pracy transnarodowej i międzysektorowej;
- Zajmowanie się wspólnymi potrzebami i priorytetami w obszarach edukacji, szkoleń, młodzieży i sportu;
- Umożliwianie transformacji i zmian (na poziomie indywidualnym, organizacyjnym lub sektorowym), prowadzących do ulepszeń i nowych podejść, proporcjonalnie do kontekstu każdej organizacji.

Partnerstwo współpracy



Ryzyka związane z realizacją projektów partnerskich w zakresie mobilności i współpracy

- Ryzyka finansowe
- Ryzyka logistyczne
- Zagrożenia dla zdrowia i bezpieczeństwa
- Ryzyka prawne i formalne
- Zagrożenia kulturowe i społeczne
- Zagrożenia komunikacyjne
- Ryzyka zarządzania projektami
- Zagrożenia technologiczne
- Ryzyka związane z pandemią lub kryzysami globalnymi
- Ryzyka związane z oczekiwaniami i motywacją uczestników

Erasmus+ - Platformy i narzędzia

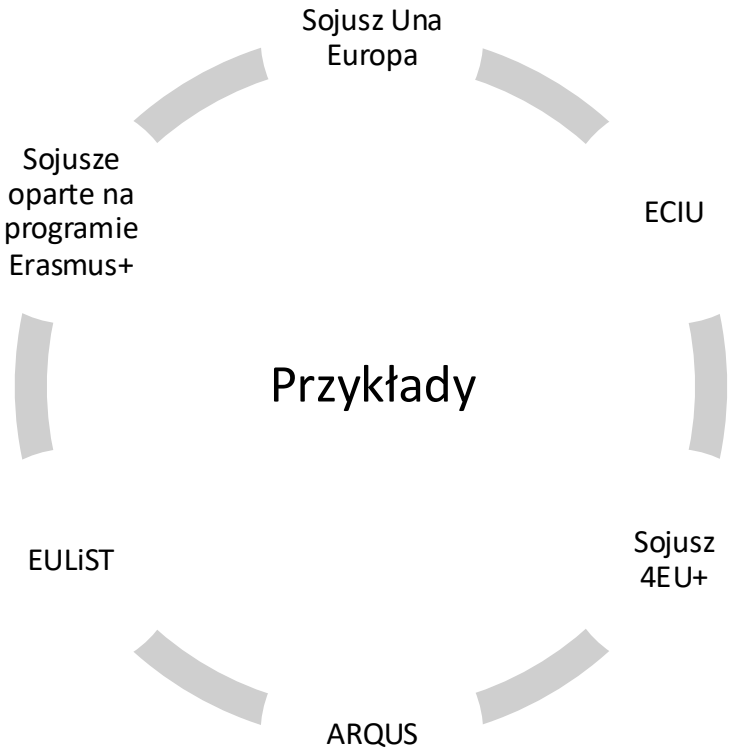
Platforma rezultatów projektów Erasmus+	zapewnia dostęp do informacji i wyników dotyczących wszystkich projektów finansowanych w ramach programu Erasmus+	Projekty - Erasmus+ (europa.eu)
Europejska Platforma Edukacji Szkolnej (ESEP) i eTwinning	miejsce spotkań wszystkich zainteresowanych stron w sektorze edukacji szkolnej na każdym poziomie, w tym w kształceniu i szkoleniu zawodowym	Europejska Platforma Edukacji Szkolnej | Europejska Platforma Edukacji Szkolnej (europa.eu)
Elektroniczna Platforma Kształcenia Dorosłych (EPALE)	• oferuje aktualne informacje na temat rozwoju sytuacji w tej dziedzinie i sieci interaktywnych, umożliwiając użytkownikom łączenie się z innymi w całej Europie, angażowanie się w dyskusje i wymianę dobrych praktyk • oferuje instrumenty o szczególnym znaczeniu dla (potencjalnych) beneficjentów programu Erasmus+	EPALE | Elektroniczna platforma uczenia się dorosłych w Europie (europa.eu)
Autorefleksja na temat efektywnego uczenia się poprzez wspieranie stosowania innowacyjnych technologii edukacyjnych (SELFIE)	bezpłatne, wielojęzyczne, internetowe narzędzie do autorefleksji, które pomaga szkołom ogólnym i zawodowym rozwijać ich potencjał cyfrowy	SELFIE – Europejski Obszar Edukacji (europa.eu)
HEInnowacja	oferuje instytucjom szkolnictwa wyższego (HEI) w UE i poza nią możliwość zbadania ich potencjału w zakresie innowacyjności i przedsiębiorczości poprzez autorefleksję w jednym lub kilku z ośmiu wymiarów	Strona główna | HEInnowacja
Europejski Portal Młodzieżowy	oferuje europejskie i krajowe informacje oraz możliwości interesujące młodych ludzi, którzy mieszkają, uczą się i pracują w Europie	Europejski Portal Młodzieżowy | Europejski Portal Młodzieżowy (europa.eu)
Europejska inicjatywa dotycząca kart studenckich	ma na celu uproszczenie mobilności edukacyjnej i szkoleniowej poprzez digitalizację wszystkich głównych elementów niezbędnych do organizacji mobilności studentów, od dostarczania informacji po procesy składania wniosków i osiedlanie się w społeczności przyjmującej podczas pobytu za granicą	Erasmus bez papieru - Erasmus+ (europa.eu)

Erasmus+ – Sieci wiedzy i ekspertów

Sieć Eurydyki	koncentruje się na sposobie struktury i organizacji edukacji w Europie na wszystkich poziomach i na wszystkich jej celach przyczynianie się do lepszego wzajemnego zrozumienia systemów edukacji w Europie.	Witamy w Eurydyce (europa.eu)
Krajowa Sieć Korespondentów Youth Wiki	interaktywne narzędzie dostarczające informacji na temat sytuacji młodych ludzi w Europie oraz krajowych polityk młodzieżowych w spójny, aktualny i użyteczny sposób	Youth Wiki: Europejska encyklopedia krajowych polityk młodzieżowych (europa.eu)
Sieć ekspertów ds. reformy szkolnictwa wyższego (HEREs)	W krajach trzecich niezrzeszonych w programie obsługiwanym przez krajowe biura programu Erasmus+ krajowe zespoły ekspertów ds. reformy szkolnictwa wyższego zapewniają władzom lokalnym i zainteresowanym stronom bazę wiedzy specjalistycznej w celu promowania reform i zwiększania postępu w szkolnictwie wyższym.	
Zespoły Krajowe wspierające wdrażanie narzędzi UE VET	Celem krajowych zespołów ekspertów ds. kształcenia i szkolenia zawodowego jest zapewnienie puli wiedzy specjalistycznej w celu promowania stosowania narzędzi i zasad UE w zakresie kształcenia i szkolenia zawodowego w projektach finansowanych przez UE wspieranych w ramach programu Erasmus+.	
Sieć Krajowych Punktów Referencyjnych EQAVET	są ustanawiane przez władze krajowe i skupiają istniejące istotne organów obejmujących partnerów społecznych i wszystkie zainteresowane strony na poziomie krajowym i regionalnym, aby przyczynić się do wdrożenia europejskich ram zapewniania jakości w kształceniu i szkoleniu zawodowym, zgodnie z definicją zawartą w zaleceniu Rady w sprawie kształcenia i szkolenia zawodowego na rzecz zrównoważonej konkurencyjności, sprawiedliwości społecznej i odporności	
EQF, Europass i Euroguidance – Ośrodki krajowe	W przypadku każdego kraju te trzy sieci ośrodków krajowych są wspierane w ramach jednej lub kilku umów o dotację: Europejskie Ramy Kwalifikacji Krajowe Punkty Koordynacyjne (KPK EQF), Krajowe Centra Europass, sieć Euroguidance	

Europejskie Sojusze Uniwersytetów





Karta Erasmusa dla Szkolnictwa Wyższego

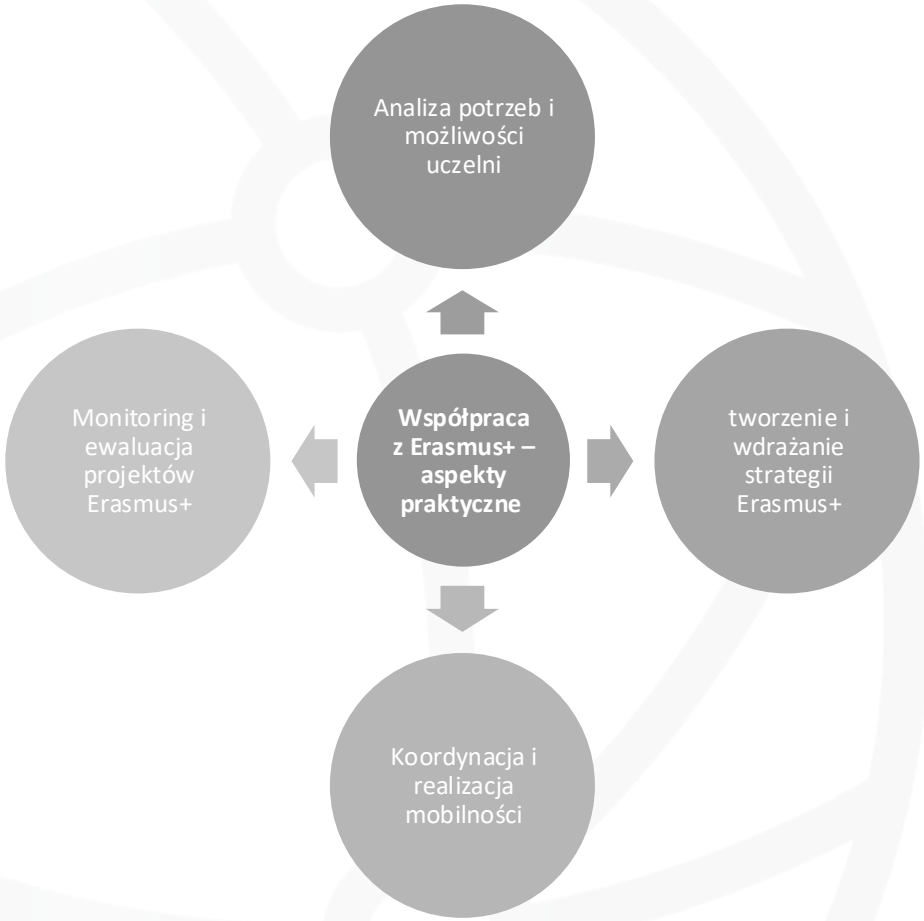
- Karta Erasmusa dla szkolnictwa wyższego (ECHE) zapewnia ogólne ramy jakości dla działań w zakresie współpracy europejskiej i międzynarodowej, które instytucja szkolnictwa wyższego może prowadzić w ramach programu Erasmus+

- Przyznanie karty ECHE jest warunkiem wstępnym dla wszystkich instytucji szkolnictwa wyższego zlokalizowanych w kraju programu i chcących uczestniczyć w mobilności edukacyjnej osób i/lub współpracy na rzecz innowacji i dobrych praktyk w ramach programu Erasmus+

- W przypadku instytucji szkolnictwa wyższego zlokalizowanych w krajach partnerskich karta ECHE nie jest wymagana, a ramy jakości zostaną ustanowione w drodze porozumień międzyinstytucjonalnych pomiędzy instytucjami szkolnictwa wyższego

Zdobycie wiedzy na temat mobilności i współpracy





Erasmus+ - Uniwersytet Łódzki – dobre praktyki

- Dokumentacja związana z realizacją projektów mobilnościowych
- Organizacja procesu



RiHEI

Modernizacja biur współpracy międzynarodowej zgodnie z wartościami sojuszy uniwersytetów europejskich
Jednostka 5. Zarządzanie marką uczelni

www.rihei.eu

CC BY NC SA

Dofinansowane przez Unię Europejską

FACULTY OF MANAGEMENT University of Lodz

TUM int TUM International GmbH The University Company

MARTIN-LUTHER UNIVERSITÄT HALLE-WITTENBERG

KUTAISI INTERNATIONAL UNIVERSITY

Zarządzanie marką uczelni

- Zarządzanie marką uniwersytetu odnosi się do strategicznego procesu rozwoju, utrzymywania i wzmacniania wizerunku, reputacji i tożsamości uniwersytetu
- Polega na tworzeniu spójnego i pozytywnego postrzegania uczelni poprzez jej wartości, programy akademickie, kulturę, osiągnięcia i ogólne doświadczenia studentów
- Proces ten obejmuje wysiłki mające na celu odróżnienie instytucji od innych uniwersytetów, przyciągnięcie potencjalnych studentów, zaangażowanie absolwentów i wzmocnienie relacji z wykładowcami, pracownikami i szerszą społecznością

Dlaczego to ma znaczenie?

- Silna marka przyciąga wysokiej jakości studentów, wykładowców i partnerów.
- Napędza zapisy i działania związane ze zbieraniem funduszy.
- Wzmacnia pozycję uczelni w rankingach i pozycję konkurencyjną.
- Tworzy jednolitą społeczność: spójność marki buduje zaufanie wśród studentów, absolwentów, wykładowców i personelu.

Podstawowe elementy zarządzania marką uniwersytetu

1. Tożsamość marki
   - Identyfikacja wizualna, misja i wartości.
2. Świadomość marki
   - Promowanie widoczności i uznania.
3. Pozycjonowanie marki
   - Jak uczelnia jest postrzegana na rynku.
4. Spójność marki
   - Jednolitość we wszystkich kanałach komunikacji.
5. Wartość marki
   - Wartość marki w świadomości interesariuszy.

Tożsamość marki uniwersytetu

Tożsamość marki składa się z materialnych i niematerialnych aspektów, które reprezentują podstawowe wartości, misję i wizję uniwersytetu.

Kluczowe komponenty:

1. Logo, kolory i typografia.
2. Motto lub slogan uniwersytecki.
3. Wartości i kultura.

Utworzenie silnej tożsamości marki – główne kroki:

1. Zdefiniuj misję: Jaki jest główny cel uniwersytetu?
2. Identyfikacja wizualna: Projektuj spójne logo, schematy kolorów i przekaz.
3. Osobowość marki: Ustal ton i głos w komunikacji.

Identyfikacja Marki Uczelni – odnowienie identyfikacji marki

Sprawa Uniwersytetu Łódzkiego



Marki wydziałów UŁ

- Wydział Zarządzania
- Wydział Chemii

Marki wydziałów UŁ

- Wydział Zarządzania
- Wydział Chemii

Pozycjonowanie marki uczelni na rynku

Pozycjonowanie marki określa, w jaki sposób uczelnia wyróżnia się na tle konkurencji i jak jest postrzegana przez interesariuszy.

Kroki:

- Zidentyfikuj mocne strony uniwersytetu (unikalne programy, wykładowcy, kultura kampusu).
- Zrozumienie potrzeb odbiorców (studentów, absolwentów, darczyńców).
- Stwórz propozycję wartości (co wyróżnia Twoją uczelnię?).

Świadomość i widoczność marki

Świadomość marki mierzy, jak dobrze znana jest uczelnia wśród potencjalnych studentów, wykładowców i partnerów zewnętrznych.

Taktyki zwiększające świadomość:

1. Obecność cyfrowa: zoptymalizuj witrynę i media społecznościowe pod kątem zaangażowania.
2. Obecność fizyczna: oznaczenia marki umieszczane na dokumentach, książkach, w pomieszczeniach uniwersyteckich i gdzie indziej.
3. Marketing treści: publikuj historie sukcesu, osiągnięcia wykładowców i referencje studentów.
4. relacje z mediami i otoczeniem: Buduj relacje z mediami, aby omawiać kamienie milowe uniwersytetu.

Spójność marki na wszystkich platformach

Znaczenie spójności:

1. Buduje zaufanie poprzez zapewnienie jednolitego przekazu.
2. Wzmacnia wartości uczelni we wszystkich kanałach komunikacji.

Obszary zapewniające spójność:

1. Strona internetowa i media społecznościowe: elementy wizualne i komunikaty.
2. Materiały drukowane: broszury, przewodniki przyjęć i oznakowania kampusu.
3. Wydarzenia i zasięg: wycieczki po kampusie, dni otwarte i wydarzenia dla absolwentów.

Zwiększanie wartości marki

Wartość marki odnosi się do wartości dodanej marki wykraczającej poza korzyści funkcjonalne. Obejmuje postrzeganie jakości, wiarygodności i reputacji uczelni.

Jak budować kapitał marki:

1. Zapewniaj studentom spójne i wysokiej jakości doświadczenia.
2. Promuj doskonałość badań i wiedzę fachową wykładowców.
3. Pielęgnuj silne relacje z absolwentami.

Doświadczenia studenckie jako filar lojalności wobec marki

Dlaczego doświadczenie studentów ma znaczenie:

1. Podróż studencka bezpośrednio wpływa na długoterminowe postrzeganie marki.
2. Pozytywne doświadczenia prowadzą do wspierania absolwentów i ponownego zaangażowania.

Kluczowe obszary zainteresowania:

1. Jakość środowiska nauczania i uczenia się.
2. Usługi wsparcia i możliwości zajęć pozalekcyjnych.
3. Sukcesy podyplomowe (kariera, budowanie sieci kontaktów).

Znaczenie zaangażowania absolwentów

- Absolwenci mogą pełnić rolę ambasadorów marki
- Byli studenci o obecnie wysokim statusie społecznym mogą działać w stowarzyszeniach absolwentów
- Zaangażowani absolwenci chętniej promują uczelnię.

Narzędzia

- Regularna komunikacja (biuletyny, media społecznościowe)
- Imprezy absolwentów
- Udział absolwentów w programach mentorskich.

Znaczenie monitorowania marki

Co to jest monitorowanie marki?

1. Ciągłe śledzenie tego, jak uczelnia jest postrzegana w oczach opinii publicznej.
2. Wykorzystaj informację zwrotną do pomiaru skuteczności strategii zarządzania marką.

Narzędzia monitorujące:

1. Ankiety i opinie: od studentów, absolwentów i wykładowców.
2. Słuchanie społecznościowe: monitorowanie mediów społecznościowych pod kątem wzmianek i dyskusji.
3. Śledzenie mediów: śledzenie relacji prasowych na temat osiągnięć uczelni.

Pomiar sukcesu marki uniwersytetu

Kluczowe wskaźniki efektywności (KPI):

1. Wskaźniki zapisów: czy wysiłki związane z budowaniem marki wpływają na aplikacje?
2. Wskaźniki zaangażowania: ruch w witrynie, zaangażowanie w mediach społecznościowych i udział w wydarzeniach.
3. Zaangażowanie absolwentów: uczestnictwo w wydarzeniach, aktywność w mediach społecznościowych i zaangażowanie mentorskie.
4. Relacje w mediach: Pozytywne uznanie w prasie i środowisku akademickim.
5. Reputacja pracodawcy i branży
6. Udział w wydarzeniach i zaangażowanie

Środki (np.)

- Dedykowane ankiety
- Wskaźniki zaangażowania w mediach społecznościowych – ruch w witrynie
- Wskaźniki zatrudnienia absolwentów.
- Udział w wydarzeniach.
- Liczba zgłoszeń kandydatów – i współczynniki konwersji
- Inni…

Uniwersytecka Skala Osobowości Marki (UBPS)

Uniwersytecka Skala Osobowości Marki (UBPS)

- Koncepcja opracowana i opisana przez Rauschnabel i in.. (2016)

Ich badania identyfikują sześć wymiarów osobowości marki uniwersytetu:

1) **prestiż** (akceptowany, wiodący, renomowany, odnoszący sukcesy, znaczny)
2) **szczerość** (ludzka, pomocna, przyjacielska, godna zaufania, uczciwa)
3) **atrakcyjność** (atrakcyjny, produktywny, wyjątkowy)
4) **żywy** (sportowy, dynamiczny, żywy, kreatywny)
5) **sumienność** (zorganizowana, kompetentna, ustrukturyzowana, skuteczna)
6) **kosmopolityczny** (sieciowy, międzynarodowy, kosmopolityczny)

Wyniki ich badań pokazują, że skala silnie wiąże się z miłością do marki, pozytywnym przekazem ustnym i zamiarem studentów wspierania swojej uczelni jako absolwentów.

Dostosowywanie strategii marki w czasie

Dlaczego adaptować?

1. Trendy rynkowe, konkurencja i oczekiwania studentów zmieniają się z biegiem czasu.
2. Dostosowanie strategii marki zapewnia ciągłą trafność i konkurencyjność.

Kiedy się dostosować:

1. Spadek zaangażowania studentów.
2. Nowi konkurenci czy zmiany trendów w szkolnictwie wyższym.
3. Informacje zwrotne wskazujące na niedopasowanie marki do oczekiwań odbiorców.

Partnerstwa i rozszerzenie marki

Korzyści z partnerstw strategicznych:

1. Współpraca z firmami i innymi instytucjami.
   Współpraca uczelni z szanowanymi firmami lub liderami branży wzmacnia jej wiarygodność w niektórych dziedzinach, takich jak technologia, biznes czy badania. Partnerstwa te pozytywnie wpływają na uniwersytet, sygnalizując zainteresowanym stronom (studentom, rodzicom, wykładowcom, pracodawcom), że współpracuje z czołowymi ekspertami.

1. Partnerstwa akademickie.
   Współpraca z innymi uniwersytetami, zwłaszcza z instytucjami o najwyższej randze lub uznanymi na arenie międzynarodowej, podnosi reputację akademicką uniwersytetu. Wspólne projekty badawcze, programy wymiany lub wspólne oferty stopni naukowych stanowią dowód doskonałości akademickiej i innowacyjności.

1. Staże i pośrednictwo pracy.
   Współpraca z firmami i organizacjami w celu zapewniania staży, programów współpracy lub staży dla studentów zwiększa atrakcyjność uniwersytetu. Studenci cenią praktyczne doświadczenie, a takie partnerstwa wzmacniają markę, pokazując zaangażowanie uczelni w rozwój kariery i możliwości w świecie rzeczywistym.

Zarządzanie kryzysowe w strategii marki

Znaczenie zarządzania kryzysowego – negatywne zdarzenia mogą zaszkodzić marce i reputacji uczelni.

Podstawowe strategie:

1. Przygotuj się z wyprzedzeniem: Opracuj plan komunikacji kryzysowej.
   - Dotyczy to wszystkich szczebli zarządzania uczelnią – nie tylko poziomu rektora i dziekanów, ale także poszczególnych jednostek.
2. Przejrzystość: rozwiązuj problemy szybko i uczciwie.
3. Spójny przekaz: upewnij się, że cała komunikacja skierowana do opinii publicznej odzwierciedla wartości marki w czasie kryzysu.

Rola mediów społecznościowych w zarządzaniu marką

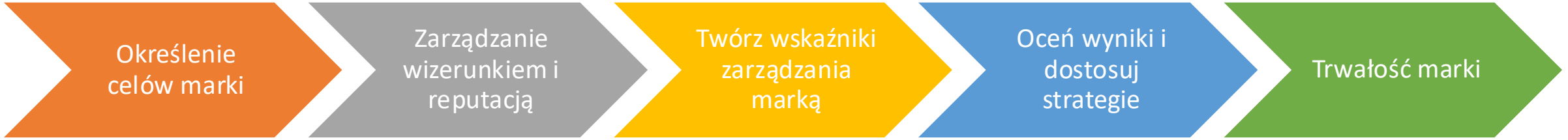
Dlaczego media społecznościowe są obecnie krytyczne?

1. Stanowi platformę bezpośredniej interakcji ze studentami, absolwentami i społeczeństwem.
2. Jest to najszybciej działająca platforma komunikacyjna.
3. Treści udostępniane w mediach społecznościowych kształtują publiczny odbiór uczelni.

Dobre praktyki:

1. Regularnie publikuj angażujące treści (historie studentów, badania wykładowców).
2. Natychmiast reaguj na komentarze i zapytania.
3. Korzystaj z różnych platform, takich jak Instagram, LinkedIn, Facebook i YouTube. Pamiętaj, że różne grupy docelowe mogą korzystać z różnych kanałów komunikacji.

Wskaźniki zarządzania marką – kroki





Dziękuję



CC BY NC SA

Dofinansowane przez
Unię Europejską

www.rihei.eu