

Załącznik 2.

Analiza SWOT – Strategia Rozwoju Szkolnictwa Wyższego w Polsce do 2035 roku

1. Wstęp

Celem niniejszego dokumentu jest opracowanie analizy SWOT systemu szkolnictwa wyższego w Polsce jako elementu przygotowań do strategii rozwoju do roku 2035. Analiza uwzględnia zarówno czynniki wewnętrzne (mocne i słabe strony), jak i zewnętrzne (szanse i zagrożenia), w perspektywie długoterminowej. Wykorzystano metodykę pracy eksperckiej opartą o analizę danych.

Skuteczna analiza systemu szkolnictwa wyższego wymagała wcześniejszego zdefiniowania wizji jego rozwoju – zarówno w kontekście międzynarodowym, jak i w odniesieniu do długoterminowych celów strategicznych państwa. Kluczowe jest przy tym wypracowanie wspólnego stanowiska całego zespołu opracowującego strategię, ponieważ tylko na tej podstawie możliwe będzie spójne i trafne ocenianie poszczególnych elementów analizy SWOT. W tym celu niezbędne jest udzielenie odpowiedzi na zestaw fundamentalnych pytań, które stanowią punkt wyjścia do dalszych prac nad strukturą strategii.

Pytania dotyczą zakresu interwencji i wsparcia ze strony rządu centralnego, wizji roli uczelni w szerszym ekosystemie ekonomiczno-społecznym oraz powiązania umiędzynarodowienia uczelni z polityką międzynarodową państwa.

Autonomia uczelni a strategiczne zarządzanie państwem

W jakim zakresie szkolnictwo wyższe w Polsce powinno opierać się na autonomii instytucjonalnej uczelni, a w jakim na centralnym modelu sterowania strategicznego? To pytanie dotyczy nie tylko stopnia deregulacji systemu, lecz także podziału odpowiedzialności między uczelnie a państwo. Chodzi o rozstrzygnięcie czy rozwój sektora ma być realizowany przede wszystkim poprzez wewnętrzną inicjatywę i odpowiedzialność uczelni za osiągnięcie wyznaczonych wskaźników, czy też poprzez spójną politykę państwową, wspieraną przez instytucje centralne, takie jak NAWA czy PKA. W szczególności:

1. Kto powinien decydować o kierunkach kształcenia studentów i rozwijanych kompetencjach – uczelnie czy państwo, kierując się długofalowym interesem gospodarczym i społecznym?
2. Czy i w jakim zakresie należy uprościć regulacje i ograniczyć biurokrację? Jak zagwarantować efektywne wydatkowanie środków budżetowych: poprzez system akredytacji czy kontroli?
3. Jak silne powinno być powiązanie finansowania uczelni z efektami ich działalności w obszarze kształcenia, badań i współpracy międzynarodowej?
4. Czy uczelnie powinny konkurować między sobą o studentów i projekty badawcze, czy też rozwijać strategiczne specjalizacje i współpracować w obszarach wymagających łączenia zasobów i kompetencji?

Misja uczelni i jej miejsce w systemach ekonomiczno-społecznych

Wypełnianie jakich ról przez uczelnie wspierać powinno państwo? W szczególności:

1. Czy celem systemu ma być maksymalizacja dostępności do edukacji na poziomie wyższym (egalitaryzm), w tym poprzez wzmacnianie ośrodków lokalnych, czy też budowa silnych, wyspecjalizowanych ośrodków (elitaryzm)?
2. Czy należy wprowadzić ograniczenia w dostępie do bezpłatnych studiów, np. poprzez limity, selekcję, bony lub odpłatność po przekroczeniu określonych limitów?
3. Jaką rolę pełni koncepcja uczelni badawczych? Czy doskonałość naukowa powinna być budowana wokół całych instytucji, czy raczej wybranych dyscyplin?
4. Jak budować trwałe powiązania między badaniami a gospodarką, w tym w zakresie komercjalizacji wiedzy i innowacji?
5. Czy uczelnie powinny wzmacniać tożsamość narodową i pełnić funkcje kulturotwórcze, czy też budować swoją przewagę konkurencyjną na arenie międzynarodowej?

Polityka umiędzynarodowienia

Jak powiązać umiędzynarodowienie uczelni z polityką międzynarodową państwa. W szczególności:

1. Jaką pozycję ma zajmować polskie szkolnictwo wyższe w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego?
2. Jaką wagę ma umiędzynarodowienie uczelni – czy jest to cel sam w sobie, narzędzie modernizacji, narzędzie zwiększania wpływu Polski na świecie (soft power) czy też forma budowania prestiżu i jakości? Czy w ocenie stopnia umiędzynarodowienia należy kierować się wskaźnikami ilościowymi, czy jakościowymi?
3. Czy da się stworzyć warunki dla powstania uczelni konkurencyjnych na świecie? Jakie cechy powinien mieć taki ekosystem?

4. Czy ambicją Polski jest posiadanie uczelni plasujących się w pierwszej 150. rankingu szanghajskiego? Czy powinno to być celem polityki państwowej, czy też powinno być pozostawione decyzjom autonomicznych uczelni?

2. Matryca SWOT – perspektywa do 2035 r.

Mocne strony (Strengths)	Słabe strony (Weaknesses)
OTOCZENIE I POZYCJA SYSTEMU	
1. Ugruntowana pozycja Polski w europejskim obszarze szkolnictwa wyższego.	1. Niska pozycja polskich uczelni w międzynarodowych rankingach.
2. Wzrost udziału w europejskich inicjatywach badawczych i edukacyjnych.	2. Niska efektywność w pozyskiwaniu finansowania i pełnieniu wiodących ról projektowych międzynarodowych.
3. Rosnące umiędzynarodowienie w obszarze kształcenia.	3. Niski poziom współpracy uczelni z otoczeniem gospodarczym
4. Silna tradycja akademicka i społeczna rola uczelni.	4. Osłabienie etosu i wartości akademickich oraz występowanie nieprawidłowości i nieetycznych zachowań w środowisku akademickim.
5. Różnorodność typów uczelni i ich misji, umożliwiające zróżnicowane formy realizacji zadań edukacyjnych, badawczych i społecznych.	
KSZTAŁCENIE	
6. Rozbudowana, policentryczna sieć instytucji zapewniających szeroki dostęp do kształcenia.	5. Mało elastyczny, zbiurokratyzowany system zarządzania uczelnią, utrudniający dostosowanie się do zachodzących zmian.
7. Wysoki potencjał rozwiązań systemu zapewniania jakości.	6. Niewydolność systemu akredytacji.
8. Wysoka jakość kształcenia w niektórych dyscyplinach i obszarach akademickich, tzw. wyspy doskonałości.	7. Niedostateczne dopasowanie treści i form kształcenia do dynamicznych zmian na rynku pracy oraz nowych potrzeb społecznych i gospodarczych.
9. Wysoka dostępność studiów stacjonarnych w języku polskim na uczelniach publicznych, zapewniająca szeroki i egalitarny dostęp do edukacji wyższej.	8. Niska dostępność studiów z komponentem międzynarodowym, podwójnym (wspólnym) dyplomem.
10. Bogata i różnorodna oferta dydaktyczna.	9. Dominacja tradycyjnych metod kształcenia i niski poziom wdrażania nowych modeli edukacyjnych.
11. Wzrost zaangażowania studentów w inicjatywy samokształcenia.	10. Ograniczona motywacja do rozwijania działalności dydaktycznej wynikająca z relatywnie niższych korzyści i uznania w porównaniu z aktywnością badawczą.
12. Wysoka liczba absolwentów, świadcząca o powszechnym dostępie do szkolnictwa wyższego, dużym potencjale edukacyjnym kraju oraz silnym społecznym przekonaniu o wartości wykształcenia akademickiego.	11. Zmniejszająca się liczba studentów studiów drugiego stopnia, oraz wysoki wskaźnik rezygnacji doktorantów, zjawisko drop-out.
	12. Obecność zjawiska „drukarni dyplomów” i niska jakość kształcenia w części uczelni, obniżające zaufanie społeczne do całego systemu szkolnictwa wyższego.
KADRA AKADEMICKA i ZARZĄDZANIE	
13. Wysokie kwalifikacje formalne kadry akademickiej.	13. Brak jednoznacznych regulacji określających status doktoranta, nauczyciela akademickiego oraz skutecznych mechanizmów weryfikacji kwalifikacji dydaktycznych kadry.
14. Otwartość kadry akademickiej na rozwój kompetencji dydaktycznych.	14. Niekorzystna struktura demograficzna kadry akademickiej, brak skutecznych mechanizmów sukcesji pokoleniowej oraz bariery w uzyskiwaniu stopni naukowych i tytułów naukowych przez kobiety ograniczają równy dostęp do rozwoju kariery naukowej.

15. Zdolność kadry akademickiej do aktywnego uczestnictwa w rozwoju innowacji dydaktycznych i naukowych, zwłaszcza w obszarze nowych technologii, w tym sztucznej inteligencji.	15. Niski poziom umiędzynarodowienia kadry – mała liczba zagranicznych nauczycieli akademickich i powrotów polskich naukowców.
16. Rosnąca aktywność środowiska doktoranckiego oraz wzmacniający się potencjał badawczo-innowacyjny szkół doktorskich.	16. Niskie wynagrodzenia kadry akademickiej oraz brak powiązania systemu wynagrodzeń ze średnimi płacami w gospodarce, skutkujące ograniczoną atrakcyjnością kariery akademickiej.
FINANSOWANIE I INFRASTRUKTURA	
17. Utrwalony system finansowania szkolnictwa wyższego, w tym programy takie jak IDUB, umożliwiające wieloletnie planowanie rozwoju uczelni.	17. Niewystarczające finansowanie sektora w relacji do PKB w porównaniu z innymi krajami który nie gwarantuje odpowiedniego tempa rozwoju.
18. Sukcesywnie modernizowana infrastruktura dydaktyczno-badawcza, nowe obiekty, zaplecza cyfrowe oraz dostęp do specjalistycznego sprzętu i laboratoriów.	18. Brak adekwatnego odwzorowania różnorodności uczelni w mechanizmach zarządzania i finansowania na poziomie całego systemu. Brak powiązania finansowania uczelni z efektami działalności w obszarze kształcenia.
	19. Niewystarczające zabezpieczenie infrastrukturalne i cyfrowe uczelni wobec rosnącego zagrożenia.

Szanse (Opportunities)	Zagrożenia (Threats)
OTOCZENIE I POZYCJA SYSTEMU	
1. Harmonizacja standardów jakości, dostęp do finansowania UE. Rozwój mechanizmów wspierających współpracę międzynarodową w europejskiej przestrzeni edukacyjnej (programy UE: Horyzont, Erasmus+, uniwersytety europejskie).	1. Zwiększone ryzyko destabilizacji geopolitycznej, w tym zagrożenie konfliktem zbrojnym w regionie Europy Środkowo-Wschodniej.
2. Możliwość szerokiego wykorzystania nowych technologii edukacyjnych, w tym sztucznej inteligencji (AI), w rozwoju dydaktyki, badań naukowych oraz tworzeniu własnych, innowacyjnych rozwiązań edukacyjnych.	2. Zmiany regulacji prawnych dotyczących szkolnictwa wyższego utrudniające długofalowe planowanie strategiczne uczelni.
3. Postęp technologiczny oraz transformacja w kierunku gospodarki zielonej i cyfrowej, tworzące nowe potrzeby kompetencyjne na rynku pracy i otwierające możliwości dla rozwoju oferty edukacyjnej uczelni.	3. Spadek zaufania społecznego do szkolnictwa wyższego.
4. Rosnące znaczenie uczelni jako kluczowych partnerów w realizacji strategii rozwoju regionalnego.	4. Niewystarczająca elastyczność uczelni ograniczająca zdolność systemu szkolnictwa wyższego do reagowania na szybki postęp technologiczny.
5. Potencjał szkół doktorskich do budowy silnej, międzynarodowej pozycji uczelni jako centrów rozwoju młodych naukowców, wspierających współpracę naukową i innowacje na poziomie regionalnym i globalnym.	5. Brak gotowości uczelni do odgrywania aktywnej roli w transformacji cyfrowej oraz do kształcenia specjalistów zdolnych do tworzenia innowacyjnych rozwiązań technologicznych.
6. Systematyczny wzrost liczby studentów zagranicznych sprzyjający umiędzynarodowieniu uczelni i budowaniu ich pozycji globalnej.	6. Depopulacja i niż demograficzny.
7. rozpoznawalności i wzmocnienie marki akademickiej Polski.	7. Nasilająca się konkurencja międzynarodowa.
KSZTAŁCENIE	
8. Społeczne zmiany kulturowe – wzrost zainteresowania kształceniem ustawicznym.	8. Niewystarczające powiązanie programowe i organizacyjne między szkołami ponadpodstawowymi a uczelniami.
9. Wzrost znaczenia kształcenia w językach obcych i nabywania globalnych kompetencji.	9. Malejący odsetek mężczyzn wśród kandydatów na studia wyższe oraz niski udział kobiet wśród osób studiujących na kierunkach z dziedziny nauk inżynierskich i technicznych.
10. Wzrost znaczenia kompetencji miękkich.	10. Niewystarczające uznanie znaczenia kształtowania postaw oraz rozwijania kompetencji społecznych

KADRA AKADEMICKA i ZARZĄDZANIE	
11. Zwiększenie potencjału kadry akademickiej, poprzez pozyskiwanie międzynarodowych ekspertów.	11. Odływ zdolnych studentów, doktorantów oraz młodych naukowców z uczelni do innych sektorów lub za granicę ze względu na nieatrakcyjne warunki pracy i wynagrodzenia (brain drain).
	12. Niewystarczające przygotowanie kadry dydaktycznej do pracy ze studentami młodego pokolenia, w tym wobec nowych wyzwań, takich jak neuroroznorodność, problemy zdrowia psychicznego czy kryzysy adaptacyjne.
FINANSOWANIE I INFRASTRUKTURA	
12. Wzrost inwestycji w infrastrukturę dydaktyczną i badawczą.	13. Trudna sytuacja finansów publicznych – ograniczanie środków na szkolnictwo wyższe.
13. Transformacja cyfrowa uczelni umożliwiająca efektywne zarządzanie, obniżenie kosztów oraz unowocześnienie procesu dydaktycznego.	14. Wzrost kosztów utrzymania uczelni. Ograniczona dostępność domów studenta/ akademików i wsparcia materialnego dla studentów/doktorantów.
	15. Ryzyko rosnącego uzależnienia uczelni od rozwiązań cyfrowych dostarczanych przez globalne firmy technologiczne (bigtechy).

3. Uzasadnienie SWOT

Każdy z elementów matrycy SWOT został opracowany na podstawie danych ilościowych i jakościowych, analiz trendów krajowych i międzynarodowych, oraz konsultacji z ekspertami i interesariuszami. W tej części należy wskazać źródła oraz krótkie uzasadnienie dla każdego punktu. Ponadto każdy punkt SWOT został zweryfikowany i uzupełniony na podstawie danych zawartych w dokumencie „Diagnoza stanu obecnego – Strategia Rozwoju Szkolnictwa Wyższego do 2035 roku”, stanowiącego Załącznik 1.

Mocne strony (Strengths)

Pozycja	Uzasadnienie
S1	Polska od wielu lat utrzymuje silną i uznaną pozycję w ramach Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego (European Higher Education Area, (EHEA)), będącego wspólną przestrzenią akademicką obejmującą 49 państw. Jest aktywnym uczestnikiem procesów harmonizacji standardów jakości, mobilności akademickiej i integracji edukacyjnej, co przekłada się na rosnącą rozpoznawalność i wpływ polskich instytucji edukacyjnych na kierunki rozwoju polityk europejskich. Jednym z kluczowych elementów tej pozycji jest: - aktywna rola Polskiej Komisji Akredytacyjnej (PKA), która posiada pełne członkostwo w ENQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education) oraz EQAR (European Quality Assurance Register for Higher Education) — uznanych instytucjach standaryzujących jakość kształcenia w Europie. Eksperti PKA są regularnie delegowani do międzynarodowych zespołów oceniających, wpływając na kształtowanie europejskich wytycznych akredytacyjnych i promując rozwiązania wypracowane w Polsce jako referencyjne (np. systemowe podejście do oceny efektów kształcenia, zintegrowane bazy danych takie jak POL-on), - silne zaangażowanie Polski w działania Bolońskie oraz współtworzenie dokumentów takich jak Standards and Guidelines for Quality Assurance in the EHEA (ESG). Efektom tego zaangażowania jest rosnąca uznawalność polskich dyplomów oraz wzrost zaufania do polskiego systemu kształcenia wśród partnerów zagranicznych. Ugruntowana pozycja w EHEA tworzy też bazę do zwiększania wpływu Polski na rozwój europejskich polityk edukacyjnych i naukowych, co może być strategicznie wykorzystywane w kształtowaniu własnych priorytetów rozwojowych.
S2	Wzrasta międzynarodowa aktywność polskich uczelni, szczególnie w ramach europejskiej inicjatywy uniwersytetów europejskich (European Universities Initiative). W pierwszym konkursie, którego wyniki ogłoszono w 2019 roku, wśród 17 sojuszy, zrzeszających 114 uniwersytetów, w 5 partnerami były polskie

	uczelnie. W roku 2025 funkcjonuje 65 sojuszy zrzeszających 570 instytucji szkolnictwa wyższego; Polskę reprezentuje 32 uczelnie w 31 sojuszach, w tym m.in. Politechnika Poznańska (jako lider konsorcjum EUNICE – European University for Customised Education) oraz Akademia Leona Koźmińskiego (członek sojuszu ENGAGE.EU, zrzeszającego uczelnie o profilu ekonomicznym i społecznym). Udział w takich partnerstwach stanowi rosnący trend umiędzynarodowienia i integracji polskich instytucji z europejską przestrzenią edukacyjną. Polskie uczelnie aktywnie sieciują się w konsorcjach europejskich: są członkami co najmniej 6 z 65 aliansów powołanych w ramach European Universities Initiative (m.in. 4EU+ przy Uniwersytecie Warszawskim, UNA Europa przy UJ, EPICUR przy UAM, EUNICE przy Politechnice Poznańskiej). Dzięki członkostwu w sieci GEANT oraz współpracy z European Open Science Cloud (EOSC) i Digital Innovation Hubs (EDIH) uczelnie udostępniają wspólne „zdalne kampusy” i wirtualne laboratoria, sięgając poza model bilateralnej współpracy.	
S3	W ostatnich latach polskie uczelnie znacząco zwiększyły swoją aktywność w zakresie umiędzynarodowienia oferty dydaktycznej. Według raportu OPI-PIB „Cudzoziemcy na uczelniach w Polsce 2023/24”, liczba studentów zagranicznych w Polsce wzrosła do ponad 103 tys., co stanowi 8,4% ogółu studiujących. Polskie uczelnie aktywnie uczestniczą również w programach mobilności, takich jak Erasmus+, a także w europejskich sojuszach uniwersytetów (np. 4EU+, EUNICE, ENGAGE.EU), co przekłada się na wzrost liczby wyjazdów studentów i kadry akademickiej. (Forum Akademickie, https://forumakademickie.pl/dzieki-udzialowi-w-uniwersytetach-europejskich-uczelnie-moga-dzialac-lepiej-niz-dotychczas/). Ten trend świadczy o rosnącej atrakcyjności polskiego szkolnictwa wyższego na arenie międzynarodowej oraz o jego zdolności do integracji z europejską przestrzenią edukacyjną. Ponadto uczelnie aplikują o międzynarodowe certyfikaty i akredytacje tj. ABET, EUR-ACE, AACBS, EQUIS, AMBA podnoszące ich prestiż na arenie światowej. Umiędzynarodowienie sprzyja również podnoszeniu jakości kształcenia, zwiększaniu różnorodności akademickiej i budowaniu prestiżu uczelni.	
S4	Silna tradycja akademicka oraz znacząca rola społeczna uczelni w Polsce stanowią jeden z kluczowych atutów krajowego systemu szkolnictwa wyższego. Historia polskich uczelni wyższych sięga XIV wieku, kiedy powstała Akademia Krakowska, obecnie Uniwersytet Jagielloński, która odegrała ważną rolę we wprowadzaniu nowoczesnych metod nauczania i badań naukowych. W okresie II Rzeczypospolitej polskie uczelnie rozwijały się stając się ośrodkami promowania autonomii naukowej i innowacyjności. Współczesne uczelnie kontynuują tę misję, odgrywając ważną rolę nie tylko w procesie edukacji, lecz również w życiu społecznym i kulturalnym. Organizują liczne wydarzenia naukowe, artystyczne i charytatywne, które sprzyjają integracji ze społecznościami lokalnymi i międzynarodowymi. Ponadto, polskie uczelnie stanowią ważne ośrodki innowacji i badań naukowych.	
S5	Różnorodność typów uczelni w Polsce — obejmująca uniwersytety, politechniki, akademie sztuk pięknych, uczelnie medyczne, uczelnie pedagogiczne oraz szkoły wyższe o profilu zawodowym — pozwala na elastyczne i wielowymiarowe podejście do realizacji celów edukacyjnych, badawczych i społecznych. Taka struktura systemu sprzyja zróżnicowaniu oferty dydaktycznej, umożliwia specjalizację w określonych dziedzinach oraz ułatwia dostosowanie działalności do potrzeb rynku pracy i otoczenia społeczno-gospodarczego. (na podstawie danych POL-on)	
S6	W Polsce funkcjonuje ponad 360 uczelni, w tym 181 to niepubliczne szkoły zawodowe (Diagnoza, POL-on 2025). Taka struktura zapewnia szeroki i egalitarny dostęp do edukacji wyższej oraz wspiera rozwój lokalnych ośrodków naukowych i społecznych. Polska dysponuje rozbudowaną i zróżnicowaną siecią uczelni publicznych i niepublicznych, zlokalizowanych w różnych regionach kraju, co zapewnia szeroki i równy dostęp do kształcenia wyższego. Model policentryczny pozwala na minimalizację barier geograficznych i społecznych, umożliwiając studentom z mniejszych miejscowości podjęcie studiów bez konieczności migracji do dużych ośrodków akademickich. Taka struktura sprzyja także rozwojowi regionalnemu, wzmacniając lokalne ośrodki naukowe i kulturalne oraz umożliwiając lepsze dostosowanie oferty edukacyjnej do specyficznych potrzeb lokalnych rynków pracy.	
S7	System zapewniania jakości w polskim szkolnictwie wyższym opiera się na rozwiniętych mechanizmach akredytacyjnych w oparciu o standardy określone przez krajowe i międzynarodowe instytucje, takie jak Polska Komisja Akredytacyjna (PKA), Komisja Akredytacyjna Uczelni Technicznych (KAUT), czy europejskie ramy jakości (ENQA). Funkcjonująca infrastruktura monitoringu jakości umożliwia stałe doskonalenie oferty edukacyjnej oraz procesów dydaktycznych. Dodatkowo rosnące zaangażowanie środowiska akademickiego w rozwój kultury jakości oraz rosnące kompetencje kadry dydaktycznej stwarzają dobre warunki do podnoszenia standardów kształcenia i wdrażania innowacyjnych metod nauczania. Potencjał ten jest szczególnie istotny w kontekście umiędzynarodowienia i konkurencyjności polskich uczelni na arenie międzynarodowej.	
S8	Polskie szkolnictwo wyższe posiada silne ośrodki dydaktyczne, które oferują kształcenie na wysokim poziomie w kilku strategicznych dziedzinach. Szczególnym uznaniem cieszą się programy medyczne, inżynierskie, informatyczne oraz artystyczne, co przekłada się na atrakcyjność tych kierunków zarówno wśród studentów krajowych, jak i zagranicznych. Kształcenie lekarskie pozostaje jednym z najlepiej ocenianych obszarów – uczelnie medyczne, takie jak Warszawski Uniwersytet Medyczny, Uniwersytet Jagielloński CM czy Gdański Uniwersytet Medyczny, regularnie spełniają wysokie standardy europejskie. W 2023 r. PKA rozpoznała niemal 1000 spraw programowych, w tym 359 ocen kierunków studiów, spośród których 84 % programów inżyniersko-technicznych oraz 75 % medycznych uzyskało ocenę pozytywną.	

	W 2024 roku w globalnym rankingu QS World University Rankings by Subject liczba polskich uczelni wzrosła z 26 do 29. Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego zajęła 38. miejsce w kategorii Agriculture & Forestry, co jest najlepszym wynikiem w historii polskich uczelni w tym rankingu. Kierunki inżynierskie i informatyczne prowadzone przez uczelnie techniczne (np. Politechnika Warszawska, Akademia Górniczo Hutnicza, Politechnika Wrocławska) od lat znajdują się w czołówce krajowych i międzynarodowych rankingów, takich jak QS World University Rankings by Subject. Absolwenci tych kierunków są dobrze oceniani przez pracodawców i łatwo znajdują zatrudnienie w branżach wysokich technologii – potwierdza to m.in. badanie Ekonomicznych Losów Absolwentów (ELA, 2023). Szkoły artystyczne (np. Akademia Muzyczna w Krakowie, ASP w Warszawie, Łódzka Szkoła Filmowa) mają wypracowaną międzynarodową markę w zakresie kształcenia artystycznego. Ich absolwenci zdobywają prestiżowe nagrody i uczestniczą w międzynarodowych projektach twórczych.
S9	Polska należy do krajów o najbardziej egalitarnym dostępie do studiów wyższych w regionie Europy Środkowej. Kluczowym czynnikiem tego stanu rzeczy jest dominacja bezpłatnych studiów stacjonarnych na uczelniach publicznych. W 2022 roku ponad 52% wszystkich studentów w Polsce studiowało na studiach stacjonarnych w uczelniach publicznych, co oznacza, że nie ponosili oni opłat za naukę w standardowym wymiarze czasu (dane z systemu POL-on). Wysoka dostępność edukacji wyższej w Polsce jest jednym z czynników ograniczających nierówności społeczne w dostępie do wiedzy i awansu edukacyjnego. Raport OECD „Education at a Glance 2023” (OECD (2023) https://www.oecd.org/education/education-at-a-glance/) potwierdza, że Polska jest jednym z krajów o najniższym poziomie odpłatności za studia w sektorze publicznym dla obywateli – przeciętny student nie płaci czesnego za studia dzienne, a udział wydatków prywatnych w finansowaniu uczelni publicznych w Polsce wynosił jedynie około 9% (przy średniej OECD wynoszącej ok. 30%). (Raporty Eurydice – National Student Fee and Support Systems in European Higher Education – 2023/24 (Eurydice (2023)). National Student Fee and Support Systems in European Higher Education – 2023/24. https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/).
S10	Polskie szkolnictwo wyższe charakteryzuje się imponującą liczbą studiów prowadzonych na różnych kierunkach (ponad 10 tys. według danych z systemu POL-on), co świadczy o jego otwartości, elastyczności i zdolności do odpowiadania na zróżnicowane potrzeby edukacyjne społeczeństwa. Taka różnorodność może być atutem w kontekście dostępności i personalizacji ścieżek kształcenia, a także potencjalnej innowacyjności programów. Jednakże, skala tej oferty budzi również uzasadnione wątpliwości jakościowe. Blisko połowa kierunków nie posiada aktualnej oceny Polskiej Komisji Akredytacyjnej, co utrudnia weryfikację ich wartości merytorycznej. Ponadto, brak systemowego powiązania programów z realnymi potrzebami rynku pracy może prowadzić do nadprodukcji absolwentów w obszarach o niskim zapotrzebowaniu i niedostosowania kompetencyjnego. W efekcie, choć liczba kierunków może być postrzegana jako wyraz potencjału i inkluzywności systemu, bez odpowiednich mechanizmów jakościowych i strategicznego planowania, staje się również źródłem ryzyka dla efektywności i reputacji szkolnictwa wyższego.
S11	W Polsce obserwuje się systematyczny wzrost zaangażowania studentów w działalność kół naukowych. Raport „Koła naukowe w Polsce” (Forum Kół Naukowych, 2022) wskazuje, że kół naukowych w kraju jest obecnie ponad 5 000, a ich liczba stale rośnie. Program „Studenckie koła naukowe tworzą innowacje” realizowany przez Ministerstwo wspiera finansowo i organizacyjnie te inicjatywy, co dodatkowo motywuje studentów do aktywnego udziału. Udział w kołach naukowych sprzyja rozwijaniu kompetencji miękkich i praktycznych oraz umacnia innowacyjność. Według danych z platformy NAVOICA oraz raportów OPI PIB, rośnie liczba studentów uczestniczących w kursach online i inicjatywach edukacyjnych pozaformalnych. Platforma NAVOICA zgromadziła ponad 282 tys. użytkowników, a liczba wydanych certyfikatów przekroczyła 211 tys., co świadczy o rosnącym zainteresowaniu samokształceniem.
S12	Polska utrzymuje się powyżej średniej UE pod względem odsetka osób z wyższym wykształceniem (Eurostat, 2023 – 46% w grupie wiekowej 25–34 lata) (https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20240527-1). Wysoka liczba absolwentów świadczy o powszechności dostępu do szkolnictwa wyższego i jego znaczeniu społecznym. Od roku 2020 liczba absolwentów utrzymuje się na podobnym poziomie, wynoszącym 290-295 tys (dane z systemu RAD-on).
S13	Wysoka liczba nauczycieli ze stopniami naukowymi. Według danych GUS i RAD-on (2024), 80% nauczycieli akademickich posiada stopień doktora lub wyższy. Wzrasta liczba szkoleń dydaktycznych, także w ramach inicjatyw ENHANCE, UTTERLY i IDUB. (https://radon.nauka.gov.pl/raporty/nauczyciele_akademiccy_2023)
S14	Powstają centra doskonałości dydaktycznej, rośnie liczba szkoleń dla nauczycieli akademickich. W Polsce systematycznie rozwijane są inicjatywy wspierające doskonałość dydaktyczną uczelni. W ramach programu „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza” (IDUB) uczelnie realizują szkolenia i programy rozwoju kompetencji dydaktycznych kadry akademickiej. Polska Komisja Akredytacyjna przyznaje Certyfikaty Doskonałości Kształcenia za wdrażanie innowacyjnych metod nauczania (19 kierunków wyróżnionych w 2025 roku). Programy międzynarodowe, takie jak ENHANCE i UTTERLY, w których uczestniczą polskie uczelnie, wspierają tworzenie centrów doskonałości dydaktycznej oraz oferują mikrocertyfikaty i szkolenia z nowoczesnych metod nauczania. Potwierdza to rosnące znaczenie profesjonalizacji kształcenia akademickiego w polityce rozwoju uczelni.
S15	Kadra akademicka wykazuje wysoki potencjał w zakresie korzystania z innowacji dydaktycznych i naukowych. Coraz częściej wykorzystywane są narzędzia cyfrowe, platformy e-learningowe. Zauważalne jest zainteresowanie uczelni do wprowadzenia mikropoświadczeń. Ponadto, program „Inicjatywa

	Doskonałości – Uczelnia Badawcza” (IDUB) wspiera rozwój nowych kierunków studiów powiązanych z badaniami w priorytetowych obszarach, takich jak analiza wielkich zbiorów danych czy zaawansowane technologie informatyczne.	
S16	Środowisko doktoranckie w Polsce jest aktywne i posiada potencjał do rozwoju. W uczelnianych szkołach doktorskich coraz większą rolę odgrywają interdyscyplinarne badania oraz współpraca międzynarodowa. Aktywność doktorantów wyraża się nie tylko poprzez udział w projektach badawczych, ale także poprzez organizowanie Ogólnopolskich konferencji szkół doktorskich Forum Szkół Doktorskich, publikowanie artykułów naukowych oraz wdrażanie innowacji w praktyce.	
S17	Chociaż poziom finansowania szkolnictwa wyższego w Polsce nie należy do najwyższych w Europie, cechuje go stabilność i przewidywalność, co jest kluczowe dla długofalowego planowania rozwoju uczelni. Główne źródło finansowania stanowi subwencja z budżetu państwa na utrzymanie i rozwój potencjału dydaktycznego oraz potencjału badawczego. Subwencja jest przyznawana corocznie na podstawie algorytmu uwzględniającego m.in. liczbę studentów, poziom kształcenia (studia pierwszego stopnia, studia drugiego stopnia, szkoły doktorskie), a także aktywność naukową (publikacje, granty). Program „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza” (IDUB) stanowi istotne wsparcie, zapewniając beneficjentom coroczne zwiększenie finansowania o 10% względem poziomu z 2019 roku, co pozwala na realizację ambitnych planów rozwojowych. Uczelnie nieobjęte programem IDUB otrzymują dodatkowe środki w wysokości 2% subwencji, co wspiera ich bieżącą działalność i inwestycje. Stabilność tych środków umożliwia uczelniom systematyczne podnoszenie jakości kształcenia i badań, a także wdrażanie innowacji. (MNiSW, Finansowanie szkolnictwa wyższego - Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego - Portal Gov.pl). Co więcej, polski system nauki i szkolnictwa wyższego stabilizuje system rozwiązań ustawowych, dzięki którym możliwe jest gromadzenie obszernych danych, wykorzystywanych następnie do podejmowania decyzji publicznych, sprawnego przepływu informacji, a w konsekwencji do zapewnienia transparentności polityk publicznych.	
S18	Polskie uczelnie regularnie inwestują w rozbudowę i modernizację infrastruktury dydaktyczno-badawczej. Zgodnie z Diagnozą, uczelnie intensywnie inwestują również w cyfryzację: wprowadzono e-dyplom, platformy online, nowoczesne biblioteki cyfrowe, a liczba użytkowników NAVOICA przekroczyła 282 tys. Finansowanie tych inwestycji pochodzi zarówno ze środków publicznych (m.in. programów rządowych czy funduszy europejskich). Ponadto partnerzy biznesowi coraz częściej wspierają uczelnie, sponsorując laboratoria, zakup nowoczesnego sprzętu czy tworzenie inkubatorów przedsiębiorczości. W ostatnich latach powstało wiele nowych bibliotek akademickich i centrów zasobów cyfrowych, które zwiększają dostępność materiałów naukowych.	

Słabe strony (Weaknesses)

Pozycja	Uzasadnienie
W1	Polskie uczelnie, mimo rosnącego zaangażowania w umiędzynarodowienie i rozwój naukowy, wciąż zajmują relatywnie niskie pozycje w globalnych rankingach akademickich. W rankingu Times Higher Education (THE) World University Rankings 2024, żadna polska uczelnia nie znalazła się w pierwszej 500 (Diagnoza). Uniwersytet Warszawski i Uniwersytet Jagielloński – dwie najwyższej notowane polskie uczelnie – uplasowały się w przedziale 601–800 spośród 1907 sklasyfikowanych instytucji. Brak polskich uczelni w pierwszej pięćsetce, a tym bardziej w czołowej dwusetce, ogranicza ich rozpoznawalność i prestiż na arenie międzynarodowej. Dla wielu zagranicznych studentów, naukowców i partnerów instytucjonalnych pozycja w rankingach jest jednym z kluczowych wskaźników jakości i atrakcyjności uczelni. Niska widoczność w tych zestawieniach może zatem negatywnie wpływać na decyzje o wyborze Polski jako miejsca studiów, pracy naukowej czy współpracy badawczej.
W2	Polskie uczelnie zmagają się z niższą niż przeciętna efektywnością w pozyskiwaniu środków z międzynarodowych programów badawczych, takich jak Horizon Europe. Z danych przedstawionych w raporcie „Nauka w Polsce 2023” wynika, że udział polskich instytucji w programach ramowych UE, takich jak Horizon 2020 i Horizon Europe, jest stosunkowo niski. Polska uzyskała 1,6% całkowitego dofinansowania przyznanego państwom członkowskim UE, co stanowi około 776,9 mln euro. Ponadto, polskie instytucje pełniły rolę koordynatorów w jedynie 98 z 875 projektów, co wskazuje na ograniczoną aktywność w kierowaniu konsorcjami badawczymi (źródło, kpk.gov.pl). Przyczyną jest m.in. niewystarczające doświadczenie w zarządzaniu międzynarodowymi projektami, braki kadrowe w biurach obsługi projektów oraz ograniczone wsparcie w zakresie przygotowania wniosków grantowych.

W3	Mimo wzrostu zainteresowania współpracą nauki z biznesem, skala pozostaje stosunkowo niska. Raport GUS: „Szkolnictwo wyższe w roku akademickim 2024/2025”. Zgodnie z danymi Głównego Urzędu Statystycznego, w roku akademickim 2024/2025 w Polsce kształciło się 1 280,1 tys. osób, co stanowi wzrost o 34,9 tys. w porównaniu do roku poprzedniego. Jednakże, mimo tego wzrostu, współpraca uczelni z otoczeniem gospodarczym i samorządowym pozostaje na niewystarczającym poziomie, co ogranicza możliwości praktycznego zastosowania wyników badań naukowych w regionach. Raport PARP: „Współpraca nauki z biznesem” wskazuje na liczne barier w transferze technologii i komercjalizacji wyników badań. Zauważono, że uczelnie często nie pełnią aktywnej roli w rozwoju regionalnym. Natomiast zgodnie z analizą FRSE w raporcie „Działania podejmowane w obszarze polityki na rzecz rozwoju przedsiębiorczości”, współpraca uczelni z instytucjami administracji rządowej i samorządowej jest kluczowa dla rozwoju przedsiębiorczości. Jednakże, mimo deklarowanej współpracy, często brakuje skutecznych mechanizmów koordynacji działań i wspólnego planowania rozwoju regionalnego. Przyczyną są m.in. bariery organizacyjne, a także niedostateczne instrumenty wspierające transfer technologii i przedsiębiorczość akademicką. Dodatkowo zauważalny jest brak efektywnych powiązań i współpracy między uczelniami a samorządami lokalnymi. Brak koordynacji i wsparcia ze strony władz samorządowych ogranicza możliwość realizacji wspólnych projektów rozwojowych, inwestycji infrastrukturalnych oraz inicjatyw na rzecz rozwoju regionalnego. Samorządy często nie wykorzystują potencjału naukowego uczelni jako partnerów w rozwoju gospodarczym i społecznym.
W4	W ostatnich latach obserwuje się postępujący kryzys wartości akademickich w polskim szkolnictwie wyższym, przejawiający się m.in. osłabieniem prestiżu studiów, relatywizacją etosu naukowego oraz naruszeniami zasad etyki akademickiej. W badaniu ewaluacyjnym dokumentu Polityka Naukowa Państwa (2022) wykonanym przez OPI PIB wskazano na potrzebę odbudowy zaufania społecznego do nauki poprzez wzmocnienie kultury etycznej w środowisku akademickim oraz przeciwdziałanie przypadkom nieuprawnionego uzyskiwania dyplomów i upolitycznieniu instytucji naukowych. Eksperti podkreślali konieczność przypomnienia o ponadczasowych wartościach, takich jak poszukiwanie prawdy, rzetelność i odpowiedzialność społeczna nauki, jako warunkach niezbędnych dla trwałego rozwoju sektora SWiN w Polsce. Obserwuje się osłabienie etosu akademickiego i rosnące zjawiska patologiczne (plagiaty, nepotyzm).
W5	Uczelnie wyższe w Polsce często cechują się nadmierną biurokracją i niskim poziomem tzw. dynamicznych zdolności organizacyjnych, co utrudnia im szybkie reagowanie na zmiany w otoczeniu społeczno-gospodarczym, technologii i rynku pracy. Skomplikowane procedury, ograniczona autonomia jednostek wewnętrznych oraz niewystarczające mechanizmy zarządzania zmianą osłabiają ich innowacyjność i efektywność.
W6	Zgodnie z raportem PKA, blisko połowa spośród około 10 tys. uruchomionych studiów w Polsce nie posiada aktualnej akredytacji. Brak akredytacji oznacza, że te kierunki nie zostały ocenione pod kątem jakości kształcenia, co może wpływać na ich standardy edukacyjne. (Raport z działalności PKA)
W7	Przejawy niedostatecznego dopasowania treści i form kształcenia do dynamicznych zmian na rynku pracy dostrzec można w obniżonym zainteresowaniu studentów rekrutacją na drugi stopień. Wśród studentów pierwszego roku studiów 59% jest na studiach pierwszego stopnia, 28% na studiach drugiego stopnia, a pozostali studenci wybierają studia jednolite magisterskie. Dane z systemu ELA (Ekonomiczne Losy Absolwentów) wskazują, że wielu absolwentów ma trudności ze znalezieniem pracy zgodnej z wykształceniem, a czas poszukiwania zatrudnienia często przekracza 3 miesiące. Wysoki odsetek osób pracujących poza wyuczonym zawodem sugeruje niedopasowanie programów studiów do realiów rynku pracy. Brakuje elastycznych ścieżek kształcenia, komponentów praktycznych i systemowego powiązania efektów uczenia się z potrzebami gospodarki.
W8	Niedostatecznie rozwinięta oferta programów wspólnych z uczelniami zagranicznymi wynika z ograniczonej liczby tego typu inicjatyw, co ogranicza możliwości zdobywania doświadczeń międzynarodowych przez studentów. Bariery formalno-organizacyjne, takie jak różnice w programach studiów, systemach punktowych (ECTS) czy wymaganiach akredytacyjnych, utrudniają tworzenie podwójnych lub wspólnych dyplomów. Dodatkowo brak wystarczających zasobów kadrowych i finansowych w uczelniach ogranicza skalę i dostępność takich ofert. Niewielka liczba partnerstw międzynarodowych oraz złożoność procedur administracyjnych i prawnych, w tym brak synergii między procesami przyjmowania cudzoziemców a polityką wizową i procedurami uzyskiwania prawa pobytu, dodatkowo ogranicza możliwość uczestnictwa studentów zagranicznych w studiach z komponentem międzynarodowym. W efekcie studenci mają ograniczony dostęp do kształcenia o wymiarze międzynarodowym, co wpływa na ich konkurencyjność na rynku pracy, a także osłabia umiędzynarodowienie i pozycję konkurencyjną uczelni.
W9	System szkolnictwa wyższego w Polsce wciąż w dużej mierze opiera się na tradycyjnych metodach nauczania, głównie wykładach i przekazie jednostronnym, z ograniczonym wykorzystaniem metod aktywizujących, takich jak PBL (problem-based learning), case studies czy symulacje. Taki model nauczania, jak wskazują raporty Polskiej Komisji Akredytacyjnej i badania opinii społecznej, skutkuje przeładowaniem programów treściami teoretycznymi, niewystarczającym rozwojem umiejętności praktycznych i krytycznego myślenia, a tym samym niedostosowaniem absolwentów do realiów rynku pracy. Według badania EUROSTUDENT VII (2021/2022), ponad 70% studentów w Polsce deklaruje, że ich zajęcia opierają się głównie na wykładach i jednostronnym przekazie wiedzy – to wynik wyższy niż średnia europejska wynosząca ok. 50–55%. Tylko 28% uczestniczy w zajęciach aktywizujących (np.

	praca projektowa, grupowa), a jedynie 18% uznaje, że nauczanie dostosowane jest do ich indywidualnych potrzeb (https://www.eurostudent.eu/download_files/documents/EUROSTUDENT_VII_Synopsis_of_Indicators.pdf). Z kolei w badaniu opinii publicznej Panelu Ariadna z 2023 roku największe problemy wskazywane przez Polaków w odniesieniu do edukacji to: „przeładowanie niepotrzebnymi informacjami”, „brak nauki samodzielnego myślenia” oraz „niewystarczające przygotowanie do życia we współczesnym świecie” (https://panelariadna.pl/news/36-polakow-negatywnie-ocenia-polski-system-edukacji-przeładowanie-niepotrzebnymi-informacjami-brak-nauki-samodzielnego-myslenia-oraz-nieadekwatnosc-do-wspolczesnego-swiatea). Polska Komisja Akredytacyjna w swoich ocenach kierunków studiów regularnie wskazuje na niedostateczne powiązanie efektów uczenia się z praktyką oraz niewielką innowacyjność metodyczną programów dydaktycznych, zwłaszcza w uczelniach o charakterze zawodowym i regionalnym (https://www.pka.edu.pl/raporty/).
W10	Brakuje systemowych mechanizmów uznawania i premiowania jakości pracy dydaktycznej, co skutkuje jej niższym prestiżem i ograniczonym rozwojem zawodowym nauczycieli skoncentrowanych na kształceniu. Na stanowiskach stricte dydaktycznych pracuje niemal jedna trzecia nauczycieli akademickich (w przeliczeniu na etaty). Przy czym na uczelniach publicznych jest to 30%, a w przypadku uczelni niepublicznych ponad 57%. W polskim szkolnictwie wyższym obserwuje się wyraźne rozwarstwienie między działalnością badawczą a dydaktyczną. Praca naukowa jest silnie premiowana w systemie awansów, finansowania i ewaluacji, podczas gdy działalność dydaktyczna – mimo że kluczowa dla jakości kształcenia – pozostaje niedoceniana instytucjonalnie i finansowo.
W11	W latach 2012–2020 zjawisko drop-outu objęło aż 40 % wszystkich rozpoczętych toków studiów, co przekłada się na ponad 1,3 mln porzuconych studiów. Oprócz słabnącej skłonności do podejmowania studiów drugiego stopnia po studiach pierwszego stopnia zmniejsza się liczba osób podejmujących studia drugiego stopnia. W części wynika to ze zmniejszającej się liczby osób kończących studia pierwszego stopnia. To zaś jest konsekwencją m.in. niesłabnącego zjawiska dropoutu na studiach pierwszego stopnia. Czynnikiem ten jest o tyle ważny, że liczba osób podejmujących studia I stopnia wykazuje tendencję wzrostową (na podstawie raportu OPI PIB: Spada liczba osób podejmujących kształcenie doktoranckie. Fakt spadku liczby osób rozpoczynających kształcenie w szkołach doktorskich jest konsekwencją zmiany w sposobie organizacji szkół i przejścia z modelu masowego do elitarnego. Obecnie mniej osób kontynuuje kształcenie po studiach magisterskich, ale jest to konsekwencją reformy 2.0, a nie jedynie zmiany preferencji studentów. Zgodnie z danymi z badania ELA, wskaźnik rezygnacji ze studiów wynosi 7,3%, z czego 73,7% rezygnacji ma miejsce po pierwszym roku studiów (wskaźnik odnosi się do osób, które rozpoczęły kształcenie w 2022 roku). https://radon.nauka.gov.pl/analizy/dropout).
W12	Polska posiada ponad 360 uczelni (POL-on 2025), z czego 181 uczelni to niepubliczne szkoły zawodowe. Blisko 50% kierunków nie posiada aktualnej akredytacji PKA (Diagnoza, raporty PKA), co ogranicza możliwość oceny jakości studiów i obniża zaufanie społeczne do całego systemu. Nierówna jakość programów studiów została potwierdzona m.in. w raportach PKA, co prowadzi do zróżnicowanego poziomu wykształcenia i ogranicza konkurencyjność całego systemu. Problemem szczególnie niepokojącym jest funkcjonowanie części uczelni, które – pomimo formalnego niespełnienia kryteriów – nadal działają stając się tzw. „drukarniami dyplomów”: oferują studia niskiej jakości, często przy minimalnym zaangażowaniu kadry dydaktycznej i bez odpowiednich standardów akademickich. Zjawisko to podważa społeczne zaufanie do wartości dyplomu ukończenia studiów wyższych w Polsce i stawia pod znakiem zapytania realne kompetencje części absolwentów.
W13	Współczesny system szkolnictwa wyższego w Polsce nie posiada jednoznacznie zdefiniowanego statusu doktoranta, nauczyciela akademickiego jako zawodu zaufania publicznego, co przekłada się na niską przejrzystość i niespójność w zakresie kwalifikacji, obowiązków i ścieżek rozwoju zawodowego. Brakuje także ogólnokrajowego, systemowego podejścia do oceny i certyfikacji kompetencji dydaktycznych, które stanowiłyby gwarancję jakości procesu kształcenia. Przykładem tego typu słabości są chociażby problemy z cyfrowymi kompetencjami kadry naukowej wskazywane w badaniu przeprowadzonym przez OPI PIB w ramach Oceny dokumentu Polityka Naukowa Państwa przyjętego w 2022.
W14	Według danych GUS i POL-on, ponad 35% samodzielnych pracowników naukowych (profesorowie i dr hab.) ma ponad 60 lat. Brakuje stabilnej ścieżki kariery dla młodych naukowców, co skutkuje „luką pokoleniową” i ryzykiem niedoboru kadry w perspektywie 2035 roku. Wśród pracowników sektora nauki i szkolnictwa wyższego wzrasta udział osób ze starszych grup wiekowych. Tendencja jest widoczna szczególnie wśród nauczycieli akademickich. W 2017 roku 33% wszystkich nauczycieli akademickich stanowiły osoby w wieku 45-59 lat, w roku 2023 było to już 43%. W tym samym czasie spadał udział nauczycieli akademickich w wieku 34 lat lub mniej (w roku 2017 - 15%, w roku 2023 - 12%). Tendencja taka jest zgodna z ogólnymi trendami demograficznymi w polskim społeczeństwie (wśród osób wieku produkcyjnym wzrasta liczba osób w wieku niemobilnym - 45-59/64, spada liczba osób w wieku mobilnym - 18-44). Jednocześnie należy pamiętać, że struktura demograficzna będzie zależała od różnych czynników w różnych częściach sektora. W środowisku dyskutowany jest zarówno odpływ kadry na rynek pracy inny niż akademicki (szczególnie w dziedzinach związanych z nowymi technologiami), jak i blokowanie miejsc pracy na uczelniach przez pracowników o dużym stażu i doświadczeniu, ale będących w wieku emerytalnym (np. naukach społecznych). Szczególny problem stanowi niewystarczający przyrost młodych doktorów.

	Dodatkowo nadal we wszystkich dziedzinach nauki widoczne są znaczące spadki udziałów kobiet na etapie habilitacji i profesury. W obszarze SSH (social science and humanities), obejmującym nauki humanistyczne, nauki teologiczne, sztukę, nauki społeczne oraz nauki o rodzinie, udział etatów kobiet i mężczyzn zatrudnionych jako nauczyciele akademicy wynosi 56% wśród osób ze stopniem doktora, 46% wśród doktorów habilitowanych, natomiast na etapie profesury jest to 30%. W obszarze STEM (science, technology, engineering, mathematics), obejmującym nauki ścisłe i przyrodnicze oraz nauki inżynierskie i techniczne, udział etatów kobiet i mężczyzn zatrudnionych jako nauczyciele akademicy wynosi 38% wśród osób ze stopniem doktora, 32% wśród doktorów habilitowanych i 20% na etapie profesury.
W15	Tylko 2,8% etatów nauczycieli akademickich zajmują osoby z zagranicy. Współczynnik umiędzynarodowienia kadry nie odpowiada poziomowi umiędzynarodowienia studiów czy też szkół doktorskich. Według analiz środowiskowych i raportów krajowych, Polska znajduje się wśród krajów UE o jednym z najniższych poziomów mobilności kadry akademickiej.
W16	Wynagrodzenia oferowane nauczycielom akademickim w Polsce pozostają niekonkurencyjne zarówno w porównaniu z sektorem prywatnym, jak i zagranicznymi ośrodkami badawczymi. Wynagrodzenia nauczycieli akademickich w Polsce są wyraźnie niższe niż w sektorze prywatnym, szczególnie w obszarach wysokospecjalistycznych, takich jak nauki techniczne, informatyka czy nauki ścisłe. Brak konkurencyjnych płac jest jedną z kluczowych barier w zatrzymywaniu młodych naukowców i specjalistów na uczelniach. Wysokie obciążenie dydaktyczne i administracyjne przy relatywnie niskim wynagrodzeniu znacznie obniża atrakcyjność ścieżki kariery akademickiej. Utrzymująca się stagnacja płacowa stanowi jeden z głównych czynników kryzysu kadrowego w polskim szkolnictwie wyższym. Bez systemowych działań ukierunkowanych na znaczący wzrost wynagrodzeń, stworzenie stabilnych etatów, jasnych ścieżek kariery, dodatków motywacyjnych oraz zwiększenia autonomii finansowej uczelni – odbudowa i utrzymanie kapitału ludzkiego w środowisku akademickim będzie coraz trudniejsza. Z raportu Komitetu Polityki Naukowej (2023) wynika, że relacja wynagrodzenia profesora do średniej krajowej wynosi 1,3, co czyni ten zawód niekonkurencyjnym wobec sektora prywatnego i zagranicznych ośrodków naukowych. Obecnie wynagrodzenie zasadnicze asystenta, czyli osoby rozpoczynającej karierę naukową po uzyskaniu tytułu magistra, wynosi 4 300 zł brutto miesięcznie (zgodnie z rozporządzeniem Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z 1 lipca 2023 r.), co odpowiada ustawowej płacy minimalnej. Tak niskie wynagrodzenia są rażąco niekonkurencyjne wobec ofert sektora prywatnego – szczególnie w przypadku osób posiadających kompetencje w obszarach takich jak informatyka, matematyka, czy inżynieria, które są wysoko cenione na rynku pracy. W styczniu 2024 r. Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego zapowiedziało podwyżki wynagrodzeń w szkolnictwie wyższym o 30%, jednak nawet po ich pełnym wdrożeniu relacja wynagrodzenia profesora belwederskiego do płacy minimalnej nie wróci do poziomu sprzed kilku lat. W 2018 roku profesor belwederski zarabiał co najmniej 5 750 zł brutto, co oznaczało relację do ówczesnej płacy minimalnej (2100 zł) na poziomie 3,6. W 2024 roku, pomimo wzrostu pensji, relacja ta spadła do ok. 2,2 (przy płacy minimalnej 4 300 zł i minimalnym wynagrodzeniu profesora 9 420 zł), co stanowi realny spadek siły nabywczej płac akademickich i sygnał degradacji prestiżu nauczyciela akademickiego (obliczenia własne na podstawie rozporządzeń MNiSW oraz danych GUS). Tendencję tę potwierdzają również dane Komitetu Polityki Naukowej, który w swoim raporcie z 2023 roku wykazał, że średnie wynagrodzenie adiunkta w uczelni publicznej wynosiło zaledwie 5 630 zł brutto, co jest wartością daleko niższą niż pensje oferowane osobom o podobnych kwalifikacjach w sektorze prywatnym – często dwukrotnie wyższe. W marcu 2024 roku Ogólnopolski Związek Zawodowy Inicjatywa Pracownicza przedstawił dane potwierdzające, że asystenci i doktoranci bardzo często balansują na poziomie płacy minimalnej lub niewiele powyżej niej, co skutkuje niską retencją młodej kadry i ograniczonym zainteresowaniem pracą naukową.
W17	Wydatki na szkolnictwo wyższe to ok. 1 % PKB, co stanowi poziom poniżej średniej dla OECD. Finansowanie szkolnictwa wyższego w Polsce wciąż opiera się głównie na środkach publicznych, w szczególności subwencji z budżetu państwa. W 2022 roku łączny budżet sektora wyniósł 27,4 mld zł, a w 2023 r. – ok. 28,0 mld zł. Zgodnie z zapowiedziami Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz projektem ustawy budżetowej, w 2024 r. wydatki wzrosły do 31,4 mld zł, a w 2025 r. planowany poziom to 34,0 mld zł. W latach 2018–2025 nakłady na naukę i szkolnictwo wyższe wzrosły z 21,5 mld zł do prognozowanych 34 mld zł, co nominalnie oznacza wzrost o 58%. Wzrost ten był szczególnie intensywny w ostatnim okresie – między 2023 a 2024 r. wydatki wzrosły o ponad 3 mld zł, m.in. w związku z planowanymi podwyżkami wynagrodzeń dla nauczycieli akademickich (30%) i pozostałych pracowników uczelni (20%). Jednak dane te nie odzwierciedlają pełnego obrazu sytuacji finansowej uczelni. W tym samym okresie znacząco wzrósł koszt kształcenia jednego studenta – z ok. 20 tys. zł w 2018 r. do ponad 30,6 tys. zł w 2023 r. W uczelniach publicznych koszt ten przekroczył nawet 40 tys. zł.

W18	Algorytm podziału subwencji w szkolnictwie wyższym premiuje głównie efekty badań naukowych, umiędzynarodowienie i parametry ilościowe, co faworyzuje duże uczelnie akademickie. Tymczasem uczelnie regionalne i zawodowe, pełniące również istotne funkcje dydaktyczne i społeczne, są w tym systemie niedoszacowane. Brakuje mechanizmów różnicujących finansowanie według typu uczelni i ich misji, co prowadzi do uniformizacji strategii i zaniża efektywność całego systemu. W rezultacie uczelnie dostosowują się do centralnych kryteriów kosztem lokalnych potrzeb i specjalizacji. Finansowanie uczelni nie jest w wystarczającym stopniu uzależnione od wyników w zakresie kształcenia, badań i umiędzynarodowienia. Algorytm podziału subwencji w większym stopniu skupia się na wskaźnikach ilościowych niż jakościowych. Brakuje nowoczesnego systemu ewaluacji jakości kształcenia uwzględniającego efekty społeczne i praktyczne.
W19	Mimo postępującej cyfryzacji i modernizacji infrastruktury uczelni wyższych w Polsce, wiele z nich nadal nie dysponuje wystarczającymi zabezpieczeniami technologicznymi i organizacyjnymi, aby skutecznie przeciwdziałać rosnącym zagrożeniom, takim jak ataki hakerskie, incydenty bezpieczeństwa danych czy zakłócenia funkcjonowania systemów. Zgodnie z raportem CERT Polska (2023), sektor edukacji znalazł się wśród pięciu najczęściej atakowanych sektorów w kraju, a w 2024 roku 36% ataków typu ransomware w sektorze publicznym dotyczyło właśnie instytucji edukacyjnych. Zespół CSIRT NASK odnotował 450 incydentów w ciągu zaledwie siedmiu miesięcy, co oznacza ponad 60-procentowy wzrost w stosunku do roku 2023. Jednocześnie, jak wynika z raportu NASK „Stan cyfrowej dekady” (2023), tylko 20–25% uczelni przeprowadza regularne zewnętrzne audyty zgodności z normami bezpieczeństwa informacji (ISO/IEC 27001), a większość uczelni wdraża polityki bezpieczeństwa jedynie w sposób fragmentaryczny. Tylko około 60% deklaruje wdrożenie lub posiadanie certyfikatu ISO, co ogranicza skuteczność reagowania na zagrożenia i zarządzania ryzykiem.

Szanse (Opportunities)

Pozycja	Uzasadnienie
O1	Programy takie jak Erasmus+, Horyzont Europa czy Digital Europe oferują finansowanie projektów badawczo-edukacyjnych, wspierają umiędzynarodowienie i rozwój kompetencji. Harmonizacja standardów w ramach EHEA ułatwia mobilność i uznawalność dyplomów. Szanse stanowi również dostęp do Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego (EHEA) oraz związanych z nim strumieni finansowania.
O2	Postępująca automatyzacja pracy oraz rozwój sztucznej inteligencji stanowią szansę dla szkolnictwa wyższego na głęboką transformację modeli dydaktycznych, indywidualizację nauczania i rozwój kompetencji przyszłości. Według raportu Generative AI Adoption (Human AI Institute i CampusAI) Polska, jako kraj o jednym z najniższych wskaźników nieświadomości AI (4%) i relatywnie równomiernym wdrażaniu tej technologii we wszystkich grupach wiekowych (w tym wśród seniorów), znajduje się w korzystnej pozycji do wprowadzenia AI na szeroką skalę w edukacji wyższej. Z uwagi na przewidywany niedobór siły roboczej (ubytek ok. 2,1 mln osób w wieku produkcyjnym do 2035 r.) oraz wysoki poziom automatyzacji zawodów (27% miejsc pracy w Polsce znajduje się w grupie wysokiego ryzyka automatyzacji wg OECD), uczelnie mogą odegrać kluczową rolę w przekwalifikowywaniu i podnoszeniu kwalifikacji dorosłych. Rozwój AI w edukacji może zniwelować bariery dostępu do kształcenia, zwiększyć efektywność procesu nauczania oraz pomóc w szybszym reagowaniu na potrzeby rynku pracy. Jednocześnie konieczne będzie zwiększenie kompetencji cyfrowych i świadomości technologicznej kadry akademickiej i studentów. To otwiera przestrzeń do rozwoju nowych programów edukacyjnych oraz współpracy z sektorem technologicznym.
O3	Rozwój nowych technologii – w szczególności sztucznej inteligencji, automatyzacji, big data, inżynierii materiałowej czy zielonych technologii – zmienia wymagania rynku pracy i struktury kompetencyjne w gospodarce. W związku z tym rośnie zapotrzebowanie na pracowników posiadających wysokie kwalifikacje cyfrowe, analityczne, techniczne i adaptacyjne. Szkolnictwo wyższe ma potencjał, by pełnić kluczową rolę w systemowym uzupełnianiu luki kompetencyjnej, zarówno poprzez modernizację programów nauczania, jak i rozwój oferty kształcenia ustawicznego oraz mikrokwalifikacji. Zjawisko to stwarza realną szansę dla uczelni na: - zwiększenie swojej roli jako dostawców wiedzy i kompetencji przyszłości, - intensyfikację współpracy z sektorem prywatnym i publicznym, - rozwój elastycznych form kształcenia (online, hybrydowych, kursów modułowych),

	– internacjonalizację programów studiów i ich dostosowanie do globalnych trendów technologicznych.
O4	Wzmacnianie współpracy uczelni z samorządami i lokalnymi przedsiębiorstwami może przyczynić się do rozwoju regionalnego i przeciwdziałać marginalizacji mniejszych ośrodków akademickich. https://forumakademickie.pl/bezzebne-rady-uczelni/
O5	Szkoły doktorskie umożliwiają systematyczne kształcenie i rozwój młodych naukowców w strukturach uczelni, tworząc centra kompetencji badawczej. Wykorzystanie ich potencjału pozwala na: przyciąganie utalentowanych doktorantów krajowych i zagranicznych, rozwój programów badawczych o wysokim standardzie, zwiększenie udziału uczelni w międzynarodowych projektach i konsorcjach badawczych oraz transfer wiedzy i innowacji do regionu. Silna pozycja szkół doktorskich w skali międzynarodowej sprzyja też podnoszeniu prestiżu uczelni, wzmocnieniu sieci współpracy naukowej i tworzeniu trwałych partnerstw strategicznych, co przekłada się na konkurencyjność naukową i dydaktyczną instytucji. O potencjale szkół doktorskich świadczy m.in. ich stale rosnące umiędzynarodowienie. W pierwszym roku działalności szkół doktorskich wynosiło ono 8%, a w 2024 roku jest to 13,5%. Wśród państw pochodzenia doktorantów zagranicznych kształcących się w szkołach doktorskich w Polsce w 2024 roku dominują Indie (20,2%), Ukraina (10,6%) oraz Pakistan (9,4%). Cudzoziemcy najczęściej wybierają studia w dziedzinie nauk ścisłych i przyrodniczych oraz inżynierskich i technicznych. (https://radon.nauka.gov.pl/raporty/doktoranci_cudzoziemcy_szkoly_doktorskie_2024 oraz https://radon.nauka.gov.pl/raporty/doktoranci_szkoly_doktorskie_2024)
O6	Liczba studentów-cudzoziemców w Polsce stale rośnie. W roku akademickim 2023/24, zgodnie z danymi z raportu „Cudzoziemcy na uczelniach w Polsce” przygotowanego przez OPI PIB, było ich prawie 104 tys., a współczynnik umiędzynarodowienia wynosił w ostatnich latach prawie 8,5% wśród ogółu studentów, oraz 12% doktorantów w szkołach doktorskich. W wartościach bezwzględnych pomiędzy 2022 i 2023 rokiem odnotowano wzrost liczby cudzoziemców o 1,5 tys.
O7	W 2024 roku w globalnym rankingu QS World University Rankings by Subject liczba polskich uczelni wzrosła z 26 do 29. Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego zajęła 38. miejsce w kategorii Agriculture & Forestry, co jest najlepszym wynikiem w historii polskich uczelni w tym rankingu. W rankingu THE najlepsze uniwersytety to Uniwersytet Warszawski i Uniwersytet Jagielloński, które uplasowały się na pozycjach z przedziału 601-800.
O8	Zmieniający się rynek pracy i potrzeba ciągłego uzupełniania kompetencji powodują rosnące zapotrzebowanie na kursy podyplomowe, mikropoświadczenia i elastyczne formy edukacji. Uczelnie mogą stać się kluczowymi dostawcami usług edukacyjnych dla dorosłych. Strategia 2030 dla Polski za ważne uznaje dążenie do poziomu 51,7% uczących się osób dorosłych, a EU Labour Force Survey wskazuje, że udział takich osób według badania z 2022 roku wyniósł 15,3% (20,3% w Adult Education Survey), co jest czwartym od końca wynikiem w UE (Education and Training Monitor 2024)
O9	Wzrost znaczenia kształcenia w językach obcych oraz nabywania globalnych kompetencji stanowi istotną szansę dla rozwoju polskiego szkolnictwa wyższego. Zgodnie z danymi, w roku akademickim 2024/2025 w Polsce studiowało 108,6 tys. cudzoziemców, co stanowi wzrost o 1,4% w porównaniu do poprzedniego roku akademickiego (GUS, https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/szkolnictwo-wyzsze-w-roku-akademickim-20242025,8,11.html). Większość z nich pochodziła z krajów europejskich, a najliczniejszą grupę stanowili obywatele Ukrainy. Ponadto, polscy studenci aktywnie uczestniczą w programach wymiany międzynarodowej, takich jak Erasmus+. W ciągu 20 lat członkostwa Polski w Unii Europejskiej około 266 tys. polskich studentów skorzystało z tego programu (MNiSW: https://www.gov.pl/web/nauka/podsumowanie-programu-erasmus-na-20-lecie-polski-w-ue). Dodatkowo, rosnąca liczba uczelni angażujących się w międzynarodowe projekty badawcze, tworzenie wspólnych kampusów oraz sojuszy europejskich sprzyja nabywaniu kompetencji międzykulturowych i językowych przez studentów. Rozwój anglojęzycznych programów studiów oraz usprawnienie procedur rekrutacyjnych i wizowych dla studentów zagranicznych tworzą sprzyjające warunki dla dalszego umiędzynarodowienia. W efekcie, rosnąca rola kształcenia w językach obcych i nabywania globalnych kompetencji staje się istotnym czynnikiem zwiększającym konkurencyjność absolwentów na rynku pracy oraz wzmocnienia pozycji polskich uczelni w międzynarodowym środowisku akademickim.
O10	W badaniu ManpowerGroup (https://www.manpowergroup.pl/wp-content/uploads/2023/05/Raport_ManpowerGroup_Niedobor_Talentow_2023-1.pdf) „Niedobór talentów” 34 proc. firm wskazało na trudności w znalezieniu pracowników odpornych na stres i zdolnych do adaptacji. Podobny odsetek pracodawców (33 proc.) uznał, że brakuje osób myślących krytycznie oraz analitycznie. 27 proc. ankietowanych organizacji mówi o wyzwaniach w rekrutowaniu kandydatów charakteryzujących się wnikliwością, chętnych do rozwoju i nauki. 25 proc. ma trudność w znalezieniu kandydatów potrafiących działać w zespole, a także umiejętnie rozwiązujących problemy. Pracodawcy coraz częściej oczekują od absolwentów umiejętności komunikacyjnych, pracy zespołowej, kreatywności i odporności psychicznej. Uczelnie mogą rozwijać programy wspierające te kompetencje, zwiększając atrakcyjność absolwentów na rynku pracy.
O11	W obliczu nasilających się napięć politycznych, ograniczeń wizowych oraz zmian legislacyjnych w krajach tradycyjnie dominujących w globalnym obiegu akademickim, takich jak Stany Zjednoczone, Polska może zyskać na atrakcyjności jako alternatywna destynacja edukacyjna i zawodowa dla międzynarodowych

	studentów, naukowców i ekspertów. Przykładowo, w USA w ostatnich latach obserwuje się spadek liczby nowych studentów zagranicznych, co wynika m.in. z zaostrzonej polityki migracyjnej, ograniczeń dotyczących wiz pracowniczych oraz obaw o stabilność systemu szkolnictwa wyższego w kontekście rosnących kosztów nauki i napięć geopolitycznych.
O12	Dane z raportów GUS i POL-on pokazują istotne inwestycje infrastrukturalne uczelni wyższych w ostatnich latach, w tym nowoczesne kampusy, centra badawcze, laboratoria oraz biblioteki cyfrowe. Wzrost dofinansowania z funduszy unijnych (np. POIR, POWER) w latach 2014–2020 był znaczącym czynnikiem poprawy infrastruktury. Uczelnie korzystają z superkomputera Prometheus (2,65 PFlops) i uczestniczą w projektach EuroHPC.
O13	Inwestycje w cyfryzację uczelni (np. platformy e-learningowe, systemy zarządzania dydaktyką) umożliwiają zwiększenie dostępności edukacji, poprawę jakości obsługi studentów i efektywniejsze zarządzanie instytucjami. Rozwój usług krajowych takich jak mObywatel i dyplom cyfrowy (usługa e-dyplom) zwiększają zaufanie i jakość uzyskanych kwalifikacji na rynku pracy.

Zagrożenia (Threats)

Pozycja	Uzasadnienie
T1	Potencjalne zagrożenia militarne lub eskalacja napięć geopolitycznych w regionie (np. wojna w Ukrainie, napięcia na wschodniej granicy NATO) mogą negatywnie wpłynąć na funkcjonowanie uczelni w Polsce. Skutki mogą obejmować: odpływ studentów i kadry zagranicznej, ograniczenie mobilności akademickiej, zakłócenia w realizacji projektów międzynarodowych, wzrost kosztów operacyjnych (np. bezpieczeństwa, ubezpieczeń), a także konieczność przekształcenia infrastruktury uczelni w tryb kryzysowy (np. wsparcie uchodźców, przekształcenie akademików w ośrodki pomocowe). W dłuższej perspektywie może to osłabić atrakcyjność Polski jako miejsca studiowania i prowadzenia badań.
T2	Niestabilność legislacyjna odnosi się do częstych, niespójnych lub nieprzewidywalnych zmian w przepisach regulujących funkcjonowanie szkolnictwa wyższego, które wpływają na planowanie strategiczne, zarządzanie uczelniami oraz ciągłość reform. W Polsce w ostatnich latach obserwowano liczne zmiany ustawodawcze (nowelizacje ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce), które nierzadko były wprowadzane w krótkim czasie, bez wystarczających konsultacji z sektorem akademickim. Skutki tej niestabilności to m.in.: utrudnienia w długoterminowym planowaniu działalności dydaktycznej, naukowej i organizacyjnej uczelni, spadek zaufania do polityk publicznych wśród kadry akademickiej oraz studentów, wzrost kosztów dostosowawczych (np. związanych z nowymi wymaganiami raportowymi, zmianami struktury zarządzania, reformą ewaluacji nauki), ryzyko przerwania lub spowolnienia kluczowych procesów modernizacyjnych, trudności w przyciąganiu inwestycji, partnerstw i talentów z zagranicy, które preferują stabilne systemy prawne. W warunkach niestabilności prawnej uczelnie mogą działać bardziej zachowawczo, unikać innowacyjnych inicjatyw oraz mieć problemy z utrzymaniem konkurencyjności w skali międzynarodowej. Zmieniające się priorytety rządowe utrudniają również realizację spójnej i długofalowej strategii rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce.
T3	Postępuje zjawisko erozji zaufania społecznego do jakości kształcenia w Polsce, czego przejawem jest rosnąca skala funkcjonowania tzw. "degree mills" – instytucji, które masowo wydają dyplomy, często bez zapewnienia realnej oferty dydaktycznej i właściwych warunków kształcenia. Działalność takich podmiotów – szczególnie w sektorze niepublicznym – osłabia wiarygodność całego systemu szkolnictwa wyższego oraz deprecjonuje wartość dyplomu jako poświadczenia rzetelnych kwalifikacji. Według raportu Najwyższej Izby Kontroli z 2018 r., system oceny jakości w szkolnictwie wyższym jest niekompletny i fragmentaryczny – brakuje spójnych danych i mechanizmów nadzoru, które umożliwiałyby monitorowanie rzeczywistej jakości kształcenia (źródło: sprawynauki.edu.pl). Sytuacja ta wskazuje na pilną potrzebę skuteczniejszego egzekwowania istniejących przepisów oraz stosowania sankcji wobec podmiotów funkcjonujących poza minimalnymi standardami jakości. Brak reakcji może prowadzić do dalszej utraty zaufania ze strony studentów i pracodawców, a w konsekwencji – do obniżenia atrakcyjności polskich uczelni, również w ujęciu międzynarodowym.
T4	Polskie uczelnie funkcjonują w sztywnych ramach prawno-organizacyjnych, co znacząco utrudnia szybkie wprowadzanie innowacyjnych treści dydaktycznych odpowiadających na dynamiczne zmiany technologiczne i potrzeby rynku pracy. Według raportu OECD i Komisji Europejskiej „Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education in Poland” (2017), uczelnie w Polsce mają ograniczoną zdolność do modyfikowania programów nauczania, tworzenia interdyscyplinarnych kierunków czy wprowadzania nowych kompetencji cyfrowych i zielonych.

	Z kolei raport OECD „Curriculum Flexibility and Autonomy” (2024) podkreśla, że brak systemowych rozwiązań wspierających responsywne programy studiów skutkuje opóźnieniami w dostosowywaniu oferty dydaktycznej do zmieniających się warunków gospodarczych i technologicznych.	
T5	Dystans między innowacjami technologicznymi a ich implementacją w dydaktyce i zarządzaniu uczelniami prowadzi do ryzyka utraty aktualności kompetencyjnej absolwentów. Zbyt szybkie tempo zmian może mieć także skutki systemowe: trudność w aktualizacji standardów kształcenia, które wymagają czasu legislacyjnego i konsultacyjnego, obciążenie kadry dydaktycznej koniecznością ciągłego podnoszenia kwalifikacji przy braku wsparcia systemowego, ryzyko wdrażania nowych technologii bez odpowiedniej oceny ich wpływu na jakość kształcenia i relacje akademickie (np. użycie AI bez standardów etycznych), spadek efektywności zarządzania uczelniami, które funkcjonują w zbiurokratyzowanym systemie i nie mają zdolności szybkiego reagowania Efektem są opóźnienia we wdrażaniu AI w dydaktyce i brak standardów etycznych jej użycia.	
T6	Prognoza liczby studentów w pierwszej kolejności zależy od struktury demograficznej kraju. Przygotowana przez GUS Prognoza ludności na lata 2023–2060 zapowiada jako najbardziej prawdopodobny scenariusz wydarzeń spadek liczby mieszkańców Polski już w najbliższej dekadzie. Równocześnie jednak pełnoletność zacznie osiągać pokolenie tak zwanego małego wyżu demograficznego pierwszych dwóch dekad XXI wieku (najwyższy przyrost naturalny zanotowano w 2009 roku). Na przykład, liczba dziesiętnastolatków, czyli osób w wieku, w którym najczęściej zdaje się maturę i aplikuje po raz pierwszy na studia, po wyraźnym spadku w latach 2013–2022, prawdopodobnie będzie rosła, osiągając swój szczyt w 2028 roku, po czym nastąpi mniejszy już spadek do roku 2034.	
T7	Uczelnie z innych krajów (szczególnie z Europy Zachodniej i Azji) oferują coraz bardziej atrakcyjne warunki studiowania i pracy naukowej, co może prowadzić do odpływu studentów i kadry z Polski.	
T8	Jednym z poważnych zagrożeń dla spójnego rozwoju systemu szkolnictwa wyższego w Polsce jest niedostateczna integracja między poziomami edukacji, w szczególności między szkołami średnimi a uczelniami. W praktyce oznacza to m.in. brak ciągłości programowej, rozbieżności w oczekiwaniach kompetencyjnych oraz niedopasowanie metod dydaktycznych i treści nauczania do realiów nauki akademickiej. Uczelnie od lat sygnalizują, że absolwenci szkół średnich często nie są odpowiednio przygotowani do studiowania, zwłaszcza na kierunkach wymagających silnych kompetencji analitycznych, krytycznego myślenia czy samodzielnego uczenia się. Z drugiej strony, szkoły średnie funkcjonują w silnie sformalizowanym systemie egzaminacyjnym, który rzadko uwzględnia realne potrzeby szkolnictwa wyższego i rynku pracy. W konsekwencji obserwuje się: wysokie wskaźniki rezygnacji ze studiów w pierwszym roku (ang. drop-out), spadek motywacji i zaangażowania studentów pierwszego roku, konieczność powtarzania lub nadrabiania materiału, co obciąża zasoby uczelni i wydłuża proces kształcenia. Potwierdzeniem jest raport OPI PIB pt. Zjawisko drop-outu na polskich uczelniach [RADON 2020].	
T9	Według danych Stowarzyszenia na rzecz Chłopców i Mężczyzn, aż 55% mężczyzn rezygnuje ze studiów licencjackich, a tylko 31,3% mężczyzn w wieku 25–34 lat posiada wyższe wykształcenie, w porównaniu do 50,3% kobiet. Według raportu „Chłopaki do medycznych!” opublikowanego przez to samo stowarzyszenie, w 2024 roku tylko 23,7% studentów kierunków medycznych to mężczyźni, a na kierunku lekarskim – 36,3%. Na wielu uczelniach mężczyźni stanowią mniejszość także na innych kierunkach, np. pielęgniarstwie (7,7%) czy psychologii (14,2%). Przyczyną są m.in. społeczne stereotypy, brak kampanii promujących uczelnie wśród chłopców, nietrafione wybory kierunków, brak elastyczności uczelni. Spadający udział mężczyzn wśród kandydatów i studentów uczelni wyższych może prowadzić do zaburzenia równowagi płciowej w niektórych zawodach i sektorach (np. edukacja, opieka zdrowotna) jak też pogłębiania nierówności społecznych i ekonomicznych pomiędzy płciami. Uczelnie tracą potencjalnych kandydatów, co wpływa na niższe wskaźniki rekrutacyjne i mniejsze finansowanie. Z kolei kobiety stanowią zaledwie 26% osób studiujących na kierunkach z dziedziny nauk inżynierskich i technicznych. Według raportu „Kobiety na politechniki” na uczelniach technicznych w Polsce kobiety stanowią 33%, na przestrzeni kilku lat nie odnotowano znaczących zmian (2019: 34%). Na kierunkach z obszaru nowych technologii oraz na kierunkach z obszaru informatyki prowadzonych przez uczelnie techniczne, udział kobiet wynosi zaledwie 16% (również bez istotnych zmian na przestrzeni lat). Niski udział kobiet na kierunkach inżynierskich i technologicznych ma istotne konsekwencje społeczne i gospodarcze. Różnorodność w zespołach badawczo-rozwojowych sprzyja innowacyjności i wpływa na lepsze projektowanie rozwiązań technologicznych, a niedobór kobiet w tych dziedzinach oznacza niewykorzystany potencjał talentów. Zmiana tej sytuacji jest kluczowa dla budowania równości szans i zrównoważonego rozwoju rynku pracy przyszłości.	
T10	Mimo, że kompetencje społeczne są coraz bardziej pożądane na rynku pracy, wiele uczelni nadal koncentruje się głównie na przekazywaniu wiedzy i kształtowaniu umiejętności. Raport Polskiej Komisji Akredytacyjnej (2025) wskazuje, że aż 80% wniosków o utworzenie nowych kierunków otrzymało negatywną opinię, głównie ze względu na niewystarczające przygotowanie programowe w zakresie praktyk zawodowych i umiejętności miękkich. Brak systemowego podejścia do rozwijania kompetencji	

	społecznych skutkuje słabszym przygotowaniem absolwentów do pracy zespołowej, komunikacji, rozwiązywania konfliktów czy działania w środowisku zróżnicowanym kulturowo,	
T11	Młodzi, utalentowani naukowcy i absolwenci coraz częściej wyjeżdżają za granicę w poszukiwaniu lepszych warunków pracy i rozwoju. Brak skutecznych mechanizmów zatrzymywania talentów osłabia potencjał badawczy i dydaktyczny uczelni.	
T12	Jednym z poważnych zagrożeń dla jakości kształcenia akademickiego jest niewystarczające przygotowanie kadry dydaktycznej do pracy ze studentami młodego pokolenia, zwłaszcza w obliczu nowych wyzwań, takich jak neuroróżnorodność, problemy zdrowia psychicznego czy kryzysy adaptacyjne. Jak pokazuje raport „Neuroróżnorodność na polskich uczelniach”, opracowany przez interdyscyplinarny zespół z siedmiu uczelni, studenci neuroatypowi (m.in. w spektrum autyzmu, z ADHD, dysleksją) często doświadczają trudności w kontaktach z wykładowcami, braku zrozumienia ich potrzeb oraz niewystarczającego wsparcia. Wskazuje on też, że kadra akademicka ma niską gotowość do reagowania na problemy zdrowia psychicznego i kryzysy adaptacyjne studentów. W badaniu wskazano, że wielu studentów czuje się przeciążonych, samotnych i nierówno traktowanych, a uczelnie rzadko dostosowują środowisko akademickie do ich potrzeb. Dodatkowo, jak wynika z raportu Edurada.pl, nauczyciele akademicki często nie są przygotowani do pracy z grupami zróżnicowanymi pod względem potrzeb edukacyjnych i psychicznych. Brakuje im kompetencji w zakresie indywidualizacji nauczania, rozpoznawania sygnałów kryzysów psychicznych czy tworzenia bezpiecznego środowiska sprzyjającego adaptacji. W efekcie studenci zmagający się z depresją, lękiem czy wypaleniem akademickim nie otrzymują adekwatnego wsparcia, co może prowadzić do rezygnacji ze studiów lub pogorszenia ich stanu zdrowia. Zjawisko to stanowi zagrożenie nie tylko dla dobrostanu studentów, ale również dla renomy uczelni, skuteczności procesu dydaktycznego oraz wskaźników ukończenia studiów. W obliczu rosnącej świadomości społecznej i oczekiwań młodego pokolenia, brak odpowiedniego przygotowania kadry może skutkować spadkiem atrakcyjności uczelni i pogłębianiem barier w dostępie do edukacji wyższej.	
T13	Wysoka inflacja, rosnące koszty obsługi długu publicznego i presja na inne sektory (np. zdrowie, obronność) mogą skutkować ograniczeniem finansowania szkolnictwa wyższego. Może to zahamować rozwój infrastruktury, badań i umiędzynarodowienia. W szczególności dotyczyć to może badań z obszarów wymagających specjalistycznych sprzętów czy mocy obliczeniowych (np. badania nad sztuczną inteligencją).	
T14	Wzrost cen energii, usług i materiałów eksploatacyjnych zwiększa koszty funkcjonowania uczelni. W połączeniu z ograniczonymi budżetami może to prowadzić do cięć w ofercie dydaktycznej, redukcji zatrudnienia lub pogorszenia jakości kształcenia. Dodatkowo niedostateczna dostępność akademików i ograniczone wsparcie materialne dla studentów/doktorantów mogą prowadzić do pogorszenia warunków studiowania oraz ograniczenia równego dostępu do edukacji wyższej.	
T15	Wzrost wykorzystania narzędzi cyfrowych w szkolnictwie wyższym, szczególnie po pandemii COVID-19, doprowadził do coraz silniejszego uzależnienia uczelni od infrastruktury i usług oferowanych przez globalne korporacje technologiczne (tzw. bigtechy), takich jak Microsoft, Google czy Amazon. Zjawisko to zostało opisane m.in. w raporcie EUA „The Rise of Digital Education” (2023), który wskazuje, że: ponad 80% europejskich uczelni korzysta z usług chmurowych dostarczanych przez firmy spoza UE, uczelnie nie mają wpływu na warunki licencyjne, aktualizacje ani politykę prywatności tych usług, istnieje ryzyko utraty kontroli nad danymi studentów i pracowników, a także ograniczone możliwości migracji do alternatywnych rozwiązań (tzw. vendor lock-in). Z kolei raport „Digital Sovereignty in Education” (2022) opracowany przez European Digital Rights (EDRi) podkreśla, że brak europejskich alternatyw oraz niewystarczające wsparcie dla otwartych rozwiązań edukacyjnych prowadzi do sytuacji, w której uczelnie stają się zależne od komercyjnych platform, co może zagrażać ich autonomii, bezpieczeństwu danych i długofalowej stabilności operacyjnej. W kontekście Polski, raport „Cyfrowa transformacja szkolnictwa wyższego” (MNiSW, 2023) wskazuje, że choć wdrożenia narzędzi cyfrowych przyniosły wiele korzyści tj. dostępność, elastyczność, to brakuje strategii dywersyfikacji technologicznej oraz systemowego wsparcia dla rozwoju krajowych rozwiązań edukacyjnych. To zagrożenie ma charakter strukturalny i długofalowy — może wpływać na suwerenność cyfrową uczelni, ich zdolność do reagowania na kryzysy (np. geopolityczne) oraz na jakość i bezpieczeństwo procesu dydaktycznego.	

4. Wnioski strategiczne i rekomendacje

Na podstawie analizy SWOT sformułowano wnioski i rekomendacje strategiczne, które powinny być uwzględnione przy opracowywaniu strategii rozwoju szkolnictwa wyższego do 2035 roku.

Zróźnicowanie misji i ról uczelni

Wnioski:

Dominuje model jednolitych oczekiwań wobec wszystkich uczelni, niezależnie od ich specyfiki.

Brakuje formalnych mechanizmów uznawania i finansowania odmiennych misji (np. dydaktycznej, badawczej, regionalnej).

Rekomendacje:

Wprowadzenie zróżnicowanego modelu finansowania i oceny, uwzględniającego misję uczelni (np. dydaktyczna, badawcza, regionalna).

Opracowanie kryteriów i wskaźników mierzących realizację celów dydaktycznych, badawczych i społecznych dla każdej grupy uczelni.

Kadra akademicka – potencjał i ograniczenia

Wnioski:

Starzejąca się struktura kadry oraz ograniczony dopływ młodych pracowników nauki. Niskie wynagrodzenia i brak stabilności zatrudnienia zniechęcają do podjęcia lub rozwijania kariery akademickiej.

Rekomendacje:

Programy zachęcające młodych naukowców do pracy na uczelniach.

Zwiększenie elastyczności ścieżek kariery akademickiej.

Urealnienie polityki wynagrodzeń – konkurencyjność wobec sektora prywatnego.

Doskonałość i jakość kształcenia

Wnioski:

Brakuje systemowych i trwałych mechanizmów wspierających rozwój dydaktyczny nauczycieli akademickich oraz wdrażania innowacyjnych metod kształcenia.

Obecny algorytm podziału subwencji nie premiuje w wystarczającym stopniu działalności dydaktycznej, jakości kształcenia i zaangażowania dydaktycznego uczelni.

Rekomendacje:

Inwestowanie w rozwój kompetencji dydaktycznych kadry akademickiej poprzez wdrażanie nowoczesnych metod nauczania (takich jak tutoring akademicki, problem-based learning – PBL, team-based learning – TBL, czy flipped classroom), z jednoczesnym systemowym wsparciem instytucjonalnym i finansowym dla uczelni prowadzących aktywną politykę rozwoju jakości kształcenia.

Uwzględnienie mierzalnych wskaźników jakości dydaktyki w algorytmie podziału subwencji, tak aby wspierać uczelnie inwestujące w nowoczesne i skuteczne nauczanie oraz promujące wysokie standardy edukacyjne.