

PIOTR DRYGAS 
Uniwersytet Warszawski

WDROŻENIE USTAWY 2.0 NA UNIWERSYTECIE WARSZAWSKIM – REFORMA UCZELNI CZY NOWY PODZIAŁ WŁADZY?

Streszczenie

Tematem artykułu jest studium przypadku procesu dostosowywania ustroju Uniwersytetu Warszawskiego do przepisów Ustawy 2.0. Przeanalizowany został proces powstawania i uchwalania nowego statutu uczelni. Reforma dała rektorowi podstawę do zmiany całej struktury władzy na uniwersytecie. Analiza studium przypadku UW prowadzi do trzech zasadniczych konkluzji: (1) Grupy, które odegrały kluczową rolę w procesie decyzyjnym: rektor, dziekani, studenci, dysponowały określonymi zasobami i narzędziami: silną reprezentacją w senacie, zdolnością do negocjacji z innymi grupami i przekonania niezdecydowanych senatorów, biegłą znajomością Ustawy 2.0 i umiejętnością posługiwania się przepisami prawa jako narzędziem decydującym o słuszności danych rozwiązań; (2) W senacie ukształtowała się główna oś konfliktu o wizję przyszłości uniwersytetu: po jednej stronie znalazł się rektor – stojący na stanowisku, że centralizacja jest niezbędna do osiągnięcia celów stawianych przez uniwersytet; po drugiej większość środowisk wydziałowych – które opowiadały się za pozostawieniem wszystkiego tak, jak było do tej pory; (3) Na przedstawienie alternatywnej propozycji reformowania uniwersytetu zabrakło miejsca z uwagi na ograniczony czas, istniejący układ sił w senacie i dominujące wizje kierunku zmian na UW.

Słowa kluczowe: uczelnie wyższe, Ustawa 2.0, statut uczelni, Uniwersytet Warszawski, reforma szkolnictwa wyższego, ustrój uniwersytetu

WPROWADZENIE

Zakrojona na wiele lat i szeroką skalę najnowsza reforma szkolnictwa wyższego dotknęła wszystkie ośrodki badawcze i uczelnie w Polsce, jak również całą społeczność akademicką. Składa się ona nie tylko z nowej ustawy, zwanej przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego Konstytucją dla Nauki, ale również z nowych aktów wykonawczych zmieniających warunki działania uniwersytetów, nauczycieli akademickich, doktorantów i studentów. W ciągu ostatnich pięciu lat powstała na jej temat pokaźna literatura, m.in. analizy procesu konsultacyjnego, które przeprowadziło MNiSW [Dziedziczak-Foltyn 2018], korzyści organizacyjnych wynikających ze zmian w statutach uczelni [Górniak 2017; Sułkowski 2017; Urbanek 2019], mechanizmów osiągania wyższej jakości badań naukowych i ich weryfikacji [Kwiek 2018], czy opracowania przybliżające ideologiczne założenia przyjęte przez ustawodawcę [Żylicz 2017]. Obecnie dopiero powstają pierwsze analizy jednego z najnowszych etapów wdrażania reformy w skali kraju – uchwalania przez wszystkie uczelnie w Polsce nowych statutów.

Artykuł jest studium przypadku jednego z kluczowych etapów wdrażania reformy w jednej instytucji – Uniwersytecie Warszawskim. Obejmuje on proces dostosowywania ustroju uczelni do przepisów nowego prawa. Nowe statuty w świetle Ustawy 2.0 zyskały fundamentalne znaczenie dla uregulowania ustroju całego uniwersytetu. Uchwalenie ich do 1 października 2019 roku przez uczelniane senaty stało się najważniejszym zadaniem dla wspólnot akademickich. Niemniej nie mamy tutaj do czynienia z prostym procesem dostosowywania się instytucji do odgórnie narzuconej reformy. W Ustawie 2.0, zarówno na poziomie przepisów, jak i dyskursywnych celów, założono zmiany w układzie władzy wewnątrz uniwersytetów, przede wszystkim przyznano nowe uprawnienia i zapewniono większe możliwości działania władzy centralnej uczelni – rektorowi – jednocześnie ograniczając w sposób znaczący dotychczasowy zakres władzy jednostek podstawowych, czyli wydziałów. Dodatkowo to właśnie rektorowi ustawa oddała kontrolę nad projektem pierwszego statutu w nowym reżimie ustawowym, przy czym to przedstawiciele wspólnoty akademickiej, zasiadający w senacie, mają za zadanie nowy statut uchwalić. W przypadku gdy silną reprezentację stanowią reprezentanci interesów wydziałów, można założyć, że wystąpią konflikty wynikające z innego podejścia do dostosowania się do wymogów reformy. Inaczej mówiąc, proces uchwalania nowego statutu stał się polem starcia wizji ustroju uniwersytetu i interesów różnych aktorów wspólnoty akademickiej.

Studium przypadku zakłada, że jednym z owocnych sposobów badania i ewaluowania reform dużych i złożonych systemów (a takim jest system szkolnictwa

wyższego) jest analiza „głębokiego wdrożenia” zmian. To znaczy uchwycenia urzeczywistnienia się nowego prawa w społecznym procesie dostosowywania się do niego jednostek, poszczególnych aktorów, ich reakcji w postaci mobilizacji lub demobilizacji [Sadura 2017]. Stąd ograniczenie do jednej uczelni i skupienie uwagi na procesie uchwalania nowego statutu pozwala uchwycić przekrój działań niemal całej wspólnoty akademickiej, głównie na przykładzie jej przedstawicieli zasiadających w Senacie UW. Perspektywa, którą przyjmuję, dotyczy tego, jak poszczególne elementy procesu: debata na temat przyszłości UW, powstawanie projektu nowego statutu i uchwalanie go przez senat, ujawniają motywacje aktorów oraz obrazują zmiany w układzie sił na uczelni. Integralną częścią mojej perspektywy jest również to, że byłem zaangażowany w opisywany proces: należałem do krytyków Ustawy 2.0, byłem jednym z organizatorów protestów przeciwko jej wprowadzeniu w czerwcu 2018 roku. W kadencji 2018/2019 zostałem wybrany przez parlament studentów do reprezentowania tej grupy w Senacie UW. Brałem aktywny udział we wszystkich dyskusjach na temat statutu, opracowywałem w grupie roboczej treści poprawek i głosowałem nad ostatecznym kształtem tego aktu. Krytykowałem kierunki zmian, które proponował rektor i jego środowisko – jednocześnie starałem się realizować jak najlepiej interes ustalony wspólnie z reprezentantami środowiska studenckiego. Pisząc artykuł, występuję więc jako zaangażowany w proces badacz, co jest dopuszczalne w naukach społecznych – uzupełniam analizę materiałów o własne doświadczenie w procesie, w którym uczestniczyłem.

Stawiam następujące pytania badawcze:

1) Jakie były grupy interesów, które brały udział w omawianym procesie? Jakie były ich motywacje i działania, powzięte w celu realizacji przyjętych założeń?

2) Jakimi zasobami i narzędziami dysponowały owe grupy, które z nich okazały się decydujące w trakcie przyjmowania nowego statutu?

3) Jakie wizje Uniwersytetu wyłoniły się w trakcie prac nad ustrojem UW, czy któreś z nich zdominowały ostateczny kształt uchwalonego dokumentu?

Materiał, z którego korzystam, obejmuje trzy podstawowe źródła informacji: (1) dokumenty, ekspertyzy, prezentacje i artykuły internetowe powstałe w wyniku prac koncepcyjnych nad projektem statutu, (2) protokoły z posiedzeń Senatu UW i ich załączniki¹, (3) obserwacje własne, zebrane w trakcie debaty na temat

¹ Protokoły z posiedzeń senatu stanowią powszechnie dostępne źródło informacji na temat przebiegu obrad tego organu. Należy jednak zaznaczyć, że jako źródło w badaniu socjologicznym mają istotną wadę – nie zawierają spisanych wypowiedzi uczestników słowo po słowie. Protokoły mają charakter sprawozdawczy – ich szczegółowość również jest zmienna, co, w nielicznych przypadkach, uniemożliwia przypisanie danej wypowiedzi właściwemu senatorowi. Z tego względu

ustawy i pełnienia obowiązków senatora UW². W artykule dokonam pogłębionej analizy treści tych źródeł z perspektywy stosunków władzy ujawniających się w procesie uchwalania statutu.

DEBATA O PRZYSZŁOŚCI UNIWERSYTETU I JEJ UCZESTNICZY

Właściwa debata na temat kształtu nowej ustawy o szkolnictwie wyższym i rozwiązań pożądaných dla uniwersytetów rozpoczęła się od ogłoszenia konkursu na projekty założeń do przyszłej reformy w połowie 2016 roku i trwała aż do uchwalenia nowego prawa w lipcu 2018 roku. Dla porządku warto przypomnieć, jakie założenia legły u podstaw reformy przygotowanej przez ministra Jarosława Gowina – która jest kolejną z dłuższego ciągu zmian wdrażanych w systemie szkolnictwa wyższego od transformacji ustrojowej 1989 roku. Autorzy wskazują, że po latach ewolucji systemów uniwersyteckich mamy obecnie do czynienia z łączeniem w ramach jednej struktury logiki uniwersytetu liberalnego (tradycyjnego) i przedsiębiorczego (nowoczesnego) [Józwiak 2003]. Polska nie jest tu wyjątkiem, przy czym zauważa się, że dotychczas dominował model liberalny z silnym komponentem kolegiatnym [Kwiek 2015]. Marek Kwiek charakteryzuje ostatnie lata, w szczególności czas drugiej dekady XXI wieku, jako okres starcia się w przestrzeni idei funkcjonowania uniwersytetów tych dwóch paradygmatów [Kwiek 2017]. W ich obrębie istnieją między innymi zupełnie odmienne systemy redystrybucji środków i relacji między instytucjami państwowymi a uczelniami, jak również inne modele ustroju wewnętrznego samych jednostek akademickich. W związku z tym powstało napięcie między mniej lub bardziej utrwalonym po transformacji modelem ustroju uniwersytetów jako samorządzącej się wspólnoty badaczy a różnymi celami wyznaczanymi przez zewnętrzno interesariusza – państwo. Na tym tle Ustawa 2.0 stanowi ideową kontynuację reformy Kudryckiej z 2009–2011 roku: wyznacza sferze szkolnictwa wyższego zewnętrzne cele (zwiększenie wpływu na gospodarkę, poprawienie międzynarodowej konkurencyjności nauki), które wymagają dostosowania się przez wspólnotę akademicką. Ustawodawca w najnowszej reformie wyraźnie wyznaczył kierunek zmian, ściśle powiązany z rozpoznaną w diagnozie główną przeszkodą na drodze do transformacji polskich uniwersytetów w stronę paradyg-

użycie tego źródła jest przydatne tylko w analizie przebiegu dyskusji, najważniejszych stanowisk i konfliktów w trakcie posiedzeń senatu.

² Trzeci typ źródeł służy przede wszystkim do uzupełnienia protokołów z posiedzeń senatu, które nie zawierają często ważnych informacji – uwag na temat emocji osób obecnych na sali, działań kulturalowych, komunikacji pozawerbalnej.

matu przedsiębiorczego – rezygnację z kolegalności i demokracji uczelnianej na rzecz silnej władzy organu centralnego – rektora. W tym celu przepisy Ustawy 2.0 wyposażyły tego ostatniego w szereg prerogatyw, pozbawiając jednostki podstawowe – wydziały – dotychczasowej samodecyzyjności.

Tematem przewodnim debaty po przyjęciu nowej ustawy stała się kwestia ustroju uczelni i uchwalenia nowych statutów. Zmiany, których miały dokonać uniwersytety w przeciągu jednego roku akademickiego 2018/2019, były fundamentalne – m.in. na nowo określono kompetencje rektora i senatu, rolę wydziałów, wprowadzono nowy organ – radę uczelni. Ustawa określa również, że za przygotowanie projektów nowych statutów są odpowiedzialni rektorzy, a za ich uchwalenie – senaty uniwersyteckie. Można dostrzec zasadniczy problem wynikający z takiego podziału ról: rektor dzięki tym przepisom zyskuje nowe kompetencje i zdecydowanie większy zakres władzy wykonawczej na uniwersytecie – kosztem władz dotychczasowych jednostek organizacyjnych, przede wszystkim wydziałów. Dodajmy, że w większości senatów najsilniejszą reprezentację mają kierownicy lub reprezentanci tych jednostek. Ustawa w procesie wdrażania reformy wyzwała więc poważny konflikt, który każda uczelnia musiała w jakiś sposób rozwiązać.

Trzeba jednocześnie mieć na uwadze, że nowy spór wynikający z konieczności dostosowania się do reformy nakładał się na mapę zróżnicowanych interesów wewnątrz wspólnot akademickich. Przykład Uniwersytetu Warszawskiego dobrze obrazuje, jakie linie podziałów występowały i wpływały na motywacje poszczególnych aktorów. Na pierwszym planie był urzędujący rektor – Marcin Pałys, wspierany przez 4-osobowe kolegium rektorskie, któremu ustawa nie tylko oddała inicjatywę stworzenia projektu nowego statutu, ale również dała możliwość zdecydowanego zwiększenia decyzyjności na uczelni. W związku z tym głównym celem władz centralnych uczelni nie było wyłącznie sprawne dostosowanie przepisów wewnętrznych uczelni do tych ustawowych, ale zapewnienie w tym procesie wdrożenia takich rozwiązań, które pozostawałyby zgodne z duchem nowej ustawy. Chodzi tu o: sprawowanie kontroli nad strukturą uczelni, samodzielny wybór wszystkich stanowisk kierowniczych i decydowanie o kształcie oferty dydaktycznej.

Z perspektywy wspomnianego konfliktu między projektującym statut rektorem i uchwalającym go senatem należy zwrócić uwagę na tych aktorów, którzy mogli sprzeciwiać się kierunkowi zmian przyjętych przez Ustawę 2.0 i władze centralne uczelni. Najwięcej na reformie mogły stracić środowiska i jednostki, które swoją władzę oraz wpływy na uniwersytecie opierały na silnych, autonomicznych wydziałach. W pierwszej kolejności byli to dziekani, w dalszej profesoria

zatrudnieni na wydziałach. Dla tych pierwszych wdrożenie reformy w kształcie optymalnym dla rektora oznaczałoby, że byliby wybierani i odwoływani dowolnie przez władze centralne, a zakres ich obowiązków ograniczyłby się do pełnienia funkcji kierowniczych (nie zaś decyzyjnych, np. dotyczących konkursów na stanowiska). Dla wydziału jako dotychczasowej jednostki podstawowej zmian potencjalnie niekorzystnych było więcej (przede wszystkim utrata kontroli nad wyborem kierownika jednostki, strukturą wewnętrzną, przyznawaniem stopni naukowych i prowadzeniem kierunków studiów). Dla grupy beneficjentów silnej, autonomicznej pozycji wydziałów wewnątrz struktury uniwersytetów, których interesy w dużym stopniu reprezentowali dziekani zasiadający w senacie, główną motywacją w procesie dostosowywania się do wymogów Ustawy 2.0 była minimalizacja centralizacji i utrzymanie maksymalnego zakresu władzy przez dotychczasowe jednostki.

Nie w każdym środowisku wydziałowym Uniwersytetu Warszawskiego reforma stanowiła podobnie duże zagrożenie dla dotychczasowych relacji władzy i realizacji interesów. Dla części, szczególnie tych reprezentujących dziedzinę i dyscyplinę nauki wpisującą się w paradygmat uniwersytetu przedsiębiorczego, reforma ustroju uczelni mogła być okazją do realizacji wewnętrznych celów – uzyskania większej elastyczności strukturalnej, finansowej i kadrowej, jak również możliwości pośredniego wpływania na całość uniwersytetu. Osobną grupę interesów stanowiły środowiska silnych instytutów połączonych lub sfederowanych wewnątrz jednego wydziału. Im reforma dawała szansę na uzyskanie pełnej samodzielności organizacyjnej, np. utworzenie nowego wydziału. Osobny interes przedstawiały jednostki o charakterze czysto badawczym, jak również te wydziały, dla których dydaktyka miała finansowo mniejsze znaczenie niż środki pochodzące z badań: dla nich problemy związane na przykład ze zmianami w organizacji dydaktyki miały drugorzędne znaczenie. Aktorzy reprezentujący wymienione grupy interesów realizowali więc odmienne cele niż jednostki przynależne do wydziałów silnie opierających swoją pozycję finansową i organizacyjną na dydaktyce czy autonomii wewnętrznej. Miało to kluczowy wpływ na proces decyzyjny Senatu UW w pracach nad nowym statutem.

Dwie kolejne grupy interesów stanowili doktoranci i studenci. Istotni z punktu widzenia procesu uchwalania statutu okazali się przedstawiciele tej drugiej grupy. O ile ustawa nie przynosiła znaczących bezpośrednich zmian dla studentów, o tyle przeniesienie odpowiedzialności za proces kształcenia z jednostek organizacyjnych na uniwersytet jako całość musiało doprowadzić do sporu o nową organizację studiowania. Dlatego łatwo zrozumieć motywacje reprezentantów

studentów w senacie w trakcie omawianego etapu wdrażania reformy, dążących do zabezpieczenia posiadanej reprezentacji w ciałach kolegialnych i zwiększenia wpływu na ofertę dydaktyczną (poprzez m.in. zwiększenie roli ewaluacji studenckiej zajęć i prowadzących).

Pośród wszystkich aktorów zaangażowanych w proces wdrażania nowej ustawy na Uniwersytecie Warszawskim rektor zajmował dominującą pozycję. Moja teza brzmi: **dysponował on wystarczającą ilością zasobów, które umożliwiły mu kontrolowane przeprowadzenie procesu – zgodnie z założoną przez siebie wizją, która była jednocześnie zbieżna z optyką Ustawy 2.0.** W pozycji rektora, jako twórcy projektu statutu, można dostrzec pewną dwuznaczność: jest on wybierany na urząd podczas wyborów, w których biorą udział wszystkie grupy uniwersyteckie. Jest przewodniczącym senatu, uprawnionym reprezentantem społeczności akademickiej na zewnątrz, zwierzchnikiem studentów i doktorantów, odpowiada za przygotowywanie strategii dla całej uczelni. Nie wzbudzi chyba wielkich kontrowersji stwierdzenie, że rektor – jako wybrany reprezentant całej wspólnoty UW – powinien wsłuchiwać się w potrzeby środowiska i realizować jego wolę. Jednocześnie ustawa zmieniła ramy prawne działania uniwersytetów, dając możliwość modyfikacji podziału władzy na uczelni. Najwięcej zyskać mógł właśnie rektor, któremu między innymi przyznano prawo do decydowania o organizacji uczelni, liczbie i zadaniach jednostek podstawowych, obsadzaniu funkcji kierowniczych (dawniej kierownicy wybierani byli przez społeczności wydziałów). Jest to daleko idące rozszerzenie zakresu sprawowanej godności względem uprawnień, jakie posiadał aktualnie urzędujący rektor w momencie wyboru na urząd³. W mojej opinii stanowi to jeden z bardziej problematycznych aspektów ustawowych warunków wdrażania reformy: zarówno urzędujący rektorzy, jak i przedstawiciele środowiska akademickiego w najważniejszych organach, z senatami włącznie, w większości zostali wybrani do pełnienia swoich funkcji w ramach obowiązującego wtedy ustroju, nie zaś z myślą o przeprowadzeniu jego kompletnej zmiany.

Nie ulega wątpliwości, że największy wpływ na kształt debaty na UW w zdecydowanym stopniu miał rektor i jego zaplecze. Wymienione wcześniej kompetencje dały mu narzędzia i zasoby niezbędne do kierowania dyskusją na temat wdrażania reformy na uczelni. Co jednak istotne, sposób ich wykorzystania wskazuje, na ile obrana przez władze centralne strategia była skuteczna. Obrazują to trzy elementy, które z perspektywy całego procesu odegrały zasadniczą rolę

³ Należy jednocześnie zwrócić uwagę na fakt, że urzędujący w trakcie wdrażania reformy rektor UW swój mandat uzyskał w wyborach, w których był jedynym kandydatem.

w przebiegu debaty: powołanie przez rektora think tanków, inicjowanie i przeprowadzanie konsultacji środowiskowych oraz bezpośrednia współpraca z danymi grupami akademickimi w ramach dedykowanych im zespołów.

ROLA KONSULTACJI ŚRODOWISKOWYCH

Konsultacje społeczne zorganizowane przez rektora odegrały istotną rolę w debacie na temat przyszłości uniwersytetu – na podstawie dokładnej analizy sposobu ich organizacji, przebiegu i efektów można stwierdzić, że cel tej debaty był bardziej złożony niż deklarowano: „odpowiedź na pytanie, jakich zapisów w nowym prawie oczekuje uniwersytet, jakie zmiany – zdaniem naszego środowiska – najlepiej przysłużyłyby się rozwojowi UW i innych polskich uczelni” [Biuro Prasowe UW 2017]. Konsultacje składały się z trzech etapów (por. tabela 1).

TABELA 1. Zestawienie informacji na temat konsultacji społecznych na Uniwersytecie Warszawskim dotyczących reformy i Ustawy 2.0

Data	Spotkania	Rekrutacja	Uczestnicy	Tematy przewodnie	Dokumentacja
maj–czerwiec 2017	3 spotkania, każde zorganizowane na innym kampusie UW	Poprzez formularz zamieszczony na stronie internetowej uniwersytetu [Biuro Prasowe UW 2017]	Brak informacji	Uniwersytet badawczy, wybory rektora, uczelnia jako podmiot uprawnień, jakość kształcenia	11-stronnicowy dokument podsumowujący spotkania, duży poziom ogólności wniosków (np. wymienie obaw o zatrudnienie, los humanistyki czy zaniedbanie dydaktyki) [Biuro ds. wspomaganie rozwoju UW 2017]
marzec 2018	Łącznie 8 spotkań na wszystkich trzech kampusach UW	Poprzez formularz zamieszczony na stronie internetowej uniwersytetu, dodatkowo spotkania były promowane na nowej stronie internetowej, na plakatach umieszczonych na wydziałach i w jednostkach, poprzez wykorzystanie mailingu UW [Biuro Prasowe UW 2018b]	Łącznie zapisało się 265 osób, wzięło udział 217. Największą grupę stanowili pracownicy naukowo-dydaktyczni – 56% i administracyjni – 31%	Spotkania miały charakter warsztatowy, poruszano problematykę związaną m.in. z kształceniem, prowadzeniem badań, rozwojem kadry. Położony został nacisk na bariery, które „trzeba usunąć oraz jak przepisy nowej ustawy wykorzystać, aby osiągnąć cele uniwersytetu” [Biuro Prasowe UW 2018].	13-stronnicowy raport i dwa załączniki (dane dot. uczestników i notatki z flipchartów) [Gójska, Wasilewski, Zarzycka 2018], które budują pełniejszy obraz spotkań, pojawiających się opinii, obaw czy propozycji [Gójska i in., 2018]. Materiały z konsultacji zostały zaprezentowane m.in. na Senacie UW, zostały również przekazane think tankom

Data	Spotkania	Rekrutacja	Uczestnicy	Tematy przewodnie	Dokumentacja
czerwiec 2018	Łącznie 2 spotkania na dwóch kampusach	Jak wyżej	Łącznie zapisało się 165 osób, 140 wzięło udział. Ponownie najliczniejszą grupą byli pracownicy naukowo-dydaktyczni – 48%, administracyjni – 18%, trzecią byli studenci – 15%	Planowana była formuła warsztatowa spotkań, jednak ich ostateczny kształt to „otwarta dyskusja, pytania do zespołu rektorskiego, komentarze, przemówienia” [Biuro ds. wspomaganie rozwoju 2018a]. Celem spotkań było przedstawienie wstępnych koncepcji think tanków i przedyskutowanie kierunków zmian w obszarach: kształcenia, badań i organizacji uczelni	11-stronicowa prezentacja, podobnie jak ta z pierwszego cyklu, prezentująca ogólne wnioski z dwóch dyskusji, podkreślająca różnice między nimi (jedna odbywała się w gronie humanistyczno--społecznym, druga – nauk ścisłych) [Biuro ds. wspomaganie rozwoju UW 2018a]

Źródło: opracowanie własne.

Szczególnie wyróżnia się II cykl, najbardziej intensywny ze względu na liczbę spotkań i liczbę uczestników. W dokumencie podsumowującym stwierdza się: „Celem spotkań była wspólna refleksja nad oczekiwanymi – czy wręcz niezbędnymi – rozwiązaniami w kluczowych obszarach funkcjonowania Uczelni: kształceniu, badaniach, zarządzaniu i administracji” [Gójska, Wasilewska, Zarzycka 2018]. Następnie przedstawiono to, co wspólne dla całego UW, wynikające ze wszystkich 8 spotkań – zarówno problemy, silne strony i oczekiwania władz centralnych. Jednocześnie w dokumencie niemal nie ma wzmianek o ewentualnych rozbieżnościach dotyczących interesów lub obawach różnych grup akademickich, które brały udział w spotkaniach. Z moich obserwacji wynika, że te zdecydowanie się pojawiały: wątpliwości różniły się w zależności od tytułu i zatrudnienia, wieku, ale też reprezentowanej dyscypliny naukowej czy doświadczeń wyniesionych ze swojego wydziału/instytutu. Nie twierdzę, że nie zaistniała żadna wspólna dla całego UW płaszczyzna porozumienia – jednakże można było odnieść wrażenie, że z powodu nieuwzględnienia różnic zebrane podczas spotkań informacje tworzą niepełny, ale jednorodny obraz uniwersytetu i, co ważne, oczekiwanego kierunku zmian. Jest to szczególnie istotne, gdyż adresatami wniosków z tych konsultacji byli członkowie think tanków, czyli twórcy koncepcji zmian UW, i senatorowie, czyli ci, którzy mieli uchwalić statut.

Jak można zrekonstruować znaczenie konsultacji dla przebiegu procesu wdrażania nowej ustawy na UW? Po pierwsze, konsultacje bardzo szybko zniknęły z debaty nad wdrażaniem ustawy, co jest widoczne na posiedzeniach najważniejszego organu kolegialnego dla tego procesu – Senatu UW. Wyłącznie na posiedzeniu 21 marca 2018 roku prorektor ds. rozwoju omówiła przebieg drugiej tury spotkań i ponownie wskazała ich cel (zasilenie informacjami think tanków) [Senat UW 2018c]. Powstał następnie materiał informacyjny, który powołuje się na fakt konsultacji. Co jednak znaczące, przekazane w nim informacje zostały w jeszcze większym stopniu ujednoczone i zredukowano występujące w trakcie wszystkich spotkań różnice [Biuro ds. wspomagania rozwoju UW 2018b]. W późniejszych pracach senatu nad nowym statutem, jak również w komunikacji na linii pion rektorski–środowisko akademickie, treść samych konsultacji zniknęła z przedmiotowej części debaty.

ROLA THINK TANKÓW

Think tanki odegrały w procesie wdrażania reformy na UW istotną rolę, której nie można zawężać wyłącznie do roli eksperckiej czy koncepcyjnej. Tropem do zobrazowania funkcji tych ciał są warunki ich powstania. W dniu 12 marca 2018 roku na stronie uniwersytetu pojawił się oficjalny komunikat dotyczący powołania think tanków wraz ze streszczeniem ich zadań oraz odnośnikiem do składów osobowych [Biuro Prasowe UW 2018a]. Rola think tanków została doprecyzowana przez prorektora ds. rozwoju – miały one zbierać informacje, w tym z przeprowadzonych ze społecznością konsultacji, i na ich podstawie zaproponować koncepcje do projektu statutu [Senat UW 2018a]. Z jednej strony w opisywanym procesie widoczne jest działanie – w dość tradycyjnej formule – zespołów rektorskich, z drugiej zaś – think tanków, które konotują niezależność, eksperckość, umiędzynarodowienie. W założeniu miały one wykorzystywać wyniki przeprowadzonych wcześniej konsultacji – to na dokumentach think tanków właśnie będą opierać się później senatorowie, nie zaś na niezapśredniczonych wnioskach z dyskusji środowiskowych.

Skład zespołów pozwala przypuszczać, jakimi przesłankami kierował się rektor przy ich powoływaniu. W jednym znajdowali się przedstawiciele studentów, w dwóch – doktoranci. W przeważającej większości wszystkie cztery zespoły składały się z doktorów habilitowanych i profesorów. W think tanku odpowiadającym za założenia nowej organizacji uczelni zasiadali: trzej dziekani, każdy z wydziału reprezentującego inną dziedzinę nauki, dyrektorka jednostki badawczej i dyrektor międzydziedzinowej jednostki dydaktycznej. Powód

zorganizowania zespołów w taki sposób wydaje się czytelny: wszystkie składy osobowe mają wyrażać zróżnicowanie Uniwersytetu Warszawskiego, o którym pisałem wcześniej: organizacyjne, naukowe, zawodowe. Wiele środowisk mogło odczytać to jako sygnał, że posiadają swoich reprezentantów podczas prac koncepcyjnych nad statutem. Część członków zespołów stanowili senatorowie UW – wspólna praca nad założeniami statutu mogła zwiększać ich poparcie dla samego projektu przedstawionego przez rektora. Zyskanie przychylnych osób w senacie, w szczególności w kluczowych strategicznie grupach dziekanów, studentów i doktorantów, mogło zapewnić sukces w trakcie głosowań.

Można więc wyróżnić trzy poziomy, na których think tanki były istotnymi narzędziami kształtowania debaty przez rektora. Po pierwsze, stanowiły zaplecze eksperckie, gdyż ich członkowie brali udział w pracach nad założeniami przyszłego ustroju uczelni. Dokumenty i koncepcje wzmacniały poczucie profesjonalizmu środowiska rektorskiego, ich przygotowanie uzasadniało konieczność przyjęcia harmonogramu prac nad statutem. Po drugie, dawały środowisku uniwersyteckiemu poczucie, że wdrażanie reformy jest procesem wewnętrznym, przeprowadzanym przez reprezentantów całej wspólnoty. Trudniej było krytykować pomysły zmian, jeśli pochodziły z tych samych wydziałów czy grup interesu. Po trzecie, tworzyły podstawę poparcia dla projektu rektorskiego w senacie.

ROLA ZESPOŁÓW ŚRODOWISKOWYCH

Ostatnim elementem w polu debaty na temat przyszłości uniwersytetu były podejmowane przez kolegium rektorskie bezpośrednie rozmowy i wspólne działania z określonymi grupami akademickimi. Do ważniejszych przykładów takich działań należy powołanie zespołu studentów przez Zarząd Samorządu Studentów UW w marcu 2018 roku i zorganizowanie spotkań zespołu rektorskiego z dziekanami w ramach Małego Senatu UW⁴. Każdy z wymienionych przykładów wskazuje, jak debata na temat reformowania uniwersytetu była przez rektora segmentowana z uwzględnieniem osi interesów poszczególnych grup akademickich, które jednocześnie nie miały połączeń między sobą.

Powołanie zespołu studenckiego zostało zainicjowane przez ówczesną przewodniczącą Samorządu Studentów UW⁵. Jego zadaniem było przedstawienie

⁴ Nie jest to wyczerpujący katalog – wystarczy wspomnieć posiedzenia rad wydziałów z kolegium rektorskim. Jednakże procesy kluczowe dla ukształtowania debaty jako elementu procesu wdrażania Ustawy 2.0 na uniwersytecie można w pełni omówić na wymienionych przykładach.

⁵ Była to druga kadencja przewodniczącej ZSS UW, wybranej po raz pierwszy w listopadzie 2016 r.; jej urzędowanie skończyło się w grudniu 2018 r.

postulatów dotyczących nowego systemu kształcenia. Tryb prac obejmował spotkania grupy studentów z think tankiem ds. przygotowania założeń nowego modelu kształcenia na Uniwersytecie Warszawskim, niekiedy wraz z kolegium rektorskim. Od marca do września spotkania obu grup zaowocowały koncepcją kształcenia zaprezentowaną przez think tank, jednocześnie popartą przez reprezentację studentów. Przewodnicząca ZSS UW na posiedzeniu Senatu 7 listopada 2018 roku stwierdziła: „[...] został powołany tzw. think tank studencki do wypracowania założeń dotyczących kształcenia, podjął on współpracę z tzw. think tankiem powołanym przez Rektora. W związku z tym projekt koncepcji przedłożony w zakresie dydaktyki jest wspólnym stanowiskiem” [Senat UW 2018e]. Tym samym rektor i jego zaplecze realizowali dość ważny cel: zyskiwali poparcie dla kontrowersyjnych dla wielu grup zmian w systemie organizacji kształcenia i rozkładali ciężar odpowiedzialność na większą liczbę aktorów.

Ostatnie wyróżnione ciało biorące udział w konsultacjach, czyli Mały Senat UW, miało charakter szczególny – składało się z dziekanów uniwersytetu i kolegium rektorskiego, nie było organem w myśl poprzednio obowiązującej ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym, nie było również wymienione w poprzednim Statucie UW. Z jednej strony pełniło wyłącznie funkcje doradcze, z drugiej strony sam jego skład i formuła wskazują na szerszą rolę w procesie debaty i wdrażania ustawy. Wypowiedzi rektora, jak również niektórych dziekanów podczas posiedzeń senatu wskazują, że był on przestrzenią sporów dotyczących różnych rozwiązań proponowanych przez władze centralne. Można domniemywać, że obrady Małego Senatu UW stanowiły bezpieczną i wygodną formułę pozwalającą na wstępne określenie koncepcji przyszłego ustroju uczelni, które mają szansę znaleźć poparcie u większości senackiej oraz tych, które mogą wywołać opór.

Podsumowując część poświęconą kształtowaniu debaty, chciałbym raz jeszcze zwrócić uwagę, że istnieje jakościowa różnica między ustawowymi i zwyczajowymi prerogatywami rektora a działaniami faktycznie podejmowanymi przez niego oraz jego zespoły. Jeśli dodać do wymienionych wcześniej prerogatyw inicjowanie dyskusji na posiedzeniach senatu, obecność na podkomisjach sejmowych czy wystąpienia medialne, nie ulega wątpliwości, że możliwość kreowania wizji pożądanego kształtu reformy UW posiadały niemal wyłącznie władze centralne. Z perspektywy czasu uderza jednak, że nie przedstawiono jakiegokolwiek alternatywnej propozycji dla zorganizowanych działań rektora, mimo że przed wejściem w życie Ustawy 2.0 na UW prowadzone były konsultacje. W ich trakcie wielokrotnie podnoszono uwagi krytyczne wobec samej reformy,

przepisów dających rektorowi więcej władzy kosztem wydziałów i innych jednostek organizacyjnych; ujawniały się różnice w rozumieniu takich kategorii, jak autonomia, dobro wspólne uniwersytetu, jedność badań i dydaktyki. Z oficjalnych dokumentów jednak trudno wyczytać wspomniane wątpliwości i uwagi krytyczne⁶. W efekcie, gdy sprawa przyszłego ustroju uczelni trafiła do Senatu UW, a sprawa projektu statutu stała się najważniejszym tematem każdego posiedzenia, środowisko rektorskie było jedynym przygotowanym do prowadzenia dyskusji o przyszłości uniwersytetu. Wypracowane narzędzia i zgromadzone zasoby w postaci przychylności strategicznych aktorów, ciał eksperckich oraz ich licznych dokumentów, dowodzących, że projekt rektorski jest pożądanym przez wspólnotę UW kierunkiem zmian, stanowiły o sile pozycji rektora podczas zbliżających się prac senatu. Rozproszona po uniwersytecie opozycja zaczęła się stopniowo konsolidować dopiero w trakcie kluczowej kadencji organu odpowiedzialnego za uchwalenie statutu, czyli od października 2018 roku.

CZAS DZIAŁANIA REKTORA W SENACIE – ROLA HARMONOGRAMU PRAC

Projekt nowego statutu przedstawia rektor, uchwała go senat – w ustawie nie przedstawiono jednak procedury, w jakiej ma się to odbyć. W związku z tym prace nad ostatecznym kształtem tego dokumentu mogą się diametralnie różnić na każdej uczelni. Wystąpił jeden czynnik powszechny, który determinował działania wszystkich osób decyzyjnych, czyli senatorów z rektorem na czele: przepisowy wymóg uchwalenia statutu do 1 października 2019 roku. Przekroczenie terminu groziło potencjalnym paraliżem całego uniwersytetu i interwencją ministerstwa – trudno byłoby znaleźć jakąkolwiek grupę akademicką godzącą się na taką sytuację. Można więc stwierdzić, że uchwalenie statutu było punktem zerowym dla procesu decyzyjnego w senacie – wszystkim uczestnikom zależało, by 1 października akt ten wszedł w życie. Miało to poważny wpływ na zachowania i działania rektora oraz pozostałych senatorów. W tym miejscu warto przyjrzeć się, jak została zorganizowana praca Senatu UW w czasie tworzenia i uchwalania projektu nowego statutu, w szczególności w kadencji 2018/2019.

Dominująca oś konfliktu o przyszły statut ujawniła się w momencie, gdy senat był zobligowany do wykonania znaczącej liczby zadań w ograniczonym czasie⁷.

⁶ Byłem uczestnikiem spotkań II i III cyklu konsultacji – wnioski na podstawie obserwacji własnych.

⁷ Dobrze obrazuje to prezentacja koordynatora ds. wdrożenia ustawy na UW, która znajduje się w załączniku do protokołu Senatu z dnia 20 lutego 2019 r.

Na deficyt czasu, który był potrzebny na działania ustrojodawcze, wpływały przepisy wprowadzające ustawę Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z 3 lipca 2018 r., dające wyłącznie rok na przyjęcie nowych statutów uczelni. Wdrażanie nowej ustawy na uniwersytecie było procesem złożonym, zadania o różnej charakterystyce logistycznej nakładały się na siebie i wymagały często jednoczesnego działania różnych uczelnianych instytucji. Każda wymagała określonych działań ze strony senatu – głosowania nad daną uchwałą, często długotrwałej dyskusji. Większość zadań pokrywała się w czasie – prace nad dokumentami powiązаныmi ze sobą, jak chociażby statutem i regulaminem studiów, odbywały się równolegle. Prowadzi to do wniosku, że decyzje musiały być podejmowane w krótkich terminach i zgodnie z harmonogramem. Tymczasem rektor zaplanował prace senackie nad samym statutem na jeden miesiąc – prezentacja pierwszej wersji statutu została zaplanowana na 17 kwietnia, a zamknięcie „ostatecznej wersji” – 22 maja. Jak można rozumieć takie działania władz centralnych?

Wyjaśnienia dostarcza analiza dyskusji nad dokumentem przygotowanym przez kolegium rektorskie na posiedzenie Senatu 10 października 2018 roku. Prócz rozwinięcia już wcześniej prezentowanych założeń trzech think tanków znalazły się w nim również rozbudowane propozycje odnośnie do kształcenia, funkcjonowania stanowisk kierowniczych na UW i rady uczelni [Zespół Rektorski 2018]. Jednocześnie zwraca uwagę fakt, że we wspomnianym opracowaniu nie poruszono trzech ważnych zagadnień ustrojowych: w jaki sposób będzie wyłaniany senat, jak będzie wyglądał podział kompetencji między nim a rektorem i jaka będzie procedura wyboru na funkcje kierownicze. Te trzy braki okazały się bardzo istotne – stanowiły jeden z głównych punktów zapalnych w dyskusji między rektorem a formującą się przeciwko niemu opozycją. Dotyczą one kwestii fundamentalnych dla części dziekanów i reprezentantów nauczycieli akademickich określonych wydziałów, takich jak:

- sposób funkcjonowania wydziałów i ich niezależność względem rektora,
- kompetencje rad wydziałów,
- wybory i kompetencje dziekanów,
- sposób wyłaniania reprezentacji w senacie,
- podział kompetencyjny między rektorem a senatem,
- nowa organizacja kształcenia.

Łącznie stanowiły one najważniejsze kwestie sporne na posiedzeniach senatu [Senat UW 2018b], co pokazuje, które zmiany, spośród zaproponowanych przez zespoły rektorskie, budziły największy opór. Przebieg dwóch jesiennych posiedzeń dobrze obrazuje zauważalną tendencję: wraz z kolejnymi, coraz

bardziej precyzyjnymi koncepcje rektora prezentacjami, wzrasta niezadowolenie grupy senatorów, w szczególności w tematach wymienionych powyżej. Reakcja rektora jest następująca: „Przedstawiona koncepcja ma wciąż charakter ogólny, ale nie można przejść do przygotowywania szczegółowych rozwiązań bez przesądzenia o głównym kierunku zmian. [...] Rektor Pałys zaproponował, aby istota przedstawionego materiału została na następnym posiedzeniu Senatu w dniu 7 listopada 2018 r. przyjęta w formie uchwały Senatu. Takie rozstrzygnięcie jest niezbędne, by rozpocząć prace nad szczegółowymi rozwiązaniami” [Senat UW 2018d]. Zaprezentowana uchwała spotkała się jednak ponownie z krytyką większości senatorów. W odpowiedzi prorektor ds. finansowych stwierdził, że przyjęcie uchwały o niczym ostatecznie nie przesądza [Senat UW 2018e].

Motywacja rektora mogła wynikać ze świadomości, że konfrontacja jego wizji nowego statutu z wizją organizującej się opozycji jest nieunikniona. Powstawało ryzyko, że dla zbyt radykalnego projektu władza centralna nie zbierze większości w senacie, a przedłużające się dyskusje nad przepisami statutu groziły niewypełnieniem ustawowego terminu albo koniecznością pójścia na ustępstwa. Korzystne z punktu widzenia rektora było ograniczenie prac senackich nad samą treścią statutu, np. w punkcie dotyczącym zgłaszania poprawek. Zaproponowany tryb prac i przyjmowania uchwał kierunkowych sprzyjał tworzeniu miękkich zobowiązań i ustaleń wewnątrz senatu, co mogło sprawiać wrażenie osiągnięcia konsensusu i ciągłej pracy. Dalsze wydarzenia pokazują jednak, że rektorowi nie udało się w pełni osiągnąć zamierzonego celu – zorganizowana, głównie dziekańska, opozycja w Senacie UW wymogła taki tryb prac nad statutem, który dawał jej szansę na ukształtowanie tego dokumentu zgodnie z jej interesami.

DROGA STATUTU PRZEZ SENAT – WEWNĄTRZ PROCESU DECYZYJNEGO

W trakcie procesu wdrażania Ustawy 2.0 pojawiły się nowe czynniki podziałów wewnątrz senatu⁸, które odegrały istotną rolę podczas uchwalania nowego statutu. Powtarzające się stanowiska i argumenty w dyskusjach nad kolejnymi dokumentami zespołów rektorskich pozwalają na wskazanie nowych grup czy też typów stanowisk formujących się w senacie.

⁸ W kadencji 2018/19 skład Senatu UW przedstawiał się następująco: rektor, kolegium rektorskie (4), dziekani (21), samodzielni nauczyciele akademicy (10), inni nauczyciele akademicy (10), doktoranci (1), studenci (12), pracownicy niebędący nauczycielami akademickimi (4) – łącznie 63 osoby z prawem głosu.

Rektor i kolegium rektorskie – podstawową grupą interesu w procesie uchwalania statutu w senacie było niewątpliwie środowisko rektorskie. Jego cele i motywacje zostały już szerzej opisane. Rektor bazowo dysponował 5 głosami⁹, zarówno w przypadku dyskusji, jak też przy podejmowaniu decyzji przez senat. Na posiedzeniach senatu nie dochodziło do sporów wewnątrz tej grupy. Wszyscy prorektorzy brali czynny udział w dyskusjach nad koncepcjami nowego ustroju uczelni, wspierając argumentację rektora w bardziej szczegółowych kwestiach, np. dotyczących modelu kształcenia czy konsekwencji nowego podziału dyscyplinarnego i parametryzacji stworzonej w związku z nim.

Zwolennicy projektu rektorskiego – w trakcie trwania prac koncepcyjnych nad przyszłym statutem, w kolejnych fazach dyskusji w senacie ujawniła się grupa senatorów popierających kierunek zmian proponowany przez rektora. Ważną grupą byli członkowie rektorskich think tanków, o których pisałem wcześniej – poczucie współodpowiedzialności za autorstwo założeń do projektu mogło wzmacniać ich poparcie dla niego. Zauważalny jest wzrost aktywności senatorów, którzy korzystają z argumentów zbliżonych lub takich samych, jakie prezentowało środowisko rektora. Częstym sposobem uzasadniania przez nich kierunku zmian było:

- podkreślanie konieczności wynikającej z ustawy,
- uznanie, że wymogi nowej parametryzacji w dyscyplinach wymagają rozwiązań ponadwydziałowych,
- wskazywanie na istnienie konkurencji międzynarodowej,
- akcentowanie dążenia do zniwelowania wad ustrojowych uniwersytetu, w szczególności w dziedzinie kształcenia i w badaniach interdyscyplinarnych.

Bliższe spojrzenie na przedstawicieli tej grupy pozwala stwierdzić, jakie cele starali się zrealizować. Po pierwsze, reprezentowali przede wszystkim nauki ścisłe, które miały większe szanse, aby odnaleźć się na uniwersytecie po planowanej reformie. Dla przedstawicieli tych wydziałów zmiany zmierzające do nadania większej elastyczności organizacyjnej UW były potencjalnie korzystne – gdyż umożliwiały większą specjalizację jednostek, np. ukierunkowanie się wyłącznie na prowadzenie badań. Kontrola nad organizacją dydaktyki nie była dla nich kluczowa dla podtrzymania wpływu i niezależności finansowej wewnątrz uczelni. Niemniej ocena spójności tej grupy jest trudniejsza niż w przypadku krytyków kierunku zmian nadawanego przez władze centralne.

⁹ Kolegium Rektorskie w omawianym czasie składało się z rektora i prorektorów: ds. studentów i jakości kształcenia, ds. naukowych, ds. kadrowych i polityki finansowej, ds. rozwoju.

Opozycja wobec propozycji środowiska rektorskiego – od jesiennych posiedzeń wyraźnie ujawniła się grupa senatorów regularnie wyrażających dezaprobatę dla kierunku proponowanych zmian lub przynajmniej dla rozwiązań w danych obszarach, np. obszarze kształcenia. Nie pokrywała się ona z podstawowymi podziałami w senacie – łączyła zarówno dziekanów, samodzielnych i pozostałych nauczycieli akademickich, również część senatorów studenckich. Oficjalnym potwierdzeniem uformowania się tej grupy był „list 19 senatorów” [Senat UW 2019], opublikowany 7 maja 2019 roku. Skład tej grupy jest znamieny: 14 dziekanów, 3 samodzielnych nauczycieli i 2 przedstawiciele innych nauczycieli. Reprezentowali oni głównie wydziały humanistyczne i społeczne. Propozycje zmian w projekcie statutu zawarte w liście wytyczają konkurencyjny względem projektu rektora kierunek zmian. Wśród najważniejszych propozycji zmian należy wymienić:

- zachowanie dotychczas obowiązującego modelu zarządzania kształceniem, głównie przez wydziały,
- zachowanie w senacie reprezentacji wydziałów,
- oddanie senatowi i radom jednostek decyzji w sprawie uchwalania regulaminów organizacyjnych,
- utrwalenie aktualnej wtedy struktury wydziałowej,
- nadanie dziekanowi statusu organu jednoosobowego, utrzymanie dotychczasowego modelu jego wyboru i większości dotychczasowych kompetencji.

Opublikowanie listu można traktować jako punkt kulminacyjny dłuższego procesu formowania się opozycji przeciw obozowi rektorskiemu – zarówno ideowej, jak i politycznej. Przeanalizowanie postulatów i propozycji zgłoszonych poprawek wyraźnie pokazuje, że środowisko „listu 19” chciało zachowania dotychczasowego kształtu ustroju UW i ograniczenia się do zmian, których wymagała ustawa.

W senacie ukształtowała się więc główna oś konfliktu o kształt przyszłego statutu – po jednej stronie stał rektor i osoby popierające proponowany przez niego kierunek, po drugiej sygnatariusze „listu 19”, których propozycję można streścić hasłem „zostawić wszystko tak, jak było do tej pory”. Trudno jednocześnie stwierdzić, że wszyscy senatorowie znajdowali się albo w jednym, albo w drugim obozie. Pojedynczy senatorowie opowiadający się za alternatywnym kierunkiem reformy UW nie stanowili jednak spójnej grupy, która mogłaby konkurować z pozostałymi dwoma.

Niejako obok tej osi znajdowały się dwie grupy interesów, z czego jedna o istotnej sile głosu – **reprezentanci studentów**, stanowiący niemal 20% składu senatu¹⁰. W grudniu został powołany nowy przewodniczący, ponadto wybrano przedstawicieli studentów w senacie, z których część nie pełniła wcześniej tej roli. Poparcie dla wizji rektora z jesieni 2018 stało się ponownie przedmiotem negocjacji. Dla studentów kluczowe okazały się: reforma systemu kształcenia, a także posiadanie reprezentacji w organach i ciałach kolegialnych, jak również uzyskanie wpływu na zmieniający się w tym czasie regulamin studiów. Żeby utrzymać siłę głosu i mieć wpływ na nową organizację kształcenia, musieli oni uzyskać poparcie innych grup senackich. Z jednej strony można zaobserwować efekty negocjacji z kolegium rektorskim o kształt rozwiązań w tym zakresie – co przekładało się na poparcie przez obie grupy projektu zakładającego możliwość wyłączenia dydaktyki spod władzy dziekana i rady wydziału, dającego studentom większą kontrolę. Z drugiej strony część studentów, nieszczędzących krytycznych uwag na temat koncepcji ustrojowych proponowanych przez zespoły rektorskie czy samego rektora, zbliżyła się do grupy „listu 19” – w związku z czym doszło do nawiązania porozumienia między nimi w sprawie strategicznych dla obu grup głosowań nad poprawkami do statutu.

Kiedy proces uchwalania nowego statutu wszedł w decydującą fazę – trafił do senatu – wymienione grupy decydowały o przyszłym ustroju UW. Jednocześnie uaktywniły się różne środowiska, w dużej części spoza senatu, które formułowały określone postulaty dotyczące rozwiązań, jakie ich zdaniem powinny znaleźć się w statucie. Do najważniejszych inicjatyw w tym zakresie należały: apel kilkuset doktorów habilitowanych o przyznanie tej grupie automatycznego zatrudnienia na stanowisku profesora uczelni [Karpieszuk 2019] oraz dwa listy dyrektorów instytutów, których postulaty obejmowały między innymi utrzymanie względnej niezależności instytutów od wydziałów oraz obniżenie progu 40 samodzielnych nauczycieli akademickich, niezbędnego do utworzenia nowego wydziału [Senat UW 2019]. Przywołanie tych dwóch inicjatyw, zakończonych porażką¹¹, służy zobrazowaniu, jakie warunki wpływały na skuteczność grup akademickich w senacie w procesie ustalania ostatecznego kształtu statutu.

Dysponowanie siłą liczebną w głosowaniach – decydującym czynnikiem w procesie uchwalania statutu jest możliwość tworzenia większości w senacie. Obie grupy głównej osi sporu dysponowały inną bazą wyjściową – „list 19”

¹⁰ Drugą byli doktoranci, w sile jednego głosu.

¹¹ W przypadku doktorów habilitowanych – pełną, w przypadku środowisk instytutów – doszło do obniżenia progu niezbędnego do utworzenia wydziału.

dysponował pewnymi 19 głosami, kolegium rektorskie i jego bliscy sprzymierzeńcy – jak można szacować – około 20 głosami. Pozostaje ponad 20 senatorów, o których głosy obie grupy musiały zabiegać, aby zdobyć większość.

Nawiązywanie trwałej współpracy – szczególnie atrakcyjną grupę, której poparcie można było uzyskać, stanowili studenci. W tym przypadku pozyskanie 12 głosów gwarantowało zdobycie większości. Najważniejsza dla tej reprezentacji w senacie była kwestia organizacji kształcenia. Jeśli chodzi o to zagadnienie, największym poparciem studentów cieszył się projekt kolegium rektorskiego, niemniej inne postulaty popierane przez kolegium niekoniecznie znajdowały uznanie w tej grupie – np. brak wpływu studentów na wybór dziekana, brak reprezentacji w radzie wydziału. W tym zakresie reprezentacja zbliżała się do opozycji.

Znajomość przepisów ustawy i zdolność do ich interpretowania – narzędzia, które okazały się istotne w przypadku najważniejszych sporów, miały charakter prawniczy. W trakcie konfliktu o niektóre prerogatywy ustawowe rektora przedstawiano niekiedy dwie sprzeczne ze sobą interpretacje prawne, aby udowodnić istnienie lub brak możliwości wprowadzenia określonych uregulowań w statucie [Senat UW 2019]. Jest to jeden z najbardziej interesujących elementów uchwalania omawianego aktu w senacie – o ile przez dłuższą część dyskusji o kształcie ustroju UW argumentacja była zróżnicowana, o tyle w kluczowym momencie to język prawa stał się najskuteczniejszym narzędziem debaty – przywołanie określonych przepisów mogło przesądzać o decyzji większości senatorów. W efekcie obie grupy osi sporu dysponowały swoim zapleczem prawniczym – z rektorem stale współpracował zespół prawników, z których część bezpośrednio mu podlegała, w skład opozycji zaś wchodził dziekan Wydziału Prawa i Administracji, który korzystał z zasobów wydziału. Dobrą znajomością przepisów Ustawy 2.0 mogli pochwalić się również doktoranci i studenci – którzy dzięki temu mogli uzyskiwać przewagę argumentacyjną w ważnych dla siebie dyskusjach.

PRACE SENATU NAD STATUTEM I ICH WYNIK

Przebieg prac nad statutem w senacie został ukształtowany w toku licznych sporów między obozem rektora a „listem 19”. W trakcie prac istniała możliwość zgłaszania poprawek, łącznie w dwóch czytaniach, oraz powołano grupę roboczą, której zadaniem było opracowywanie postulatów w postaci, którą można poddać pod głosowanie [Senat UW 2019]. Łącznie senat zajął się ponad 200 proponowanymi zmianami do projektu rektorskiego. Poniżej omówię najważniejsze z nich (por. tabela 2).

TABELA 2. Zestawienie wybranych zagadnień regulowanych przez Statut UW, które były przedmiotem wzmoczonych prac legislacyjnych w Senacie UW kadencji 2018/19

Zagadnienie	Projekt Rektorski	Poprawki opozycji	Uwagi odnośnie dyskusji	Wynik głosowania
Regulaminy organizacyjne Uniwersytetu Warszawskiego i jednostek	Rektor je nadaje, senat/rada jednostki opiniuje	Senat/rada jednostki przyjmuje projekt, rektor go uchwała	Obie strony przytoczyły sprzeczne opinie prawne dotyczące tego, czy zgłoszona zmiana jest zgodna z przepisami Ustawy 2.0, czy nie	Poprawki zostały odrzucone
Zachowanie wydziałów	Szereg zmian, wśród najważniejszych: zredukowanie funkcji wydziału do prowadzenia badań i oferowania zatrudnienia pracownikom; ograniczenie kompetencji rady wydziału	Wpisanie do statutu listy dotychczasowo istniejących wydziałów, utrzymanie tych kompetencji, na które pozwala ustawa		Część poprawek została odrzucona; w przepisach przejściowych zachowano możliwość utrzymania istnienia dotychczasowych wydziałów w zbliżonej formie (patrz niżej)
Organizacja kształcenia	Najważniejsze zmiany: wydzielenie z wydziału organizacji kształcenia, powstanie nowych jednostek dedykowanych studiom – kolegiów, utworzenie nowych ciał zajmujących się przygotowaniem koncepcji i monitorowaniem programów studiów	Utrzymanie dotychczasowego modelu organizacji studiów na wydziałach i w istniejących jednostkach		Istniejące wydziały utrzymały prawo do organizowania kształcenia na podobnych zasadach jak przed reformą. Wymogiem pozostało wyłączenie z kompetencji dziekana kwestii studenckich i większości związanych z organizacją kształcenia – tym zajmuje się bezpośrednio rektorowi kierownik jednostki dydaktycznej

Zagadnienie	Projekt Rektorski	Poprawki opozycji	Uwagi odnośnie dyskusji	Wynik głosowania
Skład senatu i jego wybór	Brak jednej koncepcji – jedna z promowanych koncepcji zakładała wybory w radach naukowych dyscyplin	Utrzymanie dotychczasowego modelu reprezentacji, tzn. głównie o wydziały	Kwestia wyłonienia senatu stała się przedmiotem uchwały kierunkowej, której głównym założeniem było wybieranie reprezentacji przede wszystkim według klucza wydziałowego	Uchwalono model oparty na uchwale kierunkowej senatu
Wybory dziekana	Dziekan miał spełniać funkcje kierownicze w myśl przepisów Ustawy 2.0 – rektor powoływałby jednego z dwóch kandydatów wskazanych przez radę wydziału	Wybory dziekana na zasadach zbliżonych do dotychczasowych – kandydaci wybierani przez kolegium elektorów wydziału, ten z największą liczbą głosów powoływany przez rektora	Spór o przepisy spowodował, że senat na posiedzeniu odrzucił wszystkie możliwe formy wyboru dziekana – kompromisowy tryb wyboru powstał na tym samym posiedzeniu	Uchwalono wieloetapowy proces, dający m.in. prawo zawetowania kandydata wyłonionego przez wydział rektorski i możliwość przełamania weta elektorom

Źródło: opracowanie własne.

W zdecydowanej większości przypadków prace senatu nad poprawkami i projektem nie generowały znaczących sporów – większość głosów była oddawana zgodnie z sugestiami rektora lub rekomendacjami grupy roboczej. 26 czerwca, po dziewięciu posiedzeniach senatu, licząc od rozpoczęcia I czytania projektu, nowy Statut UW został uchwalony 49 głosami za. „Statut jest dokumentem kompromisowym, powstałym w wyniku wielomiesięcznych konsultacji oraz licznych dyskusji” – brzmiała konkluzja rektora po głosowaniu.

Uchwalenie statutu nie kończy procesu wdrażania Ustawy 2.0 na Uniwersytecie Warszawskim, jest jednak kamieniem milowym w historii uczelni. Wyczerpuje również zakres przedmiotowy niniejszego studium przypadku – proces polityczny wewnątrz UW, którego kulminacja nastąpiła na posiedzeniach senatu, dobiegł końca wraz z uchwałą z 26 czerwca 2018 roku. W jej wyniku uruchomione zostały nowe siły zmieniające rzeczywistość akademicką na wszystkich szczeblach społeczności UW. Przedstawione wcześniej kwestie sporne w projekcie statutu obrazują, jakie przeobrażenia przechodzić będzie uniwersytet. Dotyczą one takich

obszarów, jak organizowanie kształcenia, wzrost roli rad naukowych dyscyplin, potencjalna atrofia części dotychczasowych wydziałów, głębokie przeobrażenia w geografii instytucjonalnej uniwersytetu. Kolejnymi kamieniami milowymi będą: wybory nowego rektora po reformie, wynik pierwszej parametryzacji i efekt programu „Inicjatywa doskonałości”. Prognozowanie w zakresie tych tematów wkracza poza ramy niniejszego artykułu.

WNIOSKI

Chciałbym powrócić do trzech pytań zadanych na początku artykułu: (1) Jakie były motywacje i podejmowane działania głównych grup interesów? (2) Jakimi zasobami i narzędziami dysponowały, które z nich okazały się decydujące? (3) Jakie wizje uniwersytetu wyłoniły się w trakcie prac nad statutem, które z nich zdominowały dalszy proces? Odnosząc się do pierwszego pytania, można wyróżnić cztery zasadnicze grupy interesów, które decydowały o procesie uchwalania statutu. Są to:

Rektor, którego głównym celem było przyjęcie statutu w kształcie, który wyrażałby najpełniej intencje ustawodawcy – poszerzał zakres jego władzy, redukując decyzyjność wydziałów i organów kolegialnych. Podjął on najwięcej działań w całym procesie dla osiągnięcia zakładanych przez siebie celów – jednocześnie to Ustawa 2.0 dała mu silne narzędzie w postaci inicjatywy projektodawczej. Uchwalony statut zagwarantował znaczny wzrost uprawnień rektora, jak również jego odpowiedzialności za uniwersytet.

Środowisko wspierające kierunek zmian zaproponowany przez rektora, dla którego reforma była niezbędnym krokiem do realizacji wyznaczonych dla UW celów: uzyskania lepszych warunków do konkurowania w środowisku międzynarodowym, lepszego zarządzania uczelnią, prowadzenia badań na wyższym poziomie, ujednoczenia i podniesienia poziomu dydaktyki. W tych celach ujawniały się również bardziej partykularne motywacje – dążenie do zapewnienia większej elastyczności struktury organizacyjnej uniwersytetu i zwolnienia wydziałów z obowiązku organizowania dydaktyki, co może w przyszłości dać asumpt do koncentracji na badaniach i współpracy z otoczeniem gospodarczym. Dla części środowiska UW byłyby to pożądane zmiany.

Opozycja przeciwko rektorowi – składająca się w głównej mierze z przedstawicieli wydziałów, dla których alternatywą dla projektu władz centralnych było zachowanie ustroju uczelni w najmniej zmienionym stopniu. Uchwalony statut zapewnił im możliwość utrzymania znacznej kontroli nad dotychczas prowadzonymi kierunkami studiów i częściowo nad procesem wyboru dziekana.

Studenci, dla których reforma była zarówno szansą na poprawę w zakresie dydaktyki, jak i niosła zagrożenie ograniczenia ich wpływu w kolegialnych procesach decyzyjnych. Studenci starali się wywalczyć jak najkorzystniejsze zapisy dotyczące: ujednoczenia na uniwersytecie sytuacji administracyjnej wszystkich studiujących, wprowadzenia ogólnouniwersyteckich mechanizmów monitorowania jakości dydaktyki, zagwarantowania reprezentacji w ciałach kolegialnych.

Wszystkie wymienione grupy dysponowały podobnymi zasobami, umożliwiającymi im skuteczne realizowanie swoich celów – posiadały silną reprezentację w senacie, zdolność do negocjacji i modyfikacji swojego stanowiska, w szczególności w uzgodnieniach między największymi reprezentacjami w senacie. W trakcie procedowania poprawek do projektu statutu jedno narzędzie okazało się wiodące – znajomość ustawy i umiejętność posługiwania się odpowiednimi przepisami. Powoływanie się na opinie prawników stało się kluczowe w sporach o ostateczny kształt przepisów ustrojowych – wpłynęło tym samym na zmarginalizowanie innych sposobów uzasadniania kierunku zmian.

W trakcie prac senatu ukształtowała się jedna dominująca oś konfliktu o wizję przyszłości uniwersytetu. Z jednej strony był to kierunek zmian proponowany przez rektora, który, niemal od początku, zakładał potrzebę większej jedności uniwersytetu i sprawniejszego zarządzania nim na drodze większej centralizacji władzy w procesach: obsadzania stanowisk, decydowania o kształcie instytucjonalnym uczelni, wyznaczania standardów i warunków oceny pracowniczej. Po drugiej, opozycyjnej, stronie swoją wizję uczelni po wdrożeniu ustawy prezentowali dziekani większości dotychczas istniejących wydziałów, którzy chcieli, aby reforma ograniczyła się do wprowadzenia wyłącznie zmian niezbędnych, wynikających z Ustawy 2.0, co wyrażało ich dążenie do utrzymania maksymalnego poziomu posiadanej władzy organizacyjnej. Na alternatywne propozycje kierunku reformowania UW zabrakło miejsca z powodu: ograniczonego czasu na podjęcie decyzji, wyjściowego układu sił w senacie i działania dwóch dominujących grup, które uniemożliwiły wypracowanie innego projektu, uwzględniającego interesy środowisk niemających wpływu na proces decyzyjny i nieposiadających reprezentacji we władzach rektorskich i senacie.

Przeprowadzona analiza pozwoliła zaobserwować, w jaki sposób reforma motywowała do działania określonych aktorów akademickich, których zaś skutecznie zdemobilizowała lub pozostawiła biernymi. Jedynie dysponujące siłą głosu w senacie grupy miały szansę na współkształtowanie procesu decyzyjnego i jego efektu – nowego statutu. Ustawodawca zapewnił najsilniejszą pozycję w procesie rektorowi, niemniej przykład opozycyjnej grupy dziekanów czy studentów pokazuje, że dopiero rozpoczęcie negocjacji z różnymi grupami

interesów dało możliwość realizacji większości celów. Obok czterech wskazanych wcześniej grup, które w znacznym stopniu wpłynęły na zreformowanie ustroju uczelni, większość środowiska UW miała niewielki wpływ lub nie miała w ogóle prawa głosu w sprawie przewidzianych w nowym statucie rozwiązań. Dobrze obrazuje to etap konsultacji, jak również los inicjatyw pozasenackich. Zdarzali się aktorzy, którzy w trakcie prac nad statutem odwoływali się na przykład do woli środowiska swojego wydziału lub szerszej grupy akademickiej. Niemniej ustawodawca pozbawił większość społeczności uczelni możliwości wpływania na proces uchwalania statutu. Decydujący wpływ na przebieg prac ustrojowych miały następujące czynniki: wyznaczenie krótkiego czasu na uchwalenie statutu, sztywność regulacji odnośnie do podziału kompetencji organizacyjnych i ograniczenie liczby decydentów do wybranych wcześniej reprezentantów społeczności uczelni. Proces uzgadniania wizji dalszego rozwoju uczelni ograniczył się *de facto* do konfrontacji sił politycznych.

Uchwalenie statutu kończy pierwszy etap wdrażania najnowszej reformy szkolnictwa wyższego – każda uczelnia musiała przejść proces podobny do tego, jaki zaistniał na Uniwersytecie Warszawskim, choć na wielu z nich miał on zdecydowanie inny przebieg. Prawdziwy ciężar procesu dostosowywania się do zmian (który dotyczy wszystkich członków społeczności akademickiej) było można odczuć dopiero w październiku 2019 roku. Obok konieczności przekształcenia struktury uczelni w reżimie nowych statutów pojawiły się wówczas dodatkowe wymagania wynikające z reformy ministra Gowina, na czele z czekającą uniwersytety w 2022 roku ewaluacją. Przedstawienie badań na temat reakcji i strategii dostosowawczych grup akademickich w tym zakresie stanowi kolejny krok umożliwiający ocenę skutków reformy dla polskiej nauki.

Na koniec chciałbym odnieść się do jeszcze jednej ważnej dla mnie i innych badaczy systemów szkolnictwa wyższego kategorii, a mianowicie autonomii¹². W kontekście ostatniej reformy pojawiło się pytanie, czy Ustawa 2.0 ingeruje w tę sferę. W trakcie protestów w czerwcu 2018 roku wyrażano takie obawy, jednak MNiSW w swoich komunikatach uznawało je za bezzasadne [MNiSW 2018]. W omawianym sporze autonomia dotyczyła kwestii ustrojowych – możliwości samostanowienia uczelni, podejmowania własnych decyzji [Banyś 2017]. Ministerstwo, wraz ze zwolennikami kierunku zmian w szkolnictwie wyższym, przekonywało, że Ustawa 2.0 nie tylko nie narusza już istniejących gwarancji autonomii uczelni, ale w istocie ją poszerza, m.in. poprzez zwiększenie roli statutu

¹² O tym, jak wiele znaczeń ma to pojęcie w kontekście samej Ustawy 2.0, świadczy występowanie różnych rodzajów autonomii na uczelniach w Polsce, m.in. w zakresie badań, dydaktyki, finansów czy ustroju [Klincewicz 2020].

w kształtowaniu ustroju każdej uczelni z osobna [Górnjak 2017; Sułkowski 2017]. Na podstawie przeanalizowanego przez mnie przypadku mogę jednak stwierdzić, że efekt reformy w sferze autonomii przynosi negatywne skutki: przepisy nowej ustawy w wielu aspektach nie zapewniają wolności ustrojodawczej uniwersytem; czas na przygotowanie statutów był stanowczo zbyt krótki, a grono decydentów, którzy zdecydowali o kształcie dokumentu, zostało wybrane na reprezentantów społeczności w diametralnie innych okolicznościach. Zaważyło to na omawianym procesie, redukując autonomię i sprowadzając cały proces reformy do konfrontacji między różnymi grupami senatorskimi i rektorem. W procesie nie było miejsca na inne praktyki, bliższe idei demokratycznego uniwersytetu.

BIBLIOGRAFIA

- Banyś Wiesław.** 2017. „Dywersyfikacja instytucjonalna i autonomia uczelni oraz ich miary”. *Nauka i Szkolnictwo Wyższe* 2(50): 189–204.
- Biuro ds. wspomagania rozwoju UW.** 2017. Podsumowanie spotkań warsztatowych. <https://come.uw.edu.pl/pl/nowaustawa/> [dostęp: 30.03.2020].
- Biuro ds. wspomagania rozwoju UW.** 2018a. „Porozmawiajmy o nowej ustawie”. Relacja ze spotkań ze społecznością akademicką UW 27–28 czerwca 2018. <https://come.uw.edu.pl/pl/nowaustawa/> [dostęp: 30.03.2020].
- Biuro ds. wspomagania rozwoju UW.** 2018b. Uniwersytecka dyskusja wokół nowej Ustawy. <https://come.uw.edu.pl/pl/nowaustawa/> [dostęp: 30.03.2020].
- Biuro Prasowe UW.** 2017. Porozmawiajmy o przyszłej ustawie. <https://www.uw.edu.pl/porozmawiajmy-o-przyszlej-ustawie/> [dostęp: 30.03.2020].
- Biuro Prasowe UW.** 2018a. Powołano uniwersyteckie think tanki. <https://www.uw.edu.pl/powolano-uniwersyteckie-think-tanki/?highlight=ustawa%202.0> [dostęp: 30.03.2020].
- Biuro Prasowe UW.** 2018b. Warsztaty dotyczące nowej ustawy”. <https://www.uw.edu.pl/warsztaty-dotyczace-nowej-ustawy/> [dostęp: 30.03.2020].
- Dziedziczak-Foltyn Agnieszka.** 2018. „Konsultatywność w projektowaniu reformy szkolnictwa wyższego w Polsce na przykładzie Ustawy 2.0”. *Nauka i Szkolnictwo Wyższe* 1(51): 199–218.
- Gójska Agata, Dominik Wasilewski, Agata Zarzycka.** 2018. Dobrze działający Uniwersytet – kierunki oczekiwanych zmian. <https://come.uw.edu.pl/pl/nowaustawa/> [dostęp: 30.03.2020].
- Górnjak Jarosław.** 2017. „Ustawa 2.0: partycypacyjny model istotnej zmiany regulacyjnej”. *Nauka i Szkolnictwo Wyższe* 2(50): 129–146.
- Jóźwiak Janina.** 2003. „Model uczelni przedsiębiorczej a tradycyjny – doświadczenia polskie”. *Nauka i Szkolnictwo Wyższe* 1(21): 7–18.
- Karpieszuk Wojciech.** 2019. „Doktorzy habilitowani chcą awansu na profesora uczelnianego. Uniwersytet Warszawski się nie zgadza”. *Gazeta Wyborcza* 02.04.2019.
- Klinczewicz Krzysztof.** 2020. „Autonomia uczelni w Polsce – stan na grudzień 2020 r.”. https://monitorakademicki.org/autonomia-uczelni-w-polsce-stan-na-grudzien-2020-r/?fbclid=IwAR3omjxp20OUaveyO6XUP0uEEvK5Sxv1LnpfpDMr82_nK0odnoFJh9C9846w [dostęp: 16.12.2020].

- Kwiek Marek.** 2015. "The unfading power of collegiality? University governance in Poland in a European comparative and quantitative perspective". *International Journal of Educational Development* 43: 77–89.
- Kwiek Marek.** 2017. „Wprowadzenie: Reforma szkolnictwa wyższego w Polsce i jej wyzwania. Jak stopniowa dehermetyzacja systemu prowadzi do jego stratyfikacji?”. *Nauka i Szkolnictwo Wyższe* 2(50): 9–38.
- Marek Kwiek.** 2018. „Ustawa 2.0 a mierzalność i porównywalność osiągnięć naukowych”. *Nauka* 1: 65–86.
- Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. 2018. „Autonomia uniwersytetów nie jest zagrożona”. <https://konstytucjadlanauki.gov.pl/autonomia-uniwersytetow-nie-jest-zagrozona> [dostęp: 16.12.2020].
- Sadura Przemysław.** 2017. *Państwo, szkoła, klasy*. Warszawa: Wydawnictwo Krytyki Politycznej.
- Senat UW.** 2018a. Protokół nr 16 posiedzenia Senatu Uniwersytetu Warszawskiego w dniu 24 stycznia 2018 roku. <http://senat.uw.edu.pl/protokoly-2016-2020/> [dostęp: 30.03.2020].
- Senat UW.** 2018b. Protokół nr 17 posiedzenia Senatu Uniwersytetu Warszawskiego w dniu 21 lutego 2018 roku. <http://senat.uw.edu.pl/protokoly-2016-2020/> [dostęp: 30.03.2020].
- Senat UW.** 2018c. Protokół nr 18 posiedzenia Senatu Uniwersytetu Warszawskiego w dniu 21 marca 2018 roku. <http://senat.uw.edu.pl/protokoly-2016-2020/> [dostęp: 30.03.2020].
- Senat UW.** 2018d. Protokół nr 23 posiedzenia Senatu Uniwersytetu Warszawskiego w dniu 10 października 2018 roku. <http://senat.uw.edu.pl/protokoly-2016-2020/> [dostęp: 30.03.2020].
- Senat UW.** 2018e. Protokół nr 25 posiedzenia Senatu Uniwersytetu Warszawskiego w dniu 7 listopada 2018 roku. <http://senat.uw.edu.pl/protokoly-2016-2020/> [dostęp: 30.03.2020].
- Senat UW.** 2019. Protokół nr 40 posiedzenia Senatu Uniwersytetu Warszawskiego w dniu 12 czerwca 2019 roku. [senat.uw.edu.pl. 2019. http://senat.uw.edu.pl/protokoly-2016-2020/](http://senat.uw.edu.pl/protokoly-2016-2020/) [dostęp: 30.03.2020].
- Senat UW.** 2019. Uchwała nr 419 Senatu Uniwersytetu Warszawskiego. <https://monitor.uw.edu.pl/Lists/Uchway/Attachments/4874/M.2019.136.U.419.pdf> [dostęp: 30.03.2020].
- Senat UW.** 2019. Załącznik do protokołu nr 36. <http://senat.uw.edu.pl/protokoly-2016-2020/> [dostęp: 30.03.2020].
- Senat UW.** 2019. Załącznik do protokołu nr 38. <http://senat.uw.edu.pl/protokoly-2016-2020/> [dostęp: 30.03.2020].
- Sułkowski Łukasz.** 2017. „Założenia do Ustawy 2.0 – projektowanie nowego ładu akademickiego w Polsce”. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie* 2 1(18): 261–276.
- Urbanek Piotr.** 2019. „Reforma systemu szkolnictwa wyższego w Polsce”. *Nauka i Szkolnictwo Wyższe* 1–2(53–54): 307–330.
- Zespół Rektorski.** 2018. Uniwersytet Warszawski a nowa Ustawa o Nauce i Szkolnictwie. <https://www.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2018/10/uniwersytet-warszawski-a-nowa-ustawa-o-nauce-i-szkolnictwie-wyzszym.-nauka-ksztalcenie-szkoly-doktorskie-rada-uczelnii.pdf> [dostęp: 30.03.2020].
- Żylicz Maciej.** 2017. „Tworzenie kultury jakości: Ustawa 2.0”. *Nauka i Szkolnictwo Wyższe* 2(50): 41–57.

Piotr Drygas

**IMPLEMENTATION OF THE NEW HIGHER EDUCATION LAW AT
THE UNIVERSITY OF WARSAW – A REFORM OR A NEW DIVISION OF POWER?**

Abstract

The subject of the article is the case study of a process of accommodating the system of the University of Warsaw to the provisions of new law on Higher Education. The process of establishing and adopting a new university statute was analysed. This higher education reform provided the rector with the opportunity to change the entire power structure at the University. Analysis of the UW case study leads to three main conclusions: (1) Groups that played a key role in the decision-making process: (e.g., the Rector, deans, and students), had specific resources and tools: strong representation in the Senate, the ability to negotiate with other groups and persuade undecided senators, in-depth knowledge of the Act and of how to use the law as a decisive tool for the rightness of given solutions; (2) In the Senate, one axis of conflict emerged over the vision of the University's future: on one side, the Rector viewed centralization as necessary to achieve the goals set by the University; on the second, the majority of faculty environments favored retaining the status quo; (3) Alternative proposals for reforming the University of Warsaw were not presented due to limited time, the existing balance of power in the Senate and dominant visions of the direction of changes at the University of Warsaw.

Keywords: universities, Act 2.0, university statute, University of Warsaw, reform of higher education, university system