

K O N G R E S



O B Y W A T E L S K I

Przeskoczyć samych siebie

Rewolucja innowacyjna w polskiej nauce i dydaktyce

Jan Filip Staniłko

III Kongres Obywatelski



GDAŃSK 2008

POLSKIE FORUM OBYWATELSKIE

Wieloletni, obywatelski projekt na rzecz modernizacji Polski (Płaszczyzna definiowania wizji modernizacji Polski i obywatelskiego dialogu)

Polskie Forum Obywatelskie zostało powołane na I Kongresie Obywatelskim w 2005 r.

Cele PFO:

- Sformułowanie obywatelskiej, nośnej wizji i programu modernizacji Polski,
- Stworzenie trwałej ogólnopolskiej płaszczyzny dialogu obywatelskiego,
- Stworzenie wzorca (dobrej praktyki) międzysektorowej, międzyśrodowiskowej i międzypokoleniowej sieci dialogu,
- Stworzenie nowego, szeroko dostępnego i integrującego języka debaty o modernizacji i rozwoju Polski,
- Stymulowanie rzeczowej debaty publicznej opartej na wiedzy naukowej i praktycznej,
- Monitoring koncepcji i procesów modernizacyjnych.

Jakiej wizji modernizacji pragniemy?

Takiej, która służyłaby wykorzystaniu potencjału całego kraju i Polaków za granicą, łącząc nasze tradycje i korzenie z wyzwaniami przyszłości i tworząc warunki samorealizacji dla wszystkich grup społecznych.

Zasady działania:

Obywatelskie zaangażowanie, pozapartykizacja, partnerstwo i wzajemny szacunek, otwartość, myślenie kategoriami długofalowego rozwoju Rzeczypospolitej.

Unikatowy charakter PFO:

Jest to pierwsza w Polsce sieć dialogu międzysektorowego, międzyśrodowiskowego i międzypokoleniowego, integrująca kreatorów kapitału ekonomicznego, kapitału wiedzy i kapitału społecznego.


Organizator:

Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową

Partnerzy Strategiczni PFO:

BRE Bank S.A., Telekomunikacja Polska SA, Citibank Handlowy SA, Grupa Ergo Hestia

Więcej na: www.pfo.net.pl

K O N G R E S

OBYWATELSKI

**Przeskoczyć samych siebie.
Rewolucja innowacyjna w polskiej nauce i dydaktyce**

III Kongres Obywatelski

Jan Filip Staniłko

Współpraca:
Tomasz Zarycki



Gdańsk 2008

Redaktor serii Wolność i Solidarność:
Jan Szomburg

© Copyright by
Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową
80-227 Gdańsk, ul. Do Studzienki 63
tel. (058) 524 49 00
faks (058) 524 49 08
www.ibngr.pl
e-mail: ibngr@ibngr.pl

skład: Ryszard Kuźma

CIP – Biblioteka Narodowa
Kongres Obywatelski (3 ; 2008 ; Gdańsk).
Przeskoczyć samych siebie : rewolucja innowacyjna w polskiej nauce i dydaktyce :
III Kongres Obywatelski, Gdańsk 2008 / Jan Filip Staniłko, Tomasz Zarycki.
[et al. ; red. Jan Fazlagić]. – Gdańsk :
Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, 2008 –
(Wolność i Solidarność)

Gdańsk 2008

ISBN 978-83-7615-006-2

Spis treści

I. Stan obecny	7
1. Zarządzanie.....	7
1.1 Zarządzanie na poziomie narodowym.....	7
1.2 Zarządzanie na poziomie instytucji.....	9
2. Finansowanie systemu edukacji trzeciego stopnia	11
2.1 Finansowanie instytucji / finansowanie bezpośrednie.....	11
2.2 Finansowanie studiów / finansowanie pośrednie.....	12
3. Zasoby ludzkie – kadra naukowa i kariera akademicka	12
4. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia.....	16
5. Sprawiedliwość.....	16
6. Edukacja trzeciego stopnia i rynek pracy.....	17
7. Internacjonalizacja edukacji wyższej.....	18
8. Badania i rozwój.....	19
II. Jak powinno być. I co należy zrobić?	21
1. Nowa filozofia – zarządzanie systemami innowacyjności	21
1.1 Co to jest innowacja i jaki kapitalizm ją wspiera? ⁶	21
1.2 Co to są systemy innowacyjności i jak nimi zarządzać? ⁷	22
2. Instytucje i ich właściciele.....	25
2.1 Nowe instytucje.....	25
2.2. Nowi właściciele – regionalizacja edukacji wyższej.....	27

3. Zarządzanie, planowanie i regulowanie	28
3.1 Zarządzanie na poziomie narodowym.....	28
3.2. Zarządzanie na poziomie instytucji.....	31
4. Finansowanie	32
4. 1. Czesne i finansowanie prywatne	32
4.2. Publiczne finansowanie instytucji i studiów	33
4.3. Udogodnienia fiskalne	34
5. Zasoby ludzkie – kadra naukowa i kariera akademicka	34
6. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia.....	36
7. Badania i rozwój.....	36
Bibliografia:.....	38

Polskie szkolnictwo wyższe i nauka przeszły od 1989 r. długą drogę. Jak wskazują dwa niedawno wydane raporty autorstwa ekspertów OECD: Policy Mix for Innovation in Poland – Key Issues and Recommendation¹ oraz OECD Reviews of Tertiary Education – Poland² – Polska przez ostatnie 19 lat poczyniła spore postępy w wydobywaniu się z archaicznych, pokomunistycznych struktur oraz adaptacji do elementarnych wyzwań stojących przed edukacją i nauką w społeczeństwach demokratycznych i ich kapitalistycznych gospodarkach. Uczelnie cieszą się znaczną autonomią, powstały zręby struktur oceniających jakość edukacji. Dostępność edukacji wyższej jest zadowalająca, rozpoczęto wprowadzanie procesu bolońskiego itp. Jednocześnie jednak oba – bardzo rzetelne – raporty OECD podkreślają całkowity niemal brak pozytywnej wizji rozwoju polskiej nauki i szkolnictwa wyższego (a pośrednio także niższych szczebli edukacji) oraz na gigantyczną ilość zmian koniecznych do przeprowadzenia. Potwierdza to ogólną diagnozę sytuacji mówiącą, że dotychczasowe zmiany w tej (ale i nie tylko) dziedzinie nierzadko miały charakter reaktywny, co najwyżej adaptacyjny – próbują nadażyć za szybko, spontanicznie i chaotycznie zmieniającą się rzeczywistością i są próbą doprowadzenia do elementarnej sterowności i funkcjonalności. Trzeba zatem wyraźnie powiedzieć, że dobiegła końca pierwsza faza transformacji, swoisty okres dostosowawczy. Musimy przejść do następnego etapu. Polska nauka i edukacja potrzebują radykalnych zmian. Potrzebna jest wizja i wola. I już samo ich posiadanie będzie poważną zmianą.

Przedstawiona w tym projekcie wizja jest propozycją, jak na dotychczasowe standardy, bardzo radykalną – proponuje się tu bowiem nową filozofię, nowy sposób myślenia o szkołach i nauce. W okresie po 1989 r. większość wprowadzonych zmian w zakresie edukacji wyższej i nauki w Polsce dotyczyło wąsko rozumianej polityki edukacyjno-naukowej. Tymczasem Polska potrzebuje dziś myślenia w kategoriach systemów innowacji. W krajach najbardziej zaawansowanych gospodarczo odchodzi się od prowadzenia osobnych polityk edukacyjnych, naukowo-badawczych, fiskalnych, infrastrukturalnych, przemysłowych, czy nawet militarnych, na rzecz zintegrowanej polityki innowacyjnej. Celem wszystkich sektorów działania państwa jest stworzenie przyjaznego otoczenia dla rozwoju innowacyjności, tak w zakresie produkcji, usług, jak i samych polityk publicznych (w tym tych dotyczących innowacyjności). Innymi słowy, dzisiaj jednym z fundamentalnych celów istnienia i działania państwa jako takiego jest – obok zapewnienia obywatelom bezpieczeństwa, sprawiedliwości, czy warunków wzrostu dobrobytu – sama innowacyjność. Innowacyjność to siła.

Musimy sobie uświadomić, że wprowadzenie w Polsce nowoczesnej, systemowej polityki innowacyjności jest właściwie dla polskiego państwa zmianą rewolucyjną – prawdziwym skokiem cywilizacyjnym.

¹ Dirk Pilat, Tae-Song Oh, Mario Cervantes, Policy Mix for Innovation in Poland – Key Issues and Recommendation, DSTI/STP/TIP(2006)13/FINAL, Warszawa: OECD, 2007

² Oliver Fulton, Paulo Santiago, Charles Edquist, Elaine El-Khawas, Elsa Hackl, OECD Reviews of Tertiary Education – Poland, Paris: OECD, 2007

- *Jest to potężne – niemal pokoleniowe – wyzwanie dla polskiej polityki, która cierpi na ciężkie choroby: narcyzmu, haślowości, imitacyjności i krótkiej perspektywy. Przed politykami stoi dziś wielkie zadanie bycia realnymi liderami zmian, co zakłada posiadanie wizji, programu, zaplecza merytorycznego oraz determinacji do działania w imię interesów tych, których się reprezentuje.*
- *Polityka innowacyjności jest równie wielkim wyzwaniem dla administracji publicznej i prowadzonych przez nią polityk publicznych. Oznacza ona nie tylko, czy nawet nie tyle poważne zmiany instytucjonalne w sektorze badawczo-rozwojowym, ale także zmianę filozofii redystrybucji grosza publicznego, zmianę polityki fiskalnej, infrastrukturalnej, gospodarczej, czy polityki edukacyjnej.*
- *Przede wszystkim jednak polityka innowacyjności oznacza zmianę samego państwa, stworzenie niemal od podstaw, realnie funkcjonujących ciał, procedur, polityk publicznych i kadr zajmujących się wielosektorowym i wielowymiarowym planowaniem strategicznym, koordynacją i ewaluacją działań państwa jako takiego.*

Problem polega na tym, że planowanie i zarządzanie jest tym wymiarem aktywności państwa polskiego, który decyduje o jego fundamentalnej niesprawności i ogólnej słabości, który sięga swoimi korzeniami samego jego ustroju. *Polskie państwo nie potrafi po prostu zarządzać wspólną przestrzenią publiczną. Polska administracja publiczna nie umie być źródłem zmian na lepsze. W szczególności nie potrafi prowadzić strategicznego planowania, nie umie koordynować działań wielosektorowych, nie zbiera informacji i nie potrafi używać procedur ewaluacyjnych w celu instytucjonalnego/strukturalnego doskonalenia. Nie tylko zatem nie ma w polskiej administracji praktyki stosowania nowoczesnych narzędzi zarządzania publicznego, ale przede wszystkim brakuje odpowiedniej kultury ich obsługi.* Oznacza to, że samo ich wprowadzenie nie doprowadzi w krótkim czasie do ich sprawnego funkcjonowania, wymagać będzie systematycznych i wieloletnich wysiłków zmierzających do ich imprintowania – trwałego osadzenia w polskiej kulturze administracyjnej. Trzeba będzie przewyciężyć sięgające wielu dekad wstecz korporacyjne i sektorowe interesy korzystające ze strukturalnej dezintegracji państwa (zwanej niekiedy Polską resortową), różnice kultur organizacyjnych, różnice typów wiedzy, brak praktycznych umiejętności zarządczych oraz kompetencji komunikacyjnych, a także poradzić sobie z prawdopodobnym i bardzo bolesnym deficytem kadrowym.

Projekt ten nie jest zatem propozycją aktualną w takim sensie, w jakim wychodzić miałby naprzeciw doraźnym oczekiwaniom na ograniczoną, inkrementalną zmianę. Wręcz przeciwnie, jego autorzy oczekują tego, czego oczekuje młode pokolenie Polaków – radykalnego nastawienia reformatorskiego. Jest on natomiast aktualny w tym sensie, że pokazuje, co w Polsce musi się zmienić, aby była ona urządzona na miarę wyzwania XXI. wieku. Aby przestała być outsiderem, krajem wleającym się w ogonie wszystkich statystyk Eurostatu, a stawała się powoli krajem, który będzie miał wizję swojej ważnej roli w zmieniającej się na naszych oczach Unii Europejskiej. *Albo Polska stanie się wyzwaniem na miarę aspiracji pokolenia Polek i Polaków wchodzących w wiek dojrzały, da im pełną możliwość działania na miarę ich talentów i wiedzy, albo ugrzęźnie na długie lata w uścisku broniących partykularnych interesów korporacji i syndykatów. Utknie w tyranii status quo i stanie się zakładnikiem lęków starzejącego się pierwszego pokolenia dzieci PRL.* Innymi słowy, projekt ten przedstawia wizję Polski, a szczególnie polskiego szkolnictwa i nauki, takiej jaką powinna być za ok. 10 lat. Jeśli taka ma być wówczas, to realizację tej wizji powinniśmy zacząć już dziś!

I. Stan obecny

Dwa wspomniane na początku raporty OECD mówią dyplomatycznym językiem – i tak niepełną – prawdę o polskiej nauce i edukacji wyższej. Należy wyławiać z nich raczej nie tyle taktowne pochwały, co raczej gorzkie konstatacje zacofania, niedofinansowania i braku wizji. Nasze dzisiejsze zażarte spory o utrzymanie, bądź pozostawienie habilitacji wyglądają dość groteskowo w świetle całościowego krytycznego obrazu polskiego sektora edukacyjno-innowacyjnego, choć jednocześnie stają się dzięki niemu bardziej zrozumiałe.

Oto zatem główne deficyty, defekty, niedobory i blokady rozwojowe polskiego systemu szkolnictwa wyższego i nauki w jego dzisiejszym kształcie. Niestety bardzo liczne.

1. Zarządzanie

1.1. Zarządzanie na poziomie narodowym

- *Cały system – nie tylko instytucje akademickie – podlega przechytowi akademickiemu* [academically driven].
- W związku z tym jest niedostatecznie otwarty na różnorodne potrzeby dzisiejszej gospodarki i społeczeństwa.
- System szkolnictwa wyższego i nauki jest skupiony na swoim wnętrzu [*inward-looking*] i patrzy wstecz [*backward-looking*] – procesy, które nim rządzą oraz wartości i kultura, z których te procesy są wytworem, wypływają zasadniczo z potrzeb wewnętrznych i instytucjonalnych, nie zaś z potrzeb społecznych.
- W systemie brak zasadniczej różnorodności misji i wartości.
- W konsekwencji poszczególne kategorie instytucji nie różnią się od siebie inaczej, aniżeli w wymiarze akademickiego potencjału – różni je ilość programów edukacyjnych, a co za tym idzie wielkość i potencjał kadry naukowej. Jest to różnica jednoczynnikowa i zasadniczo ilościowa.
- Wynika stąd, że nie zaakceptowano w Polsce możliwości, by standardy adekwatne dla edukacji uniwersyteckiej nie były standardami określającymi cały system masowej edukacji z jej wysoką liczbą studentów i ograniczonymi zasobami.
- Zasadniczą konsekwencją przechyłu akademickiego jest rozpowszechniona i niezmienna aspiracja nowych instytucji (głównie prywatnych), mniej selekcyjnych kandydatów i często zorientowanych na bardziej praktyczną edukację, aby naśladować misję i praktyki elitarnych uniwersytetów.
- Przyczyny przechyłu akademickiego to m.in. społeczny i kulturowy status oraz prestiż przypisywany starym uczelniom i ich członkom (pracownikom i studentom); większe środki finansowe przysługujące instytucjom zorientowanym na badania; dziedziczenie kultury akademickiej przez kadrę nowych szkół, która zdobyła swoje szlify na dużych uczelniach publicznych.

- System edukacji wyższej doznaje przechyty akademickiego, jeśli jest (*de iure* i *de facto*) ustrukturyzowany według jednolitej hierarchii, aniżeli podzielony na kilka sektorów z właściwymi ich celom hierarchiami.
- *Nie istnienie, ani w aktach prawnych, ani w narodowych dokumentach strategicznych, jasna wizja edukacji zawodowej.* Rozumie się ją zazwyczaj potocznie, jej dookreślenie pozostawia się poszczególnym instytucjom.
- Wyjaśnia to obserwowalne od wielu już lat strukturalne niedostosowanie polityki edukacyjnej do zasadniczych potrzeb gospodarki narodowej (choć niekoniecznie oczekiwań studentów, które mogą być kształtowane i zniekształcane przez dyletanckie publikacje medialne i prywatne obserwacje).
- Ponieważ nie wymaga się od instytucji wyższej edukacji prowadzenia stałych konsultacji z pracodawcami i stowarzyszeniami zawodowymi, nie ma także śladu systematycznego procesu rewidowania curriculumów w świetle kompetencji wymaganych przez przyszłych pracodawców obecnych studentów, prowadzi to do konieczności przeszacowania wartości edukacji zawodowej trzeciego stopnia.
- Czynnikiem pogłębiającym ten problem jest centralna regulacja tytułów kierunków studiów i ich treści, co prowadzi do wyraźnego deficytu innowacyjnych studiów hybrydowych. Jeśli nawet spotykamy się z oryginalnymi nazwami kierunków to pod spodem najczęściej kryją się te same przedmioty.
- Na poziomie centralnym (poza Państwową Komisją Akredytacyjną) kluczowe ciała doradcze i konsultacyjne w zakresie edukacji trzeciego stopnia składają się wyłącznie z przedstawicieli akademickich grup interesu (RGSzW, KRASP).
- Z punktu widzenia rynku pracy prowadzi to do zasadniczej nierównowagi – nadmiernej podaży (najczęściej niskiej jakości) naukowców, wynikającej z dominacji akademickich producentów, a nie konsumentów, którymi są studenci i pracodawcy – innymi słowy, polskie uczelnie kształcą na takich kierunkach i w takich przedmiotach, jakie wynikają ze struktury zainteresowań naukowych ich kadr.
- Władze centralne są (a przynajmniej jak dotąd były) niezdolne do określenia pożądanego kształtu polskiej edukacji wyższej i nauki – ani nie posiadają i nie potrafią sformułować strategicznej wizji, ani nie określiły swojego stosunku do kluczowych problemów polityki edukacyjnej.
- Problem dotyczy zarówno niezdolności do określenia i wyartykułowania narodowej polityki edukacyjno-naukowej, jak i efektywnego i jasnego komunikowania tej wizji
- Nie istnieje żaden (a.) wyraźny podział pracy między ministerstwami w zakresie kształtowania polityki edukacyjno-naukowej i – co poniekąd zrozumiałe – nie istnieją (b.) efektywne kanały komunikacji między ministerstwami i agencjami publicznymi. Nie istnieją, żadne fora, ani utrwalone procedury wymiany informacji i opinii, a w konsekwencji nie istnieje żaden (c.) sprawny mechanizm uzgadniania i podejmowania wspólnych decyzji.
- Nie istnieje żaden spójny, całościowy i systematycznie aktualizowany zestaw danych statystycznych koniecznych do podejmowania przemyślanych decyzji zarządczych, ale co więcej, nie istnieje żadna strategia informacyjna, określająca jakiego rodzaju dane są potrzebne i jak należy je zbierać. Oznacza to, że podobnie jak to jest w przypadku niższych szczebli edukacji – system edukacyjny nie może dokonać samoobserwacji, a co za tym idzie właściwie nie da się nim odpowiedzialnie kierować.

- Jeśli nawet strategiczne cele rozwojowe zostałyby sformułowane na poziomie narodowym, *państwo polskie nie posiada odpowiednich narzędzi do implementacji edukacyjnych polityk publicznych.*
- W szczególności nie istnieje żaden zestaw finansowych instrumentów pozwalających na realne wymuszanie zmian w systemie, zgodnych z hipotetyczną wizją strategiczną.
- Nie istnieje narodowa struktura kwalifikacji, kompatybilna z europejskimi ramami kwalifikacyjnymi.
- W konsekwencji, władze edukacyjne uniemożliwiają głęboką implementację takiego wymiaru procesu bolońskiego, jak międzyinstytucjonalna i międzynarodowa mobilność studentów, co prowadzi do utrwalania tradycji wrastania w instytucje edukacyjne, w których rozpoczęło się nauką.

1.2. Zarządzanie na poziomie instytucji

I Polskie instytucje edukacji trzeciego stopnia nie są instytucjami otwartymi na dostosowania i reagującymi na zapotrzebowanie zewnętrzne – „istnieje zaskakująco wąska przestrzeń między oporem wobec niemożliwych do zaakceptowania lub niestosownych nacisków, a zdecydowanie mniej szlachetną niechęcią wobec zmian”³ Abstrahując od – właściwego wszystkim niemal środowiskom akademickim na Zachodzie – rozpolitykowania z lewicowym odchyleniem, oznacza to najzwyczajniej w świecie sytuację, w której polskimi uczelniami rządzą antyrozwojowe grupy interesu.

- *Dwoma głównymi antyrozwojowymi grupami interesu są na polskich uczelniach samodzielni pracownicy naukowcy oraz, co dotąd pozostaje niezauważone, skostniałe, archaiczne, często niekompetentne korpusy administracji (tzw. sekretarki).* Pierwsi w przeważającej większości nie posiadają wizji i kompetencji koniecznych do zarządzania złożonymi i rozbudowanymi organizacjami, a przede wszystkim *oczekują, że wszelkie zmiany dokonywać będą się na ich warunkach i przy zachowaniu ich interesów.* Drudzy sabotują wszelkie niemal zmiany mające na celu zwiększenie jakości obsługi klientów instytucji edukacyjnych, jakimi są studenci oraz pozorują lub imitują działania rozwojowe.
- W konsekwencji *polskie uczelnie wyższe – szczególnie te duże i znane – zmagają się gigantyczną strukturalną inercją, uczelnie posiadają bardzo niewielką zdolność centralnego sterowania.*
- Instytuty i wydziały uczelni posiadają zdecentralizowaną strukturę władz, wpisaną w państwowe i uczelniane akty prawne, a niejednokrotnie publiczne subsydia i inne zasoby płyną bezpośrednio do podjednostek omijając centrum.
- Zdecentralizowany system zarządzania funduszami prowadzi do powstania patologicznego mechanizmu przepływu środków między poszczególnymi wydziałami i instytutami, w którym zarabiające na sobie bogate instytuty prowadzą absurdalną, rozrzutną politykę kadro-

³ Oliver Fulton, Paulo Santiago, Charles Edquist, Elaine El-Khawas, Elsa Hackl, OECD Reviews of Tertiary Education – Poland, Paris: OECD, 2007, s. 52

wą i inwestycyjną, byle tylko nie doprowadzić do przekazania części funduszy do jednostek deficytowych.

- Utrwalone tradycje wyboru rektorów, dziekanów i dyrektorów nie tylko nie sprzyjają stabilnemu przywództwu, ale przede wszystkim – z racji konieczności wyboru spośród grona samodzielnych pracowników naukowych – sprawia, że wybrani stają się zakładnikami interesów swoich wyborców. Nie posiadają też zazwyczaj wymaganych kompetencji menedżerskich, będąc przy tym, zgodnie z długoletnią tradycją obsady tego typu stanowisk – naukowymi outsiderami
- Wydaje się, że *istnieje fundamentalne niezrozumienie natury funkcjonowania różnych ciał kolektywnych na uczelniach wyższych*, w szczególności konfuzja dotyczy celów ich funkcjonowania jako ciał z jednej strony wykonawczych, a z drugiej legislacyjno-deliberacyjnych. Ciała tej wielkości nie mogą być efektywne, jako ciała wykonawcze, marnują bowiem często czas na niekonkluzywne spory i ambicjonalne konflikty.
- *Istnieje napięcie między nauczaniem, badaniami i zarządzaniem, wynikające z nadmiernych przywilejów samodzielnych pracowników naukowych i ich głębokiego uprawomocnienia w prawie państwowym.*
- Quasi-korporacyjność samodzielnej kadry naukowej stanowi, np. poważną barierę z punktu widzenia zarządzania zasobami ludzkimi, uniemożliwiając często dostosowanie struktury zajęć do potrzeb studentów ze względu na konieczność przydziału zajęć takim pracownikom, kosztem bardziej atrakcyjnych zajęć pracowników niższych stopniem.
- Zasadniczym wyzwaniem stojącym przed kierującymi (szczególnie publicznymi) uczelniami trzeciego stopnia jest stworzenie i rozwijanie wizji przyszłości kierowanej przez nich instytucji, która nada jej wyróżniający charakter i profil, a następnie przełożenie tej wizji na spójne i realizowalne plany strategiczne.
- Planowanie strategiczne nie może być przy tym tylko (przeprowadzaną systematycznie i regularnie) procedurą, ale musi wynikać bezpośrednio z wizji ich liderów i misji instytucji, które odróżniają je w jakiś bardziej wyraźny sposób od innych uczelni. Uczelnie muszą się wyróżniać swoimi specjalizacjami, jak i podejściem do swoich ról.
- Brak takich wizji, prowadzi to do dość banalnego wniosku, że uczelnie publiczne, jak dotąd ze sobą nie konkurują (co z powodu niżu demograficznego w pewnym, ale niewielkim stopniu się zmienia). Dużo jednak poważniejszym wyzwaniem jest nadciągająca i nieporównanie bardziej wymagająca konkurencja uczelni zagranicznych.
- *Uczelnie niemal nie angażują się w sposób planowy i bezpośredni w rozwój regionów i miast, w których funkcjonują* (jest raczej odwrotnie – to miasta i regiony interesują się uczelniami). W szczególności mają olbrzymie kłopoty, aby na większą skalę efektywnie zaangażować się w budowanie takich lokalnych struktur innowacyjno-rozwojowych, jak klastry.
- *Uczelnie nie mają lub nie korzystają szeroko z pomocy zewnętrznych rad konsultacyjnych* (złożonych np. z lokalnych przedsiębiorców).
- Uczelnie preferują łatwy dochód z płatnych studiów niestacjonarnych, ponad nowe i dostosowane do praktycznych potrzeb w segmencie usług edukacji ciągłej i usług konsultacyjnych. Przyczyn należy szukać nie tylko w planistycznej indolencji, ale także w zwyczajnym niedostosowaniu kadrowym i kompetencyjnym

2. Finansowanie systemu edukacji trzeciego stopnia

2.1. Finansowanie instytucji / finansowanie bezpośrednie

- Obecny mechanizm subwencjonowania uczelni wyższych publicznymi funduszami w niewielkim stopniu wymusza na nich lepsze dostosowanie do narodowych celów gospodarczych i społecznych.
 - *W strumieniu pieniędzy publicznych przeznaczanych na edukację trzeciego stopnia brakuje strategicznych komponentów – nie istnieją mechanizmy finansowania celowego, które premiowałyby kluczowe zmiany prorozwojowe, takie jak: doskonalenie programów, wprowadzanie innowacyjnych curricula, doskonalenie praktyk zarządczych, czy zawiązywanie partnerstw regionalnych*
 - *Subwencja publiczna nie jest w żaden sposób powiązana z podnoszeniem poziomu usług świadczonych przez uczelnie wyższe, tj. jakości edukacji i praktyczności szkolenia.*
 - Powiązanie finansowania z kwalifikacjami i tytułami (formalną miarą kwalifikacji) prowadzi do perwersyjnej sytuacji, w której stają się one wartością samą w sobie i w konsekwencji zasadniczo utrudniają tworzenie nowych stanowisk i promocję młodszej kadry naukowej.
- I Instytucje akademickie nie wykazują także zbyt dużego zainteresowania zewnętrznymi źródłami finansowania – „większość instytucji interpretuje poradę, by stały się bardziej przedsiębiorcze, jako zaproszenie do sprzedawania swoich podstawowych usług edukacyjnych tak dużej ilości studentów [niestacjonarnych] na jaką tylko pozwala prawo.”⁴
- Udział wydatków na infrastrukturę – tak twardą (np. aparatura i materiały), jak i miękką (np. literatura) – w budżetach uczelni wyższych w Polsce jest zdecydowanie za mały i wynosi 5 proc.
 - *Stan polskich bibliotek naukowych woła o pomstę do nieba. Dostępność literatury krajowej jest mała, światowej – praktycznie żadna. Infrastruktura informatyczna jest szczątkowa (zarówno ta administracyjna, jak i biblioteczna), a dostęp do światowych baz czasopism właściwie nie istnieje (10 instytucji w Polsce posiada dostęp do bazy Jstor). Nie istnieją żadne publiczne programy strukturalne, mające na celu zaspokojenie tego fundamentalnego braku.*
 - Decyzje o wielkości publicznego finansowania podejmowane są w cyklach jednorocznych w rytm bieżącej polityki budżetowej, stanowi to pokłosie nadal nie wprowadzonej reformy zadaniowego systemu budżetowania wieloletniego i jest przyczyną zasadniczej niestabilności w przygotowywaniu długofalowej polityki inwestycyjnej szkół.

2.2. Finansowanie studiów / finansowanie pośrednie

- *Państwo polskie w zbyt dużym stopniu pokrywa koszty studiów polskich studentów na studiach stacjonarnych. Z badań finansowych skutków płynących z ukończenia studiów*

⁴ Oliver Fulton, Paulo Santiago, Charles Edquist, Elaine El-Khawas, Elsa Hackl, OECD Reviews of Tertiary Education – Poland, Paris: OECD, 2007, s. 57

wynika wyraźnie, że wszyscy studenci powinni i mogą, w jakimś stopniu ponosić koszty swojej edukacji, innymi słowy, powinni płacić czesne.

- *Również zasady pomocy finansowej dla polskich studentów nie do końca stanowią właściwy zestaw zachęt i wsparcia*, w szczególności istnienie stypendiów przyznawanych wyłącznie za wyniki w nauce nie jest rozwiązaniem optymalnym. O ile wiedza jest właściwym kryterium decydującym o przyjęciu na studia, o tyle wyłączenie powiązanie stypendiów z wynikami prowadzi do subsydiowania osób nie rzadko dobrze sytuowanych, o których z badań wiemy, że są edukacyjnie uprzywilejowane ze względu na swoje tło społeczne. Innymi słowy, przy obecnych kryteriach nie widać wyraźnie, jaki społeczny cel realizuje tak zdefiniowany instrument finansowy.
- Kolejnym problemem jest *bardzo wąska skala działania systemu wsparcia finansowego*. W 2004/5 r. stypendia (tak naukowe, jak i socjalne) pobierało ok. 25 proc. studentów, a 11 proc. wzięło kredyt studencki.
- Co więcej, obok skali, *problemem jest też wielkość środków* – obecnie oferowane stypendia są wyraźnie niewystarczające wobec szybko rosnących kosztów utrzymania (ceny żywności), szczególnie w dużych miastach, gdzie znajdują się najlepsze ośrodki akademickie.
- Z kolei pożyczki oferowane są na niezbyt korzystnych i przemyślanych zasadach. Uprawnionymi do korzystania z nich są wyłącznie najbiedniejsi studenci, a jednak mimo to istnieje konieczność przedstawienia poręczenia. Istnieje też zupełnie niezrozumiały górny limit wieku uprawniającego do uzyskania takiej pożyczki, ustanowiony na poziomie 25 roku życia. Inny problem wiąże się z określeniem warunków spłaty takiej pożyczki, w szczególności jeśli spłacający ma poważne problemy z uzyskaniem dochodów wystarczających do utrzymania się i spłaty (co miało miejsce jeszcze kilka lat temu, w czasach wielkiego bezrobocia)
- Całkowicie zaskakującym zaś rozwiązaniem jest to, że instytucje edukacyjne nie tylko zarządzają wypłatami stypendiów, ale jeszcze ustalają samodzielnie ich wysokość i warunki ich wypłaty. Prowadzi to do szeregu nadużyć ze strony uczelni, w rodzaju opóźnień w wypłatach, spowodowanych np. spekulacją finansową za pomocą funduszy stypendialnych oraz dominacją (ilościową i wielkościową) stypendiów za wyniki, które pozwalają przyciągnąć na uczelnię lepszych studentów.

3. Zasoby ludzkie – kadra naukowa i kariera akademicka

Centralnym problemem w tym dziale jest oczywiście istnienie stopnia habilitacji. Należy jasno podkreślić, że *wszelka dyskusja na ten temat opierać się musi na stanie faktycznym, nie zaś na stanach, które powinny zaistnieć*. Podkreślony wcześniej brak danych empirycznych, którymi można się posłużyć jako argumentem za zniesieniem habilitacji, nie działa na czyjąkolwiek korzyść. Jednak w takiej sytuacji w sposób oczywisty oprzeć można się na licznych obserwacjach i rozmowach środowiskowych – podobnie jak musieli to zrobić autorzy raportów OECD. A z tych rozmów wyłania się obraz właściwie jednoznacznie negatywny.

- Jeśli uznamy argumenty obrońców habilitacji, że dopiero po jej uzyskaniu człowiek zostaje dojrzałym naukowcem (co wydaje się raczej wątpliwe), to sytuacja, w której średni wiek

uzyskujących habilitację wynosi 45 lat (ok. 10 lat później, niż w Niemczech), a profesurę ok. 60, jest po prostu kuriozalna.

Najlepsze systemy edukacji i nauki – USA i Wielka Brytania – obywają się bez tego stopnia.

W systemach tych dąży się do jak najszybszego uzyskania doktoratu tak, aby naukowcy budowali swoją karierę samodzielnie, elastycznie i w okresie, gdy ich moce intelektualne są u szczytu.

- *Istnienie habilitacji jest podstawową barierą uniemożliwiającą systematyczną wymianę kadr między nauką i dydaktyką, a innowacyjnymi przedsiębiorstwami.* Ludzie posiadający wiedzę i umiejętności niedostępne dzisiejszym profesorom, a niezbędne dla dzisiejszych studentów nie znajdują zatrudnienia na uczelniach z powodu braku formalnych kwalifikacji. W ten sposób naukowcy i studenci tracą okazję nabycia unikalnych umiejętności komunikacyjnych, badawczo-rozwojowej *tacit knowledge*, innowacyjnego *know how*, czy sprawdzonych rad, co do kształtowania swojej kariery.
- Argument mówiący, że kryteria przyjmowania doktoratów są coraz niższe można odwrócić stwierdzając, że broni się w Polsce bardzo dużą ilość habilitacji, które nigdy nie powinny powstać.
- Długi system uzyskiwania samodzielności naukowej wymusza długą zależność – zarówno od promotorów, jak i od opiekunów. Oryginalne prace mogą w dzisiejszych warunkach ugrząźć w środowiskowych zмовach lub po prostu nie uzyskać aprobaty nawet wybitnego, ale konserwatywnego grona. Nie jest też zdrową sytuacją, w której *peer review* prac na stopień dokonuje się w obrębie tego samego departamentu.
- Habilitacja, jak każdy mechanizm korporacyjny w sytuacji dużego popytu, powoduje także, że ilość samodzielnych pracowników naukowych jest zdecydowanie za niska w stosunku do potrzeb. Skutkuje to nierzadko powstaniem uniwersyteckich gerontokracji, czerpiących nieuzasadnione finansowe profity z limitowanego dobra, jakim jest stopień lub tytuł.
- Istnieje niebezpieczeństwo, że procedura habilitacyjna przyjęta przez Centralną Komisję ds. Uznawania Stopni i Tytułów (CKdsUSiT), oparta na ocenie wewnątrz zespołów dyscyplinarnych, doprowadzi do stworzenia swoistych silosów badawczych, zniechęcając badaczy do wykraczania poza dziedzinę i paradygmaty.
- Nie do końca są także zrozumiałe wytyczne CKdsUSiT, podważające zasadność pisania prac naukowych w obcych językach, zwłaszcza po angielsku. Jest to globalny język naukowy i pisanie prac w tym języku, zdecydowanie ułatwia funkcjonowanie światowym obiegu naukowym. Wytyczne te są tym bardziej niezrozumiałe, że ilość publikacji (zwłaszcza książkowych) polskich naukowców w zachodnich wydawnictwach jest upokarzająco niska. Tłumaczenie zaś bywa niebywale czasochłonne.
- *Ze względu na tragiczną infrastrukturę naukową dostęp do światowego dorobku naukowego, poprzez zasoby publicznych instytucji edukacyjnych, jest w Polsce właściwie niemożliwy.* (Dotyczy to być może w mniejszym stopniu nauk przyrodniczych, czy medycznych.) *W konsekwencji krajowi naukowcy, a co za tym idzie ich studenci nie są kompatybilni ze światowym systemem nauki – nie korzysta się z jego wytworów na zajęciach, a ich cytowanie w pracach bywa wydarzeniem intelektualnym.* Reprodukują się zatem zapóźnienie intelektualne, którego nie pomoże nadrobić żadna lokalna polityka wydawnicza.

- *Polscy naukowcy za granicę jeżdżą kserować książki i artykuły, których nie mogli zawczasu przeczytać w kraju, przez co wartość ich spotkania z zagranicznymi naukowcami wyraźnie się obniża. Jest to zwykłe marnotrawstwo środków stypendialnych, ponieważ olbrzymie koszty utrzymania zagranicą wynikają z niedoinwestowania podstawowej infrastruktury krajowej.*
- *Długie praktykowanie w drodze do samodzielności naukowej oparte jest przede wszystkim na praktykowaniu badawczym, podczas gdy większość czasu pochłania dydaktyka. W Polsce nie istnieje jednak żadna procedura ocenna praktyki dydaktycznej młodych pracowników.*
- *Dydaktyka jest sferą na polskich uczelniach bardzo zaniedbaną, nie istnieją rozwinięte standardy oceny umiejętności dydaktycznych, ani wypracowane mechanizmy ich doskonalenia. Dydaktyki nie bierze się pod uwagę przy premiowaniu płacowym, ani przy ścieżce rozwoju zawodowego.*
- *Podobnie bardzo lekceważąco podchodzi się do wartości oceniania pracy dydaktycznej przez studentów. Mimo wymogów prawnych, wyników takiej oceny, często nie ogłasza się publicznie, ani nie czyni się z nich żadnego praktycznego użytku.*
- *Istnieje w Polsce zła, ale utrwalona tradycja wychowywania się, czy też wrastania naukowców w uczelnię, polegająca na osiągnięciu kolejnych szczebli kariery naukowej w tej samej instytucji. Prowadzi to do skostnienia kadry, ograniczenia konkurencji, małej różnorodności oferty dydaktycznej, a przede wszystkim do zwiększenia zależności młodych naukowców od ich samodzielnych promotorów.*
- *Praktyką, do której całkowitego wyeliminowania w instytucjach naukowych należy dążyć jest faktyczna (a nie tylko formalna) wieloletowość. Jest kilka oczywistych przyczyn: bardzo często prowadzi ona do całkowitego zawieszenia pracy naukowej, publikowania naukowego recyklingu, bardzo poważnych zaniedbań w pracy dydaktycznej (całkowity brak czasu dla studentów), redukuje się nierzadko do kreatywnej księgowości kadrowej. Ale są inne, mniej oczywiste, choć bardzo poważne argumenty przeciw: wieloletowość stanowi zupełnie nieuprawnioną dotację publiczną na rzecz szkół prywatnych, które najczęściej korzystają z publicznej kadry (pracownik zdobył wykształcenie, a także ma opłacane składki ubezpieczeniowe na uczelni publicznej).*
- *Inną formą wieloletowości jest rozbudowana ilość zajęć na studiach niestacjonarnych, które przynoszą niedofinansowanym uczelniom i słabo opłacanym pracownikom dodatkowe dochody. Ale jej skutki są podobne, jak tej międzyuczelnianej.*
- *Właściwie naukowym ceterum conseo jest teza o tym, że pracownicy naukowcy są w Polsce bardzo źle opłacani. Jednak obok tego problemu rozwinął się inny, być może jeszcze ważniejszy, zasadniczej nierówności płacowej między poszczególnymi stanowiskami na uczelniach. Młodzi pracownicy nauki – i to często na największych i najlepszych polskich uczelniach – są fatalnie opłacani, przy większym od profesorskiego pensum i po prostu większej ilości życiowych wydatków – takich, jak kupno mieszkania (bardzo drogiego w dużych miastach), czy koszty wychowania małych dzieci. Wobec bardzo niskich płac, (a w konsekwencji długiego okresu uzyskiwania samodzielności finansowej), zupełnego braku wsparcia ekonomicznego ze strony uczelni lub państwa, najzdolniejsi wybierają dobrze płatną pracę w firmach lub wyjeżdżają na zagraniczne uczelnie.*

- Z powodu niskich składek ubezpieczeniowych profesorowie, którzy przekroczyli wiek emerytalny pozostają na uczelniach, aby dorobić do niskich emerytur. Blokują w ten sposób miejsca młodszym, a nierzadko utrwalają patologiczne układy towarzysko-naukowe.
- Bardzo drażliwą kwestią – zwłaszcza w naukach społecznych, humanistycznych i pedagogicznych – jest *ideologizacja środowiska naukowego*. Ma to podwójny wymiar. Z jednej strony na uczelniach, zwłaszcza na najpopularniejszych kierunkach takich, jak politologia, prawo, czy pedagogika, *wciąż uczą ludzi, którzy swoje tytuły naukowe zdobyli w PRL pisząc zideologizowane prace pseudo-naukowe* (są to również byli, nierzadko znaczący, członkowie PZPR). *Poziom naukowy tych wykładowców jest często bardzo niski, a oni sami nie roją nadziei na przyszłość, z racji wieku zajmują jednak stanowiska kierownicze.*

Z drugiej strony, *pojawia się coraz wyraźniej – znane z uczelni zachodnich – zjawisko przechylenia lewicowego*. Mimo że jest to tendencja ponadnarodowa, należy o tym głośno mówić i prowadzić ilościowe badania tego zjawiska, mając na uwadze fakt, że ludzie stojący często na straży dziedzictwa narodowego i kształtujący przyszłych nauczycieli, mają do tego dziedzictwa, wychowania, czy spraw publicznych stosunek lokujący ich na samym skraju społecznego spektrum poglądów politycznych.

- W naukach technicznych istnieje analogiczne tabu – jest nim *funkcjonowanie olbrzymiej grupy naukowców-inżynierów niezdolnych do rozwiązywania problemów technicznych*, ponieważ swoje tytuły uzyskali oni dokonując banalnych modelowań lub przedstawiając nowe systematyzacje. *Ludzie ci są całkowicie nieprzydatni z punktu widzenia gospodarczego rozwoju kraju*, jak i z punktu widzenia rozwoju kompetencji zawodowych swoich studentów. W tej sytuacji opieranie na nich, np. rozwoju regionalnych centrów innowacji, budowanych z funduszy europejskich, mija się z celem.
- Wielu promotorów prac doktorskich nie jest w stanie przekazać dobrego warsztatu naukowego swoim uczniom, ponieważ oni sami nie dostają do europejskich, czy światowych standardów naukowości w swoich dziedzinach (np. nie znają podstawowych publikacji, czy flagowych czasopism, nie potrafią także pisać tekstów naukowych w międzynarodowym formacie). Często też brakowi kompetencji naukowych towarzyszą poważne braki w umiejętnościach pozanaukowych.
- *Dorobek naukowy olbrzymiej liczby samodzielnych pracowników naukowych nie jest w Polsce jawny*. Jest to oczywisty skandal i nasuwa się logiczny wniosek, że pracownicy ci, nie dążąc do jego ujawnienia, mają przed studentami coś do ukrycia.

4. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia

- Ocena jakości nauczania przez Państwową Komisję Akredytacyjną (PKA) jest zbyt wąska. Po pierwsze, ma ona zasadniczo charakter formalno-administracyjny, pozostawiając poza polem zainteresowania faktyczną praktykę dydaktyczną na uczelniach. Po drugie zaś, ma wyraźny przechył naukowy – nie sprawdza się w żaden sposób poziomu umiejętności praktycznych przekazywanych w trakcie studiów.

- PKA nie posługuje się światowym, a jedynie lokalnym standardem w mierzeniu poziomu infrastruktury naukowej w Polsce.
- PKA jest wciąż tylko ciałem oceniającym, a z jej działalności nie płyną żadne korzyści w zakresie rozpowszechniania dobrych praktyk.
- Nie istnieją niemal żadne, ani ministerialne, ani instytucjonalne rozbudowane bazy danych grupujące istotne informacje o postępach edukacyjnych studentów; np. o faktycznej długości studiów, proporcji studentów rozpoczynających i kończących studia na danych kierunkach oraz skali wydaleń ze studiów (zwłaszcza po pierwszym roku).
- Nie funkcjonuje na polskich uczelniach wewnętrzny system ewaluacji, w szczególności system oceny dydaktyki przez studentów (poza pewnymi kierunkami studiów, które w swojej kulturze mają już tego typu badania, jak np. psychologia).
- Nie ma wypracowanych metod zbierania danych o procesie nauczania i uczenia się, nie ma instytucjonalnych mechanizmów opracowywania takich informacji w celu podniesienia poziomu dydaktyki.
- Nie istnieje żaden spójny narodowy system rankingowania uczelni, który mógłby posłużyć studentom do oceny wyboru uczelni i kierunku przyszłych studiów. Również PKA wciąż nie ujawnia pełnej informacji o wynikach swoich wizytacji.
- Nie ma także żadnych mechanizmów informowania nowych studentów o ich prawach i obowiązkach, takich choćby jak (hipotetyczna) *Karta praw i obowiązków studenta*.
- Na podobnej zasadzie nie przyjęto, a tym bardziej nie wdrożono w Polsce, ani na poziomie narodowym, ani na poziomie uczelni – *Europejskiej karty naukowca* oraz *Kodeksu postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych*.

5. Sprawiedliwość

W Polsce nie myśli się o edukacji w kategoriach sprawiedliwościowych. Nie istnieje żadna państwowa strategia sprawiedliwej społecznie redystrybucji pieniędzy publicznych poprzez system edukacji (nie tylko wyższej). A przecież jest to najbardziej efektywna i słusza sfera realizacji redystrybucyjnej funkcji państwa.

Wiedzą już niemal powszechną jest fakt, że dostęp do edukacji trzeciego stopnia jest silnie skorelowany ze społeczno-ekonomicznym tłem studentów i ich rodzin. Sprawiedliwość nie jest priorytetem polskiej polityki edukacyjnej. Co zrozumiałe, nie posiadamy także żadnej rozbudowanej wiedzy o tym problemie, w konsekwencji ogólnego braku ustandaryzowanych danych o edukacji w Polsce, a więc tym bardziej jej społeczno-ekonomicznego tła.

- Polskie państwo i uczelnie nie czynią wyraźnych wysiłków w celu poprawy dostępności edukacji wyższej dla młodych ludzi pochodzących z biednych rodzin, stypendia są zbyt niskie w stosunku do kosztów edukacji i życia, kredyty trudno dostępne i limitowane progiem wiekowym nieukończonych 25 lat.
- Strategie promocji ciągłego uczenia się [*life-long learning*] nie obejmują dostępności studiów na podstawie prezentowanych faktycznych umiejętności, nie poświadczonych formal-

nie. Obecnie, osoby nie legitymujące się nową maturą mają *praktycznie* zamknięty dostęp do studiów stacjonarnych.

- O ile przynajmniej podkreśla się istotność problemu sprawiedliwego dostępu do edukacji, o tyle *praktycznie* nie istnieje w myśleniu decydentów problem sprawiedliwości efektów edukacyjnych. Nie kładzie się też nacisku na śledzenie postępów edukacyjnych studentów w trakcie trwania studiów i ich podwyższania. Nie ma również żadnej wyraźnej polityki wsparcia i rozwiązywania problemów studentów w trudnej sytuacji życiowej lub losowej.
- Niestychanie istotną kwestią, podlegającą pod zagadnienie sprawiedliwości, jest sensowność istnienia jednego, państwowego dyplomu ukończenia studiów. *Jest to jawna niesprawiedliwość, aby absolwenci całkowicie różnych uczelni i studiów, posiadający diametralnie odmienną wiedzę i umiejętności legitymowali się tym samym dyplomem.* W obecnej sytuacji, w sposób ewidentny uczelniom brakuje motywacji do podwyższania jakości usług edukacyjnych i budowania swojej wiarygodności.

6. Edukacja trzeciego stopnia i rynek pracy

Jeśli spojrzymy na strukturę specjalizacji polskich absolwentów szkół wyższych ukaże nam się obraz zaiste osobliwy. Otóż, 41 proc. polskich absolwentów kończy nauki społeczne (socjologia, politologia, psychologia i ekonomia), studia biznesowe (marketing i zarządzanie) oraz prawo, 12 proc. – studia nauczycielskie, 7,5 proc. – studia inżynierskie, przemysłowe i konstruktorskie, 6,4 proc. – nauki humanistyczne i sztuki, 4,2 proc. – studia z sektora usługowego, 4 proc. – nauki przyrodnicze, 1,7 proc. – medycynę i studia opiekuńcze, 1,5 proc. – studia rolnicze (choć to bardzo znaczący sektor polskiej gospodarki).⁵ Abstrahując od jakości tych studiów, należy zadać (retoryczne) pytanie, czy tak powinny wyglądać kadry innowacyjnej gospodarki opartej na wiedzy?

- Ogólny, systemowy problem dotyczący relacji edukacji i rynku pracy polega na istnieniu bardzo ograniczonych możliwości zdobycia praktycznego doświadczenia w formie szkoleń i staży w sektorze produkcyjnym. Bardzo niepokojący jest (choć ostatnio w obliczu bolesnych niedoborów siły roboczej malejący) brak zainteresowania przedsiębiorców przyjmowaniem studentów na krótkookresowe staże i brak zdolności działania mentorskiego. Ogranicza to studentom możliwości rozwoju umiejętności dostosowanych do oczekiwań rynku pracy oraz zdobycia jasnej wizji swojego zatrudnienia i perspektyw karier w upatrzonej branży.
- Nie bardzo wiadomo, w jaki sposób obecna oferta szkół wyższych koresponduje z potrzebami rynku pracy. Wszystko wskazuje jednak na to, że polskie uczelnie wyższe są po prostu niedostosowane do dostarczania studentom praktycznej edukacji i szkolenia w zakresie oczekiwanych przez rynek umiejętności. Szczególnie boleśnie dotyczy to edukacji zawodowej!

⁵ Oliver Fulton, Paulo Santiago, Charles Edquist, Elaine El-Khawas, Elsa Hackl, OECD Reviews of Tertiary Education – Poland, Paris: OECD, 2007, s. 136

- Wkład pracodawców (polskich i zagranicznych) w funkcjonowanie polskiej edukacji trzeciego stopnia jest co najmniej bardzo ograniczony. Nie istnieje – co już podkreślono – żadne forum, w ramach, którego przedstawiciele biznesu i przemysłu mogliby współtworzyć polską politykę edukacyjną. W szczególności nie jest takim miejscem RGSW.
- Instytucje edukacji trzeciego stopnia nie posiadają jasnej opinii na temat roli ich absolwentów na rynkach pracy. Nie prowadzą odpowiednich badań w tym zakresie, które mogłyby dostarczyć pożytecznych informacji, ani nie interesuje ich opinia absolwentów na temat jakości i użyteczności otrzymanej w ich murach edukacji.
- Istnieje poważny niedobór standaryzowanych i czytelnych informacji dla pracodawców na temat poszczególnych treści i umiejętności zdobytych przez absolwentów podczas studiów. Podobnie też nie istnieją bazy danych, umożliwiające przyszłym studentom orientację w zakresie pożądaných rynkowo lub już przeinwestowanych kierunków studiów.
- Oferta edukacyjna szkół wyższych w zakresie edukacji ciągłej jest bardzo wąska i zasadniczo niepraktyczna. Inny problem to niechęć polskich pracowników do stałego podwyższania kwalifikacji.
- Nie ma systematycznych danych, na temat skali drenażu mózgow związanego z wielką falą emigracji młodych Polaków – tego typu dane pozwoliłyby dostosować politykę edukacyjną do dynamicznie zmieniającego się rynku pracy.
- Polski system edukacyjny nie zachęca, ani nie wspiera mobilności polskich studentów.

7. Internacjonalizacja edukacji wyższej

- *Polskie państwo nie posiada żadnej wizji i generalnej strategii określającej cele, priorytety, narzędzia upowszechniania umiędzynarodowienia edukacji wyższej w naszym kraju. Jak dotąd zadowolamy się zwykłą partycypacją w europejskich programach wymiany. Nie posiadamy w szczególności żadnej strategii przyciągnięcia na polskie uczelnie wyższe dużej liczby studentów zagranicznych (tych ze Wschodniej Europy, czy Azji, np. Chiny, Wietnam, Indie). Stanowić mogliby oni później atrakcyjną siłę roboczą dla polskiej gospodarki lub bezcenne kontakty gospodarcze w krajach ich pochodzenia.*
- Formy umiędzynarodowienia edukacji w Polsce są bardzo ograniczone ilościowo. Liczba zajęć prowadzonych w językach obcych jest znikoma. Nie istnieje, np. praktyka rozwoju łączonych stopni naukowych lub kierunków studiów przyznawanych i organizowanych we współpracy z instytucjami zagranicznymi. Prawdopodobną przyczyną tego faktu – obok braku inicjatywy ze strony polskiej – jest duża nieufność, co do jakości naszej edukacji (czasem słuszna, a czasem niesprawiedliwa).
- Głównymi barierami utrudniającymi polskim studentom uczestnictwo w zagranicznych programach są: brak zasobów finansowych, niski poziom mobilności (szczególnie w sektorze edukacji zawodowej), problemy z uznaniem punktów, trudności językowe. Istnieją symetryczne bariery utrudniające zagranicznym studentom przyjazd do Polski: trudności językowe, brak zachęt do rozwijania kariery akademickiej w Polsce, bardzo niska jakość obsługi przez administrację uczelnianą, wewnętrzne skupienie [*inward-looking*] polskiej edukacji.

- Nie ma żadnej polityki repatriacyjnej dla polskich naukowców wykształconych i pracujących za granicą. Co więcej, istnieje wrażenie, że są oni wrogo traktowani przez lokalną kadrę naukową. Inny problem polega na tym, że nawet gdyby udało się ich sprowadzić do Polski, to brak odpowiedniej infrastruktury naukowej (biblioteki i aparatura) w dużej mierze ograniczyłby wartość ich wiedzy w procesie dydaktycznym.
- Nadal brakuje zrozumienia natury i celów procesu bolońskiego wśród kadry akademickiej. Programy pierwszego cyklu (studia licencjackie) traktowane są wciąż jak wstęp do studiów cyklu drugiego (stąd niezgodna z duchem procesu bolońskiego nazwa – studia uzupełniające).
- Istnieją poważne przeszkody natury administracyjno-prawnej, uniemożliwiające automatyczne lub sprawne uznawanie zagranicznych tytułów naukowych w Polsce. Ta sama sytuacja dotyczy zagranicznych certyfikatów językowych, np. w polskich przewodach doktorskich. Podobnie też polskie tytuły naukowe (jako państwowe) nie mogą być na polskich dyplomach anglojęzycznych zapisane w ich angielskim brzmieniu, co w dużej mierze doprowadza do absurdu ideę dyplomu obcojęzycznego.

8. Badania i rozwój

Poziom polskich wydatków na badania i rozwój (B+R) jest żenujący. W 2005 r. Polska wydała 0,58 proc. PKB (spadek o 0,06 proc. w stosunku do 1995 r.), z czego sektor biznesowy wydał 30,3 proc. tej kwoty, państwo polskie 60,7 proc., a 5,7 proc. funduszy pochodziło zza granicy. Dla porównania średnia wydatków na B+R w krajach OECD wynosi nieco poniżej 2,5 proc. PKB, a w krajach, takich jak USA, Szwajcaria, Korea, Japonia, Finlandia i Szwecja jest on wyższy i dochodzi do 4 proc. PKB.

W Polsce publiczne nakłady na naukę rozkładają się na 143 szkoły wyższe, 76 jednostek Polskiej Akademii Nauk, 194 Jednostki Badawczo-Rozwojowe oraz 603 przedsiębiorstwa o statusie jednostek rozwojowych.

Udział polskich firm innowacyjnych w całkowitej liczbie firm spadł w Polsce z 37,6 proc. w latach 1994-96 do 16,9 proc. w latach 1998-2000. Udział małych i średnich przedsiębiorstw (MSE) implementujących własne innowacje w całkowitej liczbie MSE wynosi 12,5 proc. Zaledwie 0,6 proc. polskich MSE postrzega innowacyjność jako źródło swojej przewagi konkurencyjnej. Wydatki firm prywatnych na B+R wynoszą zaledwie 0,18 proc. GDP, większość z nich jest lokowana w maszynach (60 proc.), budynkach (23 proc.), a tylko 7,5 proc. przeznaczają na B+R i 3 proc. na zakup patentów, licencji i know-how.

- W Polsce wciąż istnieją poważne bariery utrudniające zakładanie i prowadzenie firm – prawo jest bardzo złej jakości, niestabilne i pisane raczej pod wygodę administracji niż przedsiębiorców, liczba zezwoleń i koncesji jest za duża.
- *Polskie przedsiębiorstwa mają niską skłonność do inwestowania w B+R oraz niski poziom technologicznej innowacyjności.* Przedsiębiorcy często nie rozumieją warunków wzrostu wydajności pracy w ich firmach, specjalizują się w mało przetworzonych produktach, upatrując wciąż jeszcze swojej przewagi konkurencyjnej w kosztach pracy, a nie w technologicznym nasyceniu produktu.

- Przedsiębiorcy dysponują dość ograniczonymi środkami inwestowania w innowacyjność – nie pomaga tu zasadniczy brak wiedzy na temat dostępnych możliwości ich pozyskania.
- *Kontakty uniwersytetów i SME muszą być intensywnie promowane. W szczególności należy intensywnie promować przedsiębiorczość młodych naukowców.*
- *Infrastruktura służąca komercjalizacji B+R jest niedorozwinięta.* Dotyczy to zarówno zachęt finansowych dla inwestorów (np. aniołów biznesu, czy funduszy *venture capital*), słabo rozwiniętej uniwersyteckiej infrastruktury pomagającej naukowcom przejść przez proces negocjacji biznesowych i proces patentowania, bardzo niesprawnego narodowego systemu patentowego (czeka się trzy-pięć lat), aż po prawne absurdy, takie jak zakaz posiadania udziałów w firmach odpryskowych (*spinn-offs*) przez uczelnie.
- Istnieje niedobór wykwalifikowanych kadr (prawników) oraz instrumentów ochrony i pełnego korzystania z praw własności intelektualnej w publicznym i prywatnym sektorze.
- Ponieważ ilość polskich patentów jest wciąż bardzo niezadowalająca, *nie zwraca się uwagi, że w dzisiejszej gospodarce globalnej istnieją właściwie tylko trzy liczące się systemy patentowe, w których warto funkcjonować myśląc o globalnej skali działania, tj. system amerykański, europejski i japoński.* Funkcjonowanie takie wiąże się jednak z odpowiednio dużymi kosztami finansowymi (rzędu kilkuset tysięcy dol. lub euro).
- Zupełnie przyzwoite instytucje publiczne stworzone na przestrzeni ostatnich lat, mające wspomagać rozwój innowacyjnej przedsiębiorczości wymagają dalszego doskonalenia – *należy zwiększyć bliskość między takimi instytucjami pośredniczącymi, a przedsiębiorcami.*
- *Istnieje konieczność zapewnienia większej stabilności funkcjonowania publicznych programów wspierających innowacyjność i przedsiębiorczość.*
- *Publiczne finansowanie badań jest pofragmentowane i zdecydowanie zbyt małe.* Większość funduszy przekazywanych uczelniom pochłaniają płace i koszty operacyjne. Uczestnictwo w Programach Ramowych UE jest wciąż niewielkie. Co więcej, partycypacja w tych programach jest w dużej mierze przekleństwem dla młodszej kadry naukowej, ponieważ polskie
 - *Programy Ramowe UE są odgórnie konstruowane, co prowadzi do ich planistycznego gigantyzmu i imitacyjności względem amerykańskiej polityki badawczej, kierowanej w dużej mierze popytem, a nie podażą. Często problematyczny potencjał innowacyjny tych projektów jest dla nas tym bardziej szkodliwy, im większe środki własne zaangażujemy w projekty bezwartościowe z punktu widzenia naszych długofalowych interesów. Nie istnieje w Polsce centralny mechanizm identyfikacji owych interesów, artykulacji ich w formie strategicznych*
 - *Długofalowe planowanie i zarządzanie innowacyjnością w Polsce, jak w soczewce pokazuje stałość polskiego państwa i jałowość polskiej polityki. Wyznaczanie strategicznych priorytetów badawczo-rozwojowych jest rozproszone, odbywa się na różnych poziomach, w mało reprezentatywnych ciałach, ulega zewnętrznym trendom lub środowiskowej inercji. Kluczowy problem polega jednak na tym, że polityka innowacyjności jest całkowicie marginalnym tematem dla polskich polityków i urzędników. Wszystkie strategie, które pisze się w Polsce – często jako zewnętrzny wymóg – są pretekstem do uznania, że na tym właśnie polega polityka innowacyjna – na pisaniu ustaw i strategii. Bez zarządzania i bez pieniędzy.*

II. Jak powinno być. I co należy zrobić?

*Aby zmiany na lepsze dokonywały się w Polsce sprawnie i płynnie, musi się dokonać rewolucja w zarządzaniu sferą publiczną. Polegać musi ona na zasadniczej zmianie filozofii działania egzekutywy i przebudowie jej aparatu administracyjnego. Oznacza to m.in. stworzenie ośrodków analizy i planowania, faktyczne przejście na budżetowanie zadaniowe, reformę procesu tworzenia prawa, realną implementację nowoczesnych technik pisania prawa (*cost-benefit analysis*, mikroekonomiczna analiza prawa, publikowanie zielonych i białych ksiąg) i administrowania (delegowanie uprawnień, koordynacja pozioma, płaskie struktury zadaniowe, planowanie strategiczne, techniki heurystyczne, zarządzanie przez sieci, wielopoziomowe manipulowanie procedurami). *W przeciwnym wypadku nadal będziemy mieli do czynienia z sytuacją, w której istnieją poszczególne składniki, ale nie istnieje całość.* Bowiem już obecnie istnieją pewne sensowne, ale nie skoordynowane strategie i polityki publiczne, ministerstwa nie współpracują ze sobą, pożyteczne agencje krzyżują się kompetencjami, a politycy oczekują, że innowacje dokonają się same – bez podatkowych preferencji, czy większych wydatków budżetowych. Jak tego dokonać to temat na osobne opracowanie.*

Poniżej zostaną opisane posunięcia niezbędne do tego, by Polska prowadziła wreszcie nowoczesną politykę innowacyjną. *Założeniem leżącym u podstaw tych propozycji jest przekonanie, że konieczne jest wprowadzenie stosunkowo niewielkiej ilości, ale dość radykalnych zmian, które w współpracując ze sobą wytworzą w konsekwencji mechanizm ciągłego i systematycznego doskonalenia się.* Innymi słowy, wyliczone powyżej liczne wady systemu da się stopniowo wyeliminować przez stworzenie odpowiedniego otoczenia – miks instytucjonalnego – w którym zachowania destrukcyjne przestaną się w dużej mierze opłacać.

1. Nowa filozofia – zarządzanie systemami innowacyjności

1.1 Co to jest innowacja i jaki kapitalizm ją wspiera?⁶

Innowacja to zjawisko dość złożone w swych źródłach i jednocześnie dość szeroko/luźno definiowane. Proces innowacji polega na interakcji tych, którzy wytwarzają wiedzę (wynalazcy / naukowcy) i tych, którzy ją przesyłają (nauczyciele) oraz tych, którzy ją implementują (inżynierowie / przedsiębiorcy), a następnie na odpowiednim opakowaniu i rozpowszechnieniu. Sam wynalazek [*invention*] nie jest jeszcze innowacją [*innovation*]. Aby mówić o innowacji musimy mieć do czynienia z wynalazkiem i jego zastosowaniem, a następnie urynkowaniem. *Innowacja to po prostu nowy/dobry pomysł, który ktoś kupi.*

Innowacja nie dokonuje się w każdym otoczeniu. Takim otoczeniem, które szczególnie sprzyja innowacyjności jest gospodarka kapitalistyczna. *Kapitalizm to proces, w którym chodzi o to, by uczynić swój produkt/usługę przestarzałymi.* Taki proces Joseph Schumpeter nazwał twórczą destrukcją. Jednak nie każdy kapitalizm sprzyja innowacyjności.

William Baumol, Robert Litan, Carl Schramm, Good Capitalism, Bad Capitalism, and the Economics of Growth and Prosperity, New Haven: Yale University Press, 2007

Dobry kapitalizm to taki, w którym bujnie rozwija się wynalazcza przedsiębiorczość [inventive entrepreneurship]. Ale nawet najlepszy produkt nie przyniesie dużych zysków, jeśli nie kupi go duża ilość klientów – dlatego obok przedsiębiorczości innowacyjnej musi rozwijać się przedsiębiorczość reprodukująca [replicative entrepreneurship], czyli taka, która powtarza cudze dobre pomysły. W kapitalizmie wygrywają niemal wszyscy, ale najwięcej ci, którzy są pierwsi.

Taka innowacyjna i dobrze naoliwiona gospodarka opiera się na dobrze działającym państwie:

- Instytucje publiczne muszą zapewnić: możliwość łatwego zakładania i zamykania firm, dobrze funkcjonujący system finansowy oraz elastyczny rynek pracy.
- Instytucje publiczne muszą nagradzać użyteczną aktywność przedsiębiorczą – prawa własności musi być egzekwowane, a warunki kontraktów przestrzegane.
- Instytucje rządowe muszą bardziej zachęcać polityków do działań zmierzających do powiększenia bogactwa narodowego (zwiększanie tortu) niż do jego redystrybucji (dzielenia tortu).
- Instytucje rządowe muszą zapewnić przedsiębiorcom i dużym firmom trwałe zachęty do innowacji i wzrostu – sprawnie funkcjonować muszą procedury antymonopolowe i antytrudostowe oraz wspierana musi być wolna wymiana – handel.

Dobry model kapitalizmu to połączenie kapitalizmu przedsiębiorców i kapitalizmu dużych firm. To średni i mali przedsiębiorcy – jak pokazały wieloletnie badania Fundacji Kaufmanów – dokonują przełomowych innowacji (oni mają najlepsze pomysły i nie boją się ryzykować), ale rozwijaniem i rozpowszechnianiem ich dobrych pomysłów zajmują wielkie firmy (to one mają posiadają odpowiedni kapitał i zaplecze badawcze). Przedsiębiorcy ryzykują i realizują przełomowe pomysły, wielkie firmy kupują je i rozwijają prowadząc badania inkrementalne.

Polska musi wprowadzić swój własny dobry model kapitalizmu, skrojony na naszą miarę.

1.2 Co to są systemy innowacyjności i jak nimi zarządzać?⁷

System innowacyjności to mix instytucjonalny, który stanowi przyjazne otoczenie dobrego kapitalizmu. W systemie innowacyjności dobre pomysły łączą się z kapitałem, a priorytety polityk publicznych z potrzebami wspólnoty. Innymi słowy, system innowacyjności to sprawne państwo.

Do tej pory wspieranie innowacyjności opierało się na budowaniu potencjału tzw. sektora B+R. *Trzecia generacja polityk innowacyjności zakłada uwolnienie potencjału zawartego w innych sektorach niż sam sektor B+R. Oznacza to osiągnięcie spójności poprzez sektorową optymalizację środków i celów, osiąganą dzięki koordynacji i integracji działań.*

Zasadniczy kierunek zmian wyznacza proces adaptacji aparatu państwa do bardziej horyzontalnie zintegrowanej i bardziej spójnej polityki innowacyjności. Dokonuje się to w poprzez uzupełniające się instrumenty:

- *Szerokie polityki ramowe* – politycy muszą określić/wyznaczyć dobrą hierarchię celów i zasad przewodnich, które pozwolą rozstrzygać konflikty między paradygmatami polityk publicznych.

⁷ Governance of Innovation Systems - Volume 1. Synthesis Report (OECD)

Aby to się stało, muszą istnieć:

- *Institucje zajmujące się nauką, technologią i innowacją* – szerokie rady konsultacyjne, platformy komunikacyjne – ale należy pamiętać, że polityka zbyt oparta na konsensusie prowadzi do inercji (czyli do stanu obecnego), podobnie też rewizji muszą ulec zbyt wąskie definicje innowacji. Dlatego – patrz: punkt poprzedni.

Polska musi stworzyć spójną politykę innowacyjności przekraczającą obszary odpowiedzialności poszczególnych ministerstw. Oznacza to konieczność zredukowania napięć wynikających z:

- Konkurencyjnych uzasadnień działań – wspólnota badawcza ma swoją ideologię, tło edukacyjne i preferencje – inne niż urzędnicy i przedsiębiorcy.
- Krótkoterminowej alokacji zasobów – potrzeba narzędzi długofalowej polityki budżetowej (takich jak budżet zadaniowy)
- Realizowania strategicznych zadań przez reżimach *New Public Management* – kiedy trzeba dostosować priorytety do wymogu oszczędności/wydajności, strategiczne potrzeby są lekceważone, a koordynacja długofalowych zadań jest utrudniona.
- Różnych spojrzeń na politykę innowacyjną – różne ministerstwa lansują różne polityki.
- Różnych imperatywów dla różnych polityk publicznych – polityka innowacyjności (przemysł) może, np. wejść w konflikt z polityką zrównoważonego rozwoju (ekologia).
- Podziału pracy między różnymi politykami publicznymi – wielokierunkowe działanie może doprowadzić do zmniejszenia wydajności i skuteczności.
- Fragmentaryzacji i segmentacji – działanie w reżimach *New Public Management* prowadzi do powstawania licznych agencji publicznych, decentralizacji decyzji i delegowania uprawnień w sytuacji, gdy potrzeba większej koordynacji. Dlatego – co bardzo istotne – zmiany dokonują się raczej przez poszczególne polityki i instytucje niż przez manipulacje systemowe.
- Rywalizacji i ambicji osobistych – skutki rywalizacji ministrów (podległych im aparatów) o wpływy, status lub ograniczone zasoby mogą być bardzo destrukcyjne.

Zmiany w segmencie rządowym, czyli segmencie decyzji i zarządzania muszą dokonać się w trzech wymiarach: (A.) praktyk koordynacyjnych, (B.) integracji polityk publicznych, (C.) większego nasycenia procesu tworzenia polityk publicznych informacjami/wiedzą

(A.) *Praktyki koordynacyjne polegają na zdecentralizowanej realizacji centralnych priorytetów:*

- Koordynacja jest tym skuteczniejsza, im silniej powiązana jest z wyznaczaniem jasnych priorytetów [*agenda setting*] – im jaśniejsze i ulegitymizowane strategie, tym mniej szans na ich rozmycie, a tym samym koniecznych jest mniej długotrwałych działań typu negocjacje, konsultacje i arbitraż.
- Koordynacja jest skuteczniejsza na poziomie implementacji, stąd istnieje tendencja do „agencjonizacji” polityk – ministerstwa muszą wzmocnić swoją funkcję tworzenia strategii dbając o decentralizację, elastyczność i rozliczanie ich wykonania przez agencje.

Proces rządzenia odbywa się obecnie na przecięciu dwóch tendencji – z jednej strony rosnącej złożoności wewnętrznej i otoczenia, a z drugiej – wysiłków zmierzających do intensyfikacji koordynacji i spójności polityk. Należy pamiętać, że:

- Mechanizmy koordynacji muszą być dynamiczne (podlegać korekcie w trakcie ich stosowania) i długookresowe (być nakierowane na realizację długodystansowych celów).

- W trakcie koordynacji konieczne jest utrzymanie poczucia pilności zmiany.
- Determinacja ludzka i przywództwo musi być wspomagane przez struktury obejmujące wiele różnych dziedzin i polityk.
- Mechanizmy koordynacji zazwyczaj muszą się różnić w zależności od poziomu koordynacji i sektora – udana koordynacja na jednym z poziomów redukuje skalę koniecznych wysiłków na innym.
- Konieczne jest ciągłe identyfikowanie słabych i mocnych elementów (mimo lęków ze strony personelu administracyjnego).

(B.) *Integracja polityk publicznych oznacza, że muszą się one wzajemnie wspierać i uzupełniać.*

Wymaga to:

- Zapewnienia jasnego jednolitego rozumienia polityki innowacyjnej w różnych sektorach – koordynacji poziomej (stąd niniejszy wykład filozofii zarządzania innowacjami).
- Przełamania silnych tradycji środowiskowych – „wietrzeń pokoi”.
- Myślenia pragmatycznego, przełamującego dogmatyzm (czysta nauka, czysty rynek, czysta administracja).
- Skwapliwego korzystania z okazji (*window of opportunity*) do łączenia problemów, propozycji i strategii.
- Unikania definiowania innych podmiotów i sektorów jako rywali.
- Silnego przywództwa politycznego, które dąży do zdefiniowania wspólnej wizji.
- Poszukiwania tego, co łączy strony procesu (biznes, naukę, urzędników, polityków).
- Umiejętnego godzenia różnych sił napędzających polityki (porozumienia międzynarodowe, europejskie programy ramowe, strategie regionalne, zrównoważony rozwój itp.).
- Umiejętnego stosowania różnorodnych środków (regulacje i narzędzia fiskalne plus jasne reguły i cele plus dobrowolne porozumienia plus wymiana informacji).
- Umiejętnego rozkładu zasobów (programy i polityki różnią się w kosztocforności).

Zarządzanie innowacjami wymaga wiedzy/danych, stąd *konieczne jest zintegrowanie procesu podejmowania decyzji z procesem pozyskiwania istotnej wiedzy o skutkach działań (ewaluacja i raportowanie)*. Innymi słowy, *wiedza musi być wbudowana w proces decyzyjny – decyzje muszą być podejmowane na podstawie możliwie pełnych informacji*. Instytucjonalne uczenie się (redukcja błędów, wzmacnianie skuteczności) jest kluczowym elementem zarządzania. *Integracja procesu zarządzania innowacyjnością na poziomie rządu rozgrywa się w trzech poziomach:*

- Spójności horyzontalnej – jednolitej strategii przekraczającej granice sektorowe.
- Spójności wertykalnej – egzekwowanie zdyscyplinowanej realizacji ministerialnych planów działania przez poszczególnych ministrów.
- *Analizy międzysektorowej i skoordynowanego systemu raportowania – mechanizm ujednoczenia i integrowania wiedzy o zmianach.*

Reformowanie musi polegać na przyznaniu wysokiego poziomu samoorganizacji w ramach szerokich, ale spójnych, jasnych i ostro egzekwowanych celów strategicznych.

(C.) Większe nasycenie zarządzania wiedzą i informacją polega na:

- Upowszechnieniu mechanizmów uprzedniego komunikowania strategii – najskuteczniejsze uczenie się polityki publicznej odbywa się *ex ante*, poprzez mechanizmy informujące typu białe księgi.
- Instytucjonalizacji grup zadaniowych, pracy zespołowej – więcej zarządzania zorientowanego na wzajemne uczenie się.
- Umiędzynarodowieniu uczenia się – zamawianie analiz porównawczych.
- Systematycznej ewaluacji polityk innowacyjnych.
- Równoważeniu „agencjonizacji” realizacji polityk przez dodanie im funkcji zbierania informacji i sugerowania modyfikacji strategii.
- Wzmocnienia jednolitego rozumienia polityki innowacyjnej w różnych ministerstwach.
- Wdrożenia systemu monitoringu i raportowania.
- Symulowaniu optymalnej trajektorii i sekwencji zmian w dłuższym okresie.

2. Instytucje i ich właściciele

Obecny system instytucji edukacyjnych jest zdecydowanie nieoptymalny, tzn. słabo dopasowany do potrzeb społecznych i gospodarczych oraz nieefektywny, tzn. relacja między autonomią a wymaganiami jest niezdrowa.

2.1 Nowe instytucje

Polsce potrzebne są trzy rodzaje publicznych instytucji edukacyjnych:

- *Uniwersytety i uniwersytety kwalifikowane* – instytucje prowadzące badania naukowe (podstawowe i stosowane) na najwyższym możliwym poziomie, ściśle powiązane z procesem dydaktycznym.
- *Politechniki/wyższe szkoły zawodowe* – instytucje na wzór fińskich politechnik⁸ i amerykańskich community colleges – prowadzą wyłącznie zajęcia dydaktyczne i szkolenia ujęte w standaryzowanych modułach o wyraźnie praktycznym nachyleniu i na różnych poziomach zaawansowania (od zawodówki przez technikum do tytułu inżyniera), dla wszystkich grup wiekowych (uczniów, studentów i dorosłych), ściśle współpracujące z pracodawcami poprzez obowiązkowy system staży i praktyk. Nauka w nich powinna być na niższych poziomach zaawansowania bezpłatna.

Wyższe szkoły zawodowe powinny prowadzić głównie badania stosowane, podczas gdy badania podstawowe powinny być domeną uniwersytetów (nie oznacza to, że uniwersytet nie powinien prowadzić badań stosowanych).

⁸ Polytechnic Education in Finland (Reviews of National Policies for Education) (OECD)

- *College sztuk wyzwolonych* – instytucje łączące edukację licealną (matura) z edukacją akademicką pierwszego stopnia (licecjat), w modelu 3+3 – potencjalne instytucje kształcące elity narodowe (na wzór ich amerykańskich odpowiedników). Byłyby to instytucje, które „rozwickłyby wysoki poziom erudycji i wiedzy ogólnej, rozwiniętą zdolność krytycznego i jasnego myślenia, analizowania informacji, poczucie etycznej odpowiedzialności za swoją wspólnotę i wrażliwość moralnej, formację patriotyczną, artystyczną oraz wiedzę o historii narodowej rozpatrywaną z perspektywy wyciągania praktycznych wniosków i unikania błędów w przyszłości” (Howard Greene & Matthew Greene’s, *Hidden Ivies: Thirty Colleges of Excellence*). Innymi słowy, pomysł na college sztuk wyzwolonych to pomysł na *miejsce, w którym najlepsi uczniowie, spotykaliby się z najlepszymi nauczycielami*.
- *Należy rozważyć stworzenie specyficznej kategorii uczelni badawczych* – prowadzących badania na najwyższym poziomie światowym i organizujących elitarne studia dla bardzo niewielkiej ilości studentów, przy bardzo wysokich wymaganiach wstępnych oraz zatrudniającej międzynarodowy korpus badaczy – kategoria ta przyznawana byłaby *każdej* (prywatnej bądź publicznej) szkole spełniającej wyśrubowane warunki na pewien okres (np. 10 lat), po czym podlegałaby procesowi odnowienia. *Początkowo* załącznikiem części tego typu uczelni mogłyby się stać instytuty PAN. Sama PAN uległaby okrojeniu lub likwidacji.

Zasadniczo wszystkie 3/4 typy instytucji powinny móc być tworzone przez podmioty prywatne. *Uczelnie wyższe w Polsce powinny mieć status instytucji non-profit i organizacji pożytku publicznego.*

Uczelnie artystyczne powinny zostać przekształcone w wyższe szkoły zawodowe. Naprawdę przygotowywanie dobrych muzyków rozrywkowych, grafików komputerowych i dekoratorów wnętrz żadną miarą nie przeszkadza w kształceniu wybitnych pianistów klasycznych, czy rzeźbiarzy, a jednak zasadniczo wymusza poszerzenie oferty tych szkół z wyraźnym pożytkiem dla społeczeństwa. Główną przeszkodę stanowi tu raczej tradycja i prestiż środowiskowy. Dlatego: *Należy podkreślić, że te trzy typy szkół powinny mieć trzy odmienne, wyraźnie określone misje i zadania, które powinny stać się przedmiotem ich dumy i źródłem standardów doskonałości. Z realizacji swoich odrębnych misji powinny być rozliczane, a ocena powinna się odbywać według trzech różnych zestawów kryteriów.* Jest to kluczowy warunek likwidacji tak niedobrego dla polskich uczelni przechylenia akademickiego.

Każda z tych instytucji musi otrzymać akredytację państwową. Każdy typ uczelni musi mieć swoje własne standardy doskonałości, przeskok między typami generalnie nie powinny być dopuszczalne. Instytucje regularnie nie realizujące celów wyznaczonych przez swoją misję oraz nie spełniające standardów akredytacyjnych wyznaczonych przez Narodowe Centrum Standardów Edukacyjnych (więcej poniżej) mogą stracić akredytację czasowo lub nawet ostatecznie

2.2. Nowi właściciele – regionalizacja edukacji wyższej

Zasadniczą zmianą, której należy dokonać w Polsce jest regionalizacja instytucji edukacyjnych. Państwo powinno przestać być właścicielem wszelkiego rodzaju szkół wyższych poza

szkołami służb mundurowych (wojskowe, pożarnicze i policyjne). *Właścicielami i nadzorcami szkół wyższych powinny stać się regiony – województwa samorządowe.*

Nie oznacza to, że państwo miałyby się wycofać z finansowania edukacji wyższej lub jej monitorowania i kontroli. Wręcz odwrotnie, na tych właśnie funkcjach powinno się skupić, dotychczas do tego – opisaną powyżej – funkcję planowania strategicznego i koordynacji.

Uczelnie wyższe mogą i powinny być zarządzane i nadzorowane przez regiony. Pozwoli to *lepiej zintegrować je z otoczeniem, uelastyczyć ofertę edukacyjną, zbliżyć bezpośredni nadzór do poziomu realizacji zadań, bynajmniej nie uszczuplając ich potencjału naukowo-badawczego.* Wszystko zależy jednak od modelu zarządzania i finansowania, który zostanie opisany poniżej.

Szkoły wyższe dla regionów:

- Zwiększają lokalną przewagę konkurencyjną w rywalizacji o inwestycje z sektorów opartych na wiedzy.
- Stanowią bazę kapitału ludzkiego dla lokalnego rynku pracy.
- Służą generowaniu nowych przedsiębiorstw.
- Budują kontekst i odbiorców lokalnych programów kulturalnych.

Regiony dla szkół wyższych:

- Dostarczają studentów.
- Dofinansują działalność (także poprzez lokalnie sformatowane zamówienia badawcze lub usługi).
- Organizują lokalne instytucje biznesowe, konsultacje i współpracy, np. w formie klastrów.
- Budują żywe otoczenie instytucji akademickiej.

Celem tego powiązania publicznych szkół wyższych z regionami jest uczynienie szkół napędem ich wzrostu i integracji oraz budowa obszarów metropolitalnych. Regiony są w Polsce wciąż słabe, rząd centralny jest wciąż postrzegany jako główny czynnik decyzyjny – nie jest to sytuacja zdrowa w państwie, które mieni się Rzeczpospolitą.

Istnieje kilka szczególnych funkcji, które uczelnie wyższe (szczególnie uniwersytety) powinny spełniać:

- Tworzenie i partycypacja w regionalnych systemach innowacji i klastrach i dolinach przemysłowych.
- Tworzenie punktów dostępu do technologii dla MSP – niski poziom zainteresowania nowymi technologiami polskich przedsiębiorców może zostać przezwyciężony przez rozproszenie/przybliżenie do nich dostępu do informacji, konsultacji, porad, szkoleń i ostatecznie miejsc pierwszego kontaktu z technologią.
- Przyciąganie globalnych graczy.

Powyższe trzy punkty stanowią najlepszą drogę do budowania polskiej wersji kapitalizmu innowacyjnego – połączenie wielkiego kapitału i know-how globalnych firm oraz regionalnego potencjału sieci kooperujących, intensywnie nasyconych wiedzą firm lokalnych oraz lokalnych uczelni wyższych

3. Zarządzanie, planowanie i regulowanie

3.1 Zarządzanie na poziomie narodowym

Polskie państwo musi stworzyć całościową i spójną strategiczną wizję kształtu i celów edukacji uniwersyteckiej i zawodowej oraz sektora badawczo-rozwojowego. Takie strategie powinny być co kilka, np. co pięć-siedem weryfikowane przez wszystkich *stakeholders* (tzw. interesariuszy). Ich przygotowywanie i egzekwowanie powinno być głównym (choć oczywiście nie jedynym) zadaniem ministerstwa odpowiadającego za edukację wyższą i naukę.

Ministerstwo zarządza edukacją i nauką za pomocą celów i rezultatów.

Dlatego *należy stworzyć kilka centralnych instytucji, które stanowią będą kluczowe zaplecze merytoryczne dla tworzenia narodowych strategii edukacyjnych i naukowych:*

- *Narodowe Centrum Standardów Edukacyjnych* – po pierwsze, byłaby to instytucja, wyznaczająca standardy akredytacyjne dla poszczególnych typów uczelni, zajmująca się przygotowywaniem propozycji priorytetów, tworzeniem analiz narodowych polityk edukacyjnych, opracowaniem praktycznych mierników realizacji tych polityk itp. Miałaby ona organizować regularne konsultacje i oceny priorytetów w środowiskach pracodawców oraz przemysłu innowacyjnego. Jej działalność powinna obejmować całość edukacji narodowej (od pierwszego, do trzeciego stopnia).

Po drugie, instytucja ta odpowiadałaby za przygotowanie i rewizję Krajowej Struktury Kwalifikacji i jej technicznego odpowiednika – Krajowej Struktury Modularnej (stworzonej np. na wzór fiński).

Po trzecie, powinna to być instytucja promująca najlepsze praktyki w zakresie dydaktyki, programów i kierunków studiów itp.

Po czwarte, mogłaby to być jednocześnie instytucja przyznająca akredytacje szkołom wyższym. Nie byłaby to jednak instytucja przeprowadzająca audyt szkół. Audyt może być powierzony certyfikowanym firmom prywatnym, rywalizującym ze sobą i dbającym o swoją wiarygodność pod groźbą utraty licencji. Koszty audytu ponosić powinny po połowie państwo i uczelnie wyższe (audyt mógłby być swoistą karą za niską jakość usług).

Centrum powinno być kluczowym narzędziem wspomagania ministerstwa w tworzeniu Narodowej Strategii Edukacyjnej.

- *Narodowe Centrum Badań Edukacyjnych* – byłaby to instytucja zajmująca się zbieraniem i analizą wszelkich empirycznych danych, również ze wszystkich trzech poziomów edukacji. Dane dotyczyłyby przebiegu i wyników procesu edukacyjnego, tła społeczno-ekonomicznego studentów oraz dalszych losów studentów w życiu zawodowym. (Niekoniecznie musi być to instytucja przeprowadzająca wszystkie te badania). To ona dostarczałaby dużej części materiału empirycznego dla weryfikacji skuteczności narodowych polityk edukacyjnych.

Instytucja ta powinna jednocześnie odpowiadać za rozpowszechnianie wśród młodzieży wiedzy o wartościowych rynkowo kierunkach studiów, zakładanych przez nie wymaganiach oraz wynikających z nich ścieżkach kariery zawodowej.

- *Narodowe Centrum Finansowania Edukacji* – instytucja ta powinna prowadzić publiczne programy finansowania uczelni i dofinansowywania studiów (uczelnie nie powinny wypta-

cać stypendiów socjalnych) oraz koordynować obsługę kredytów studenckich. Instytucja ta może również zamawiać w zewnętrznych firmach audyt finansowy uczelni otrzymujących dotacje publiczne.

- *Rada Główna Szkolnictwa Wyższego* – powinna zostać poszerzona o przedstawicieli pracodawców intensywnie wykorzystujących wiedzę. Powinna być usytuowana przy premierze. Konsultacje powinny odbywać się dwa razy w roku.
- *Narodowe Centrum Nauki* – po pierwsze byłaby to instytucja dystrybuująca państwowe fundusze na naukę w formie jawnych i otwartych konkursów na granty badawcze. Po drugie powinna ona jednocześnie, obok rozliczania funduszy, prowadzić stały *foresight*, analizy i szerokie konsultacje w środowisku innowacyjnych przedsiębiorstw w zakresie priorytetów badawczych i tworzenia strategii rozwoju nauki polskiej. Po trzecie, powinna to być instytucja statutowo zobowiązana do popularyzacji nauki w społeczeństwie, a szczególnie zainteresowania nauką wśród dzieci i młodzieży. Centrum powinno być kluczowym narzędziem wspomagania ministerstwa w tworzeniu Krajowych Programów Ramowych.
- *Rada Główna Nauki* – powinna być forum konsultacyjno-negocjacyjno-doradczym przy premierze. Powinna składać się z premiera, ministrów odpowiedzialnych za finanse, gospodarkę, naukę i edukację, infrastrukturę, wojsko (i ewentualnie pracę) oraz przedstawicieli środowiska naukowego, zaawansowanego przemysłu i samorządów wojewódzkich. Konsultacje powinny odbywać się raz w roku.

Narodowe strategie i polityki edukacyjne muszą spełniać następujące warunki:

- Muszą być kiedy tylko to możliwe *evidence-based*, tzn. oparte na wynikach.
- Ich tworzenie i rewizja nie może być oparta wyłącznie na środowisku akademickim, muszą one uwzględniać międzynarodowe badania porównawcze, *stakeholders approach*, tzn. zapytanie skierowane do wszystkich zainteresowanych, a w szczególności powinny włączać w proces rewizji polskich naukowców pracujących za granicą.
- Muszą być stale i regularnie poddawane ocenie i rewidowane w razie konieczności.

Polska potrzebuje natychmiast strategicznej wizji przyszłości wyższej edukacji zawodowej. W instytucjach tego sektora kluczowymi kryteriami decydującymi o akredytacji, powinna być zdolność do odpowiadania na zapotrzebowanie przedsiębiorców oraz jakość przekazywanych tam umiejętności.

Kadra ucząca w wyższych szkołach zawodowych powinna stanowić odrębny korpus nauczycielski, luźno zaledwie związany z korpusem akademickim. Koniecznym jest wypracowanie w tej grupie standardów doskonałości zawodowej oraz wysokiego poczucia prestiżu.

Na poziomie centralnym koniecznie muszą zostać rozwinięte i wpisane w kulturę administracyjną następujące funkcje państwa:

- Zdolność do skutecznego implementowania polityk publicznych – centralnym instrumentem wpływającym na skuteczność realizacji polityk jest *finansowanie celowe*. Dlatego państwo musi stale prowadzić prace nad doskonaleniem dwóch kluczowych instrumentów: *algorytmów finansowania* oraz *funduszy celowych* (kryteria zostaną omówione poniżej).

- Regularne szerokie procesy konsultacyjne obejmujące wszystkich zainteresowanych – dotyczy to całości polityki innowacyjności, czyli zarówno polityk edukacyjnych, jak i badawczych.
- Zbieranie i analiza danych o efektach edukacyjnych studentów, korelacji wyników z tłem społeczno-ekonomicznym oraz rynkowym i wprzęgnięcie ich w proces tworzenia polityk edukacyjnych.
- Musi zostać stworzona w końcu Krajowa Struktura Kwalifikacji, czyli standaryzowany zestaw informacji mówiących, jakiego rodzaju cele i efekty edukacyjne muszą być zrealizowane w ramach zaliczenia konkretnych przedmiotów, a także Krajowa Struktura Modułarna, czyli katalog standaryzowanych umiejętności praktycznych nabywanych w trakcie kształcenia technicznego od poziomu szkoły zawodowej do technicznych tytułów naukowych.

Tworzenie i opisywanie wszystkich kierunków studiów powinno zaczynać się właśnie od efektów kształcenia, tak jak to przewiduje proces boloński. Krajowej Struktury Kwalifikacji musi zostać skorelowana ze swoim europejskim odpowiednikiem.

- Implementowany musi być proces boloński – oznacza to, że narodowa polityka edukacyjna musi wspierać mobilność faktyczną, a nie tylko formalną trzy stopniową edukację wyższą, gdzie każdy szczebel jest odrębną zamkniętą całością; gdzie uznaje się punkty edukacyjne w obrębie Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego; wpaja nawyk ciągłego uczenia się; wpisać potrzebę zatrudniania absolwentów studiów w kryteria tworzenia i oceny programów edukacyjnych oraz premiować podwyższanie jakości studiów.
- Administracja edukacyjna musi myśleć o kierunkach studiów w kategoriach planów studiów – przewidywanymi efektami kształcenia i punktami edukacyjnymi mierzącymi pracę studenta wykonaną w drodze do osiągnięcia przewidzianego efektu edukacyjnego oraz w ogólnych ramach treściowych, dopuszczających indywidualne decyzje o ich dopełnianiu.

Państwo powinno prowadzić szeroko pojętą naukowo-edukacyjną politykę informacyjną. Realizowanie jej zakładałoby m.in. funkcjonowanie kilku krajowych (niekiedy interaktywnych) portali edukacyjno-naukowych, które poświęcone byłyby następującym sprawom:

- Ogłaszanie konkursów na stanowiska pracowników naukowych i dydaktycznych w uczelniach publicznych.
- Publikowanie dorobku naukowego wszystkich polskich nauczycieli akademickich i badaczy.
- Ogłaszanie konkursów na granty badawcze z funduszy polskich i międzynarodowych.
- Wywieszanie ofert współpracy innowacyjnej i edukacyjnej firm i uczelni.
- Informowanie studentów o ich prawach i obowiązkach, strategicznych kierunkach studiów wspieranych przez państwo, kierunkach studiów szczególnie istotnych w przyszłości, treści programów studiów w standardzie przyjętym w Krajowych Strukturach Kwalifikacji i Modularnej.
- Popularyzowania nauki.
- Musi także powstać narodowy portal czasopism naukowych, na którego stworzenie i prowadzenie powinien zostać ogłoszony przetarg.

3.2. Zarządzanie na poziomie instytucji

Na tym poziomie dokonać powinna się prawdziwa rewolucja, wynikająca ze zmiany organów właścicielskich lub po prostu regionalizacji.

Model zarządzania publiczną szkołą wyższą powinien być następujący:

- *Szkołą wyższą kieruje i nadzoruje bezpośrednio z ramienia właściciela rada powiernicza* – rada składa się z kilkudziesięciu (20-30) osób zaufania publicznego, w tym przedstawicieli samorządu wojewódzkiego, wojewody, studentów, pracodawców, regionalnych stowarzyszeń branżowych i innych osób cieszących się powszechnym szacunkiem, w tym menadżerów i prawników. Zasiadanie w radzie jest kadencyjne.
Rada powiernicza ma kilka komitetów, np. audyt, utrzymanie kampusu, sprawy wspólnotowe/regionalne, pomoc socjalna, rozwój i relacje z absolwentami, planowanie finansowe, inwestycje, relacje zewnętrzne, opieka medyczna, sprawy studenckie. Rada zbiera się kilka razy w roku (np. co kwartał).
Zasiadanie w radzie powierniczej wiązać powinno się, co najwyżej z uprawnieniem do rekompensaty kosztów w formie diety. Rada powiernicza ma być lokalną elitą, przykładem bezinteresownej troski o dobro wspólnoty regionalnej.
- *Rada powiernicza wybiera prezydenta uczelni i deleguje mu bezpośrednio uprawnienia kierownicze* – prezydent uczelni jest bezpośrednim zarządcą mienia uczelni, prowadzi jej codzienną działalność, odpowiada za tworzenie planów inwestycyjnych i wykonanie budżetu, przygotowanie strategii rozwoju uczelni, negocjacje i umowy z przedsiębiorstwami, rekrutację studentów oraz zatrudnienie pracowników.
Jest niesłychanie istotne, by prezydent instytucji pochodził spoza korpusu akademickiego. Prezydent wybiera sobie zastępców funkcyjnych (np. prawnego, inwestycyjnego, finansowego, administracyjnego itp.) przy aprobacie rady.
- *Rektor uczelni jest głową i reprezentantem korpusu akademickiego* – odpowiada za sprawy dydaktyki i nauki.
- *Audytór wewnętrzny* – podlega radzie powierniczej, zajmuje się kontrolą jakości pracy prezydenta, administracji oraz nauczycieli, a także kontrolą rozliczeń finansowych.
- *Fundacja uczelni* – podlega radzie powierniczej i zajmuje się zbieraniem środków na działalność uczelni.
- Pracownicy naukowcy i dydaktyczni zatrudniani są na negocjowanych indywidualnie kontraktach, na stanowiskach (np. profesorów wizytujących, stowarzyszonych, stałych), a wysokość i długość kontraktu zależy od pozycji naukowca, jego dorobku, jakości dydaktyki, ilości patentów i grantów, które przyciąga na uczelnię itp.
- Zatrudnianie pracowników naukowych i odbywa się przez jawne i ogłaszane na poziomie centralnym konkursy. O przyjęciu na niższe stanowiska decyduje prezydent po zasięgnięciu opinii komisji złożonej z przedstawicieli instytutu. O przyjęciu na wyższe stanowiska decyduje komisja, w której skład wchodzi: prezydent, rektor, dwu recenzentów wewnętrznych, dwu recenzentów zewnętrznych (najlepiej międzynarodowych) oraz przedstawiciel studentów.
- Prawo powinno pozostawiać dowolność samorządom w zakresie tworzenia uczelni jedno lub wielokampusowych (na wzór California State University, czy State University of New York)

4. Finansowanie

4. 1. Czesne i finansowanie prywatne

Wszyscy studenci muszą partycypować w kosztach edukacji. Wynika to z oczywistego argumentu sprawiedliwości – obecnie gorzej wykształcone dzieci z biedniejszych rodzin finansują studia lepiej wykształconym z zamożnych rodzin. Wynika to też, z oczywistego argumentu wychowawczego – jeśli się za coś płaci (a w tym wypadku jest to opłata za usługę, której koszt w przyszłości zwróci się wielokrotnie w formie wyraźnie wyższej pensji). Stoi za tym także argument ekonomiczny, jeśli wszyscy płacą czesne to może być ono stosunkowo niskie.

Biorąc przykład z Wielkiej Brytanii – na której w dużej mierze wzorowany jest proponowany system finansowania – czesne mogłoby wynieść mniej więcej równowartość miesięcznej średniej pensji w polskiej gospodarce.

Czesne powinno być na tyle wysokie, by zmusić studentów do przemyślanego wyboru kierunku studiów. Czesne powinno być dofinansowywane na kierunkach z punktu widzenia strategii rozwojowej państwa lub regionu strategicznych.

W szkołach publicznych czesne płacone przez studentów zamieszkujących obszar lokalnego województwa powinno być wyraźnie niższe od czesnego studentów spoza tego województwa.

Konieczność opłaty czesnego powinna być uzupełniona hojnym, ale regresywnym systemem stypendiów socjalnych, przyznawanych uczniom znajdującym się w finansowo gorszym położeniu, do 30 proc. populacji studiujących.

Należy zmierzać do sytuacji, w której kredyt studencki (od którego odsetki przez pewien ustalony okres spona państwo) będzie powszechnie dostępnym sposobem finansowania studiów przez osoby w każdym wieku.

Uczelnie powinny – zwłaszcza poprzez swoje fundacje – zdobywać prywatne dotacje do swojej działalności. Szczególnie wdzięcznym źródłem takich datków są absolwenci uczelni, o których sympatię sama musi w jakiś sposób dbać. O ile tego typu dotacje częściej trafiają do instytucji prywatnych, niż publicznych, nie zmienia to faktu, że formy upamiętniania darczyńców przez nazywanie ich imieniem budynków lub katedr akademickich, które ufundowali powinny być powszechnie stosowaną praktyką.

4.2. Publiczne finansowanie instytucji i studiów

Państwo polskie powinno przeznaczać na finansowanie edukacji wyższej zdecydowanie więcej pieniędzy.

Właściciel/podmiot prowadzący szkołę wyższą może ją bezpośrednio dofinansowywać w takiej skali, w jakiej uzna to za stosowne.

Właściwie zanikowi powinno ulec publiczne bezpośrednie niecelowe finansowanie uczelni wyższych, a zasadniczemu rozbudowaniu instrumenty finansowania warunkowanego.

Państwo finansować powinno instytucje naukowe za pomocą następujących instrumentów:

- Dotacja podstawowa/bazowa – przyznawana wszystkim polskim uczelniom, w których w trybie stacjonarnym uczą się polscy obywatele, kalkulowana praktycznie wyłącznie na podstawie ilości uczących się studentów z dostosowaniem do kosztochłonności danego kierunku studiów – jest funkcjonalnym odpowiednikiem bonu edukacyjnego – ma to skłonić szkoły do podążania za popytem i potrzebami rynku pracy.
- Granty badawcze – dzielą się na dotacje na badania podstawowe oraz projekty, czyli granty na badania stosowane.
- Granty dydaktyczne – pieniądze na prowadzenie określonych typów zajęć, istotnych przedmiotów za pomocą innowacyjnych metod.
- Granty infrastrukturalne – finansujące inwestycje w infrastrukturę badawczą i edukacyjną lub infrastrukturę ICT.
- Granty biblioteczne – fundusze na tworzenie i uzupełnianie nowoczesnych bibliotek naukowych.

Finansowanie publiczne powinno podlegać następującym kryteriom:

- *Podstawowa dotacja bazowa powinna pokrywać co najwyżej 75 proc. kosztów studiów.* Powinna jednak zwiększać się, jeśli uczelnia regularnie poprawia wyniki edukacyjne, ma niski współczynnik rezygnacji ze studiów, jej absolwenci są zatrudnieni w swoich zawodach oraz dobrze zdają egzaminy zawodowe (lecarskie, prawnicze itp.) Powinna także zmniejszać się, jeśli uczelnia uczy coraz gorzej.

Zasadniczo dotacja bazowa musi być skonstruowana według zrównoważonej proporcji wskaźników nakładów [*input*] i efektów [*output*]

Dotacja bazowa powinna uwzględniać misję szkoły i jej rolę w życiu lokalnej wspólnoty. Dotacja bazowa powinna szczególnie premiować prowadzenie szkół na terenach zacofanych (im niższe lokalne PKB per capita, tym większa dotacja).

- Granty dydaktyczne powinny premiować istotność społeczną lub gospodarczą wartość nauczanych przedmiotów – ocena tej istotności/wartości powinna bazować na procedurze ocennej, która bierze pod uwagę zapotrzebowanie rynku pracy na dany „efekt edukacyjny”, jego wartość dla postępu innowacyjności lub artykułowanych potrzeb.
- Podobna zasada dotyczyć powinna grantów badawczych – dziedziny zgodne z priorytetami narodowymi i regionalnymi powinny otrzymywać większe finansowanie. Powinna także obowiązywać biblijna zasada: „kto ma, temu będzie dodane” w sytuacji, gdy uczelnia zdobywa środki z finansowania zewnętrznego, na przykład Programów Ramowych Unii Europejskiej, a zwłaszcza zamówień przemysłowych. *Im więcej środków zewnętrznych, tym większa dotacja publiczna. Pozwoli to w naturalny sposób wyłonić krajowych championów naukowych bez konieczności ich arbitralnego wyboru.*
- Granty infrastrukturalne muszą być przydzielane po wnikliwej analizie zapotrzebowania na daną aparaturę w kraju lub regionie, po przeanalizowaniu możliwości uzyskania przez uczelnię dochodów z odpłatnego użyczenia tej aparatury podmiotom zewnętrznym.
- Granty biblioteczne powinny premiować zakup istotnej literatury światowej oraz wykup dostępu do globalnych baz czasopism.
- Programy finansowania uczelni powinny być programami kilkuletnimi, tak aby zapewnić stabilność istnienia szkoły i procesu inwestycyjnego. Mniej więcej w podobnym, kilkule-

nim cyklu powinien odbywać się generalny audyt uczelni pozwalający umieścić ją m.in. w określonym przedziale finansowania.

4.3. Udogodnienia fiskalne

- Uczelnie wyższe powinny być w Polsce – jako organizacje *non-profit* – zwolnione z wszelkiego rodzaju podatków (podatków od mienia, dochodów i konsumpcji), chyba, że bardzo komplikowałyby to ich sytuację w rozliczeniach z kontrahentami (akcyza i VAT).
- Czesne powinno być odliczane od podstawy opodatkowania lub traktowane jako darowizna.
- Podobnie też wszelkie darowizny osób fizycznych na rzecz uczelnianych fundacji powinny być nieopodatkowane lub podlegać ogólnym zasadom rozliczania darowizn.
- W ten sam sposób powinny być rozliczane darowizny na rzecz krajowych i uczelnianych funduszy B+R.
- Również fundusze B+R tworzone przez przedsiębiorców powinny podlegać ulgom podatkowym.
- Zwolnieniom podatkowym powinny podlegać również inwestycje *venture capital* oraz inwestycje w uniwersyteckie firmy odpryskowe [*spin-off*]
- Można rozważyć możliwość przekazywania mienia podlegającemu przepadkowi z powodów kryminalnych na jakiś krajowy fundusz naukowy, jako formy społecznego zadośćuczynienia.

5. Zasoby ludzkie – kadra naukowa i kariera akademicka

- Zgodnie z przedstawionymi w części pierwszej argumentami habilitacja powinna zostać zlikwidowana, a jeśli zostawiona to tylko jako stopień naukowy, niezwiązany z zajmowaniem jakichkolwiek stanowisk kierowniczych w nauce.
- Profesura prezydencka powinna stać się tytułem prestiżowym – paradoksalnie prawdopodobnie wpłynie to na podwyższenie jej dzisiejszego prestiżu.
- Ogólnie rzecz ujmując, zniesienie habilitacji i uczynienie profesury wyłącznie prestiżową skłoni naukowców do budowania swojej pozycji w oparciu o realny (cytowany) dorobek naukowy, a nie na często niewiele znaczących formalnych tytułach.
- O wynagrodzeniu pracownika powinien decydować jego pracodawca, a nie centralna/krajowa siatka zaszerogowania płacowego – naukowcy muszą zapracować swoją opinią i dorobkiem na pieniądze z negocjowanych kontraktów. Premie finansowe powinny być związane z przynoszeniem na uczelnie grantów badawczych, kontaktów z firmami lub wysokimi ocenami w studenckiej ewaluacji.
- Należy w szybkim czasie – na przykład w ciągu pięciu lat – doprowadzić do zaniku wieloetatowości. Wyjątki mogą dotyczyć łączenia pracy na uczelni z pracą w ośrodku studiów

zaawansowanych, akademii nauk lub w innowacyjnej firmie (ale też nie na pełny etat). Innymi słowy, takiej pracy, która w opinii prezydenta uczelni przynosić może korzyści studentom lub samej uczelni – każdorazowo wszak trzeba takie pozwolenie uzasadnić z wpisem do akt.

- Należy walczyć z praktyką wrastania w instytucje – przede wszystkim przez jawne i publicznie, centralnie ogłaszane konkursy na stanowiska.
- Państwo być może powinno dofinansowywać wynagrodzenie zagranicznych naukowców, ale tylko takich, których dorobek naukowy może zostać uznany za znaczący. Dofinansowania mogłoby wynieść, np. do 50 proc. w wypadku wybitnych badaczy. Czy naukowiec taki będzie zatrudniony na stałe, czy czasowo nie ma większego znaczenia. Nie zmienia to i tak faktu, że uczelnie powinny szukać również prywatnych sponsorów takich stanowisk – np. w formie zakładania stanowisk profesorskich imienia sponsora.
- Na pewno zaś państwo powinno dofinansowywać lub ułatwiać zatrudnienie na uczelniach (szczególnie technicznych i zawodowych) wykładowców i nauczycieli z dużym doświadczeniem praktycznym, pozaakademickim.
- Zaostrzone powinny być kryteria akceptowania prac doktorskich – dotyczyć powinno to zarówno treści, jak i przebiegu studiów doktoranckich. W większości dziedzin warto wprowadzić obowiązek krótkiego stażu zagranicznego, międzynarodowych konferencji, cytowania relewantnej literatury zagranicznej, podnieść należy wymagania językowe – znacząco ponad poziom certyfikatu FCE i innych podobnych. Wymagania międzynarodowe mają swój sens także w dziedzinach związanych z polskim dziedzictwem narodowym, wszak sprzyjają one jego popularyzacji.
- Znaczącej rewizji i systematycznej uwadze powinny zostać poddane programy studiów doktoranckich oraz równoległe kryteria ich otwierania. Powinny one być wymagające intelektualnie, ale przyznawane wyłącznie uczelniom, które są w stanie realizować programy na przyzwoitym poziomie międzynarodowym. Recenzję takich programów należałoby powierzyć zagranicznym naukowcom.
- Należy sobie jasno powiedzieć, że w wielu dziedzinach nie da się napisać w Polsce dobrego doktoratu, dopóki trwać będzie nędza polskich bibliotek naukowych. Dlatego, przynajmniej na razie, należy wspierać finansowo doktoranckie zagraniczne kwerendy biblioteczne.
- Trzeba rozwinąć sensowny krajowy program tzw. postdoców – albo na uczelniach badawczych, albo u boku czołówki polskich naukowców w Polsce i za granicą.
- Państwo powinno stworzyć program repatriacyjny dla polskich naukowców wykształconych lub uczących od wielu lat zagranicą.

6. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia

- Należy zlikwidować dyplomy państwowe (*być może* poza stopniem doktora) i zastąpić je dyplomami uczelni. Innymi słowy należy zdjąć z dyplomów Orła Białego, a zastąpić go herbami szkół. Uczelnie muszą pracować na wartość i prestiż swojego dyplomu. Obecny system prowadzi do absurdalnych dysproporcji wiedzy i umiejętności, certyfikowanych tym samym dyplomem, że nie może być dłużej utrzymywany.

- System audytu i akredytacji powinien funkcjonować w standardach wyznaczanych przez proces boloński, Krajową Strukturę Kompetencji i Krajową Strukturę Modułową.
- Podczas audytu akredytacyjnego ocenie powinien podlegać przede wszystkim stopień realizacji misji edukacyjnej danej szkoły wyższej, tak aby nie wpaść w pułapkę przechyty akademickiego, lecz zachować kryteria właściwe dla każdego typu szkół.
- Kryteria akredytacyjne powinny generalnie jakościowe. Ocena powinna być oczywiście wielostronna, ale zdecydowanie odejść powinno się od premiowania dotychczasowych kryteriów ilościowo-formalnych (premiowanie ilości profesorów). Rozbudować należy raczej kryteria zaplecza socjalno-administracyjnego uczelni (jakość administracji, infrastruktura ICT, akademiki, stołówki itp.), choć nie należy im przypisywać wielkiej wagi.
- Aby ocena i finansowanie oparte na jakości usług mogło być sensowne muszą uprzednio zostać spełnione pewne warunki: ponieważ zbieranie danych jest kosztowne, powinno używać się prostych mierników; wskaźniki muszą mierzyć realizację efektu edukacyjnego [*performance*]; musi istnieć instytucjonalny potencjał do obróbki i analizy tych danych; oraz mierniki muszą być transparentne dla wszystkich zainteresowanych.

7. Badania i rozwój

- Polska musi przeznaczać na B+R zdecydowanie więcej pieniędzy. Finansowanie powinno dojść do średniej OECD (2,5 proc. PKB w ciągu 10 lat), a harmonogram wzrostu wydatków powinien zostać wpisany w ustawę o finansach publicznych oraz w budżety zadaniowe.
- Polska musi stworzyć jasne priorytety i naukowe polityki publiczne oraz spójne wieloletnie strategie inwestycyjne dla badań naukowych, a następnie systematycznie je rewidować. Musi powstać Narodowy Program Ramowy.
- Finansowaniu B+R powinna przyświecać zasada: *finansujemy to, co jest rzeczywiście potrzebne, a nie to, co jest gotowe do sfinansowania*.
- Narodowe Centrum Nauki powinno organizować finansowanie badań naukowych z publicznych pieniędzy poprzez otwarte i jawne konkursy na granty. Kluczowym kryterium, obok zgodności z narodowymi priorytetami naukowymi, byłby potencjał wdrożeniowy/innowacyjności danego projektu.
- Można rozważyć zasadność powołania osobnej agencji wydatkującej pieniądze publiczne i strukturalne fundusze europejskie w sposób centralnie zaplanowany.
- Dofinansowanie projektów realizowanych w ramach Programów Ramowych UE powinno się odbywać wyłącznie tych dziedzinach, które uznane zostaną za narodowe priorytety i umieszczone w Narodowym Programie Ramowym.
- Szeroko dostępne, atrakcyjne finansowe (np. poręczane kredyty innowacyjne) i fiskalne zachęty (np. wysokie ulgi podatkowe) dla przedsiębiorców innowacyjnych powinny zostać ustanowione i rozpowszechnione. Obecnie istniejące rozwiązania są zupełnie przyzwoite, ale wciąż jeszcze niewystarczające.
- Funkcje agencji publicznych zajmujących się wspieraniem przedsiębiorczości innowacyjnej, takich jak Narodowy Fundusz Kapitałowy, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

oraz Agencja Rozwoju Przemysłu powinny zostać wzmocnione i zintegrowane w jednolitej polityce innowacyjnej z funkcjami Narodowym Centrum Nauki. Instrumenty, którymi dysponują/owałyby te instytucje muszą się wzajemnie wzmacniać.

- Należy wspierać rozwój infrastruktury do obsługi innowacji na uniwersytetach, takich jak centra transferu technologii, czy regionalne punkty kontaktowe dla lokalnych przedsiębiorców zainteresowanych wdrożeniami.
- Naukowcy – szczególnie młodzi – powinni być zachęceni i mieć możliwość łatwego założenia firmy odpryskowej [*spin-off*]. Udział uczelni w takiej firmie powinny być jak najbardziej dozwolone, choć nie powinien przekraczać 30 proc. jej kapitału. Należy intensywnie promować przedsiębiorczość innowacyjną wśród młodych ludzi, a szczególnie młodych naukowców.
- Proporcje udziału w zyskach z patentów wytworzonych w murach uczelni między uczelnią, a naukowcem powinny wynosić 50-50.

I Wraz z rozwojem innowacyjności na polskich uczelniach i instytutach badawczych należy przechodzić do coraz większej decentralizacji obsługi innowacji, ponieważ doświadczeni naukowcy mają często wysokie umiejętności i świetne kontakty w zakresie komercjalizacji swoich dokonań.⁹

Życzymy powodzenia!

⁹ Robert Litan, Lesa Mitchell, E. J. Reedy, *Commercializing University Innovations: Alternative Approaches* (Kauffman Foundation)

Summary

Dobiegła końca pierwsza faza transformacji polskiej edukacji wyższej i nauki, czyli okres dostosowawczy. Musimy przejść do następnego etapu. Polska nauka i edukacja potrzebują dziś prawdziwie radykalnych zmian. Potrzebna jest wizja i wola. I już samo ich posiadanie będzie poważną zmianą.

Przedstawiona w tym projekcie wizja jest propozycją, jak na dotychczasowe standardy, bardzo radykalną – proponuje się tu bowiem nową filozofię, nowy sposób myślenia o szkołach i nauce. Polska potrzebuje dziś myślenia w kategoriach systemów innowacji. Celem wszystkich sektorów działania państwa jest stworzenie przyjaznego otoczenia dla rozwoju innowacyjności, tak w zakresie produkcji, usług jak i samych polityk publicznych. Dzisiaj jednym z fundamentalnych celów istnienia i działania państwa jest – obok zapewnienia obywatelom bezpieczeństwa, sprawiedliwości, czy warunków wzrostu dobrobytu – sama innowacyjność. Innowacyjność bowiem to siła.

Musimy sobie uświadomić, że wprowadzenie w Polsce nowoczesnej, systemowej polityki innowacyjności jest właściwie dla polskiego państwa zmianą rewolucyjną – prawdziwym skokiem cywilizacyjnym. Przed politykami stoi dziś wielkie zadanie bycia liderami zmian – co zakłada posiadanie wizji, programu, zaplecza merytorycznego oraz determinacji do działania w imię interesów tych, których się reprezentuje. Polityka innowacyjności jest wielkim wyzwaniem dla administracji publicznej i prowadzonych przez nią polityk publicznych. Przede wszystkim jednak polityka innowacyjności oznacza zmianę samego państwa – stworzenie niemal od podstaw instytucji, procedur, polityk publicznych i kadr zajmujących się wielosektorowym i wielowymiarowym planowaniem strategicznym, koordynacją i ewaluacją działań państwa jako takiego.

Projekt ten jest aktualny w tym sensie, że pokazuje, co w Polsce musi się zmienić, aby była ona urządzona na miarę wyzwań XXI. wieku. Aby przestała być outsiderem, krajem wlekącym się w ogonie wszystkich statystyk Eurostatu, a stawała się powoli krajem, który będzie miał wizję swojej roli w zmieniającej się na naszych oczach Unii Europejskiej. Albo Polska stanie się wyzwaniem na miarę aspiracji pokolenia Polek i Polaków wchodzących w wiek dojrzały i da im pełną możliwość działania na miarę ich talentów i wiedzy, albo ugrzęźnie na długie lata w uścisku broniących partykularnych interesów korporacji i syndykatów, utknie w tyranii status quo i stanie się zakładnikiem lęków starzejącego się pierwszego pokolenia dzieci PRL. Innymi słowy, projekt ten przedstawia wizję Polski – a szczególnie polskiego szkolnictwa i nauki – takiej, jaką powinna być za ok. 10 lat. A jeśli taka ma być wówczas, to realizację tej wizji powinniśmy zacząć już dziś!

Proces innowacji polega na interakcji tych, którzy wytwarzają wiedzę (wynalazcy/naukowcy), tych, którzy ją przesyłają (nauczyciele) oraz tych, którzy ją implementują (inżynierowie/przedsiębiorcy), a następnie na odpowiednim opakowaniu i rozpowszechnieniu. Sam wynalazek [invention] nie jest jeszcze innowacją [innovation]. Aby mówić o innowacji musimy mieć do czynienia z wynalazkiem i jego zastosowaniem, a następnie urynkowaniem. Innowacja to po prostu nowy/dobry pomysł, który ktoś kupi. Dobry model kapitalizmu to połączenie kapitalizmu przedsiębiorców i kapitalizmu dużych firm. To średni i mali przedsiębiorcy dokonują przemowych innowacji (oni mają najlepsze pomysły i nie boją się ryzykować), ale rozwijaniem

i rozpowszechnianiem ich dobrych pomysłów zajmują wielkie firmy (to one posiadają odpowiedni kapitał i zaplecze badawcze). Przedsiębiorcy ryzykują i realizują przełomowe pomysły, wielkie firmy kupują je i rozwijają prowadząc badania inkrementalne. Polska musi wprowadzić swój własny dobry model kapitalizmu, skrojony na naszą miarę. – polegałby on na połączeniu wielkiego kapitału i *know-how* globalnych firm i regionalnego potencjału sieci kooperujących, intensywnie nasyconych wiedzą firm lokalnych oraz lokalnych uczelni wyższych.

Trzecia generacja polityk innowacyjności zakłada uwolnienie potencjału zawartego w innych sektorach niż sam sektor B+R. Zasadniczy kierunek zmian wyznacza proces adaptacji aparatu państwa do bardziej horyzontalnie zintegrowanej i bardziej spójnej polityki innowacyjności. Oznacza to osiągnięcie spójności poprzez sektorową optymalizację środków i celów, osiąganą dzięki koordynacji i integracji działań. Zmiany w segmencie rządowym, czyli segmencie decyzji i zarządzania muszą dokonać się w trzech wymiarach: (a.) praktyk koordynacyjnych, (b.) integracji polityk publicznych, (c.) większego nasycenia procesu tworzenia polityk publicznych informacjami/wiedzą. Praktyki koordynacyjne polegają na zdecentralizowanej realizacji centralnych priorytetów. Integracja polityk publicznych oznacza, że muszą się one wzajemnie wspierać i uzupełniać. Konieczne jest zintegrowanie procesu podejmowania decyzji z procesem pozyskiwania istotnej wiedzy o skutkach działań (ewaluacja i raportowanie). Innymi słowy, wiedza musi być wbudowana w proces decyzyjny – decyzje muszą być podejmowane na podstawie możliwie pełnych informacji. Integracja procesu zarządzania innowacyjnością na poziomie rządu rozgrywa się na trzech poziomach: spójności horyzontalnej (jednolitej strategii przekraczającej granice sektorowe), spójności wertykalnej (egzekwowanie zdyscyplinowanej realizacji ministerialnych planów działania przez poszczególnych ministrów) oraz analizy międzysektorowej i skoordynowanego systemu raportowania – mechanizm ujednolicania i integrowania wiedzy o zmianach. Reformowanie musi polegać na przyznaniu wysokiego poziomu samoorganizacji w ramach szerokich, ale spójnych, jasnych i ostro egzekwowanych celów strategicznych. Zmianę poprzedzać musi proces jej tłumaczenia (wszystkim *stakeholders*) w formie publikacji białych ksiąg. Ministerstwo powinno zarządzać edukacją i nauką za pomocą wyznaczania celów i rezultatów.

Polsce potrzebne są trzy rodzaje publicznych instytucji edukacyjnych. Uniwersytety i uniwersytety kwalifikowane (nauka i dydaktyka); politechniki/wyższe szkoły zawodowe (szkolenie techniczne); college'e sztuk wyzwolonych (elitarne szkoły uczące myśleć, połączenie liceów i studiów pierwszego stopnia). Te trzy typy szkół powinny mieć trzy odmienne misje i zadania, które powinny stać się przedmiotem ich dumy i źródłem standardów doskonałości. Z realizacji swoich odrębnych misji powinny być rozliczane, a ocena powinna się odbywać według trzech różnych zestawów kryteriów. Uczelnie wyższe w Polsce powinny mieć status instytucji *non-profit* i organizacji pożytku publicznego.

Zasadniczą zmianą, której należy dokonać w Polsce jest regionalizacja instytucji edukacyjnych. Uczelnie wyższe powinny być zarządzane i nadzorowane przez województwa. Pozwoli to lepiej zintegrować je z otoczeniem, uelastyczyć ofertę edukacyjną, zbliżyć bezpośredni nadzór do poziomu realizacji zadań, bynajmniej nie uszczuplając ich potencjału naukowo-badawczego. Celem tego powiązania publicznych szkół wyższych z regionami jest uczynienie szkół napędem ich wzrostu i integracji oraz budowa obszarów metropolitalnych.

Należy stworzyć kilka centralnych instytucji, które stanowiąc będą kluczowe zaplecze merytoryczne dla tworzenia narodowych strategii edukacyjnych i naukowych: Narodowe Centrum Standardów Edukacyjnych (określa standardy i akredytuje), Narodowe Centrum Badań Edukacyjnych (dostarcza danych i analiz), Narodowe Centrum Finansowania Edukacji (zarządza finansowaniem uczelni i studentów oraz audytem), Narodowe Centrum Nauki (zarządza finansowaniem nauki), Rada Główna Nauki (konsultuje priorytety naukowo-badawcze). Państwo powinno prowadzić szeroko pojętą naukowo-edukacyjną politykę informacyjną. Realizowanie jej zakładałoby m.in. funkcjonowanie kilku krajowych portali edukacyjno-naukowych (konkursy na stanowiska i granty, dorobek naukowy, szukanie partnerów biznesowych, popularyzowanie nauki, portal czasopism naukowych).

Model zarządzania publiczną szkołą wyższą powinien być następujący. Szkołą wyższą kieruje i nadzoruje bezpośrednio z ramienia właściciela rada powiernicza. Rada powiernicza wybiera prezydenta uczelni i deleguje mu bezpośrednie uprawnienia kierownicze (zarządzanie, zatrudnianie, inwestycje itp.). Rektor uczelni jest głową i reprezentantem korpusu akademickiego, odpowiada za sprawy dydaktyczne. Audytor wewnętrzny podlega radzie powierniczej. Pracownicy naukowcy i dydaktyczni zatrudniani są na kontraktach negocjowanych indywidualnie, a ich płaca zależy od dorobku, oceny studentów, czy liczby patentów. Zatrudnianie pracowników naukowych i odbywa się przez jawne i ogłaszane na poziomie centralnym konkursy.

Wszyscy studenci muszą partycypować w kosztach edukacji. Konieczność opłaty czesnego powinna być uzupełniona hojnym, ale regresywnym systemem stypendiów socjalnych, przyznawanych uczniom znajdującym się w finansowo gorszym położeniu, do 30 procent populacji studiujących. Uczelnie powinny – zwłaszcza poprzez swoje fundacje – zdobywać prywatne dotacje do swojej działalności.

Właściwie zanikowi powinno ulec publiczne bezpośrednie niecelowe finansowanie uczelni wyższych, a zasadniczemu rozbudowaniu instrumenty finansowania warunkowanego. Państwo finansować powinno instytucje naukowe za pomocą następujących instrumentów: Dotacja podstawowa/bazowa (kalkulowana praktycznie wyłącznie na podstawie ilości uczących się studentów), granty badawcze, granty dydaktyczne (powinny premiować istotność, społeczną lub gospodarczą wartość nauczanych przedmiotów), granty infrastrukturalne (budynki i laboratoria), granty biblioteczne. Podstawowa dotacja bazowa powinna pokrywać co najwyżej 75 proc. kosztów studiów. Im więcej środków zewnętrznych, tym większa dotacja publiczna. Pozwoli to w naturalny sposób wyłonić krajowych championów naukowych bez konieczności ich arbitralnego wyboru. Programy finansowania uczelni powinny być programami kilkuletnimi, tak aby zapewnić stabilność istnienia szkoły i procesu inwestycyjnego. Uczelnie wyższe powinny być w Polsce – jako organizacje non-profit – zwolnione z wszelkiego rodzaju podatków. Podobnie też wszelkie darowizny osób fizycznych na rzecz uczelnianych fundacji powinny być nieopodatkowane lub podlegać ogólnym zasadom rozliczania darowizn. Fundusze B+R tworzone przez przedsiębiorców powinny podlegać ulgom podatkowym. Zwolnieniom podatkowym powinny podlegać również inwestycje *venture capital* oraz inwestycje w uniwersyteckie firmy odpryskowe.

Habilitacja powinna zostać zlikwidowana, a jeśli zostawiona to tylko jako stopień naukowy, niezwiązany z zajmowaniem jakichkolwiek stanowisk kierowniczych w nauce. Profesura prezydencka powinna stać się tytułem prestiżowym. Pracownicy naukowcy powinni być zatrudniani na stanowiskach, na czasowych kontraktach. O wynagrodzeniu pracownika powinien

decydować jego pracodawca. Należy w szybkim czasie – np. w ciągu pięciu lat – doprowadzić do zaniku wieloletowości. Zaostrzone powinny być kryteria akceptowania prac doktorskich. Państwo powinno stworzyć program repatriacyjny dla polskich naukowców wykształconych lub uczących od wielu lat za granicą.

Należy zlikwidować dyplomy państwowe (być może poza stopniem doktora) i zastąpić je dyplomami uczelni. Podczas audytu akredytacyjnego ocenie powinien podlegać przede wszystkim stopień realizacji misji edukacyjnej danej szkoły wyższej, tak aby nie wpaść w pułapkę przechytu akademickiego, lecz zachować kryteria właściwe dla każdego typu szkół. Kryteria akredytacyjne powinny generalnie jakościowe. Musi zostać stworzona Krajowa Struktura Kwalifikacji, czyli standaryzowany zestaw informacji mówiących, jakiego rodzaju cele i efekty edukacyjne muszą być zrealizowane w ramach zaliczenia konkretnych przedmiotów, a także Krajowa Struktura Modułarna, czyli katalog standaryzowanych umiejętności praktycznych nabywanych w trakcie kształcenia technicznego od poziomu szkoły zawodowej do technicznych tytułów naukowych.

Polska musi stworzyć jasne priorytety i naukowe polityki publiczne oraz spójne wieloletnie strategie inwestycyjne dla badań naukowych, a następnie systematycznie je rewidować. Musi powstać Narodowy Program Ramowy. Finansowaniu B+R, powinna mu przyświecać zasada: finansujemy to, co jest rzeczywiście potrzebne, a nie to, co jest gotowe do sfinansowania. Dofinansowanie projektów realizowanych w ramach Programów Ramowych UE powinno się odbywać wyłącznie tych dziedzinach, które uznane zostaną za narodowe priorytety i umieszczone w Narodowym Programie Ramowym. Szeroko dostępne, atrakcyjne finansowe (np. poręczane kredyty innowacyjne) i fiskalne zachęty (np. wysokie ulgi podatkowe) dla przedsiębiorców innowacyjnych powinny zostać ustanowione i rozpowszechnione. Należy wspierać rozwój infrastruktury do obsługi innowacji na uniwersytetach, takich jak centra transferu technologii, czy regionalne punkty kontaktowe dla lokalnych przedsiębiorców zainteresowanych wdrożeniami. Naukowcy – szczególnie młodzi – powinni być zachęceni i mieć możliwość łatwego założenia firmy odpryskowej. Przedsiębiorcy powinni być obiektem intensywnego informowania o pożytkach inwestycji w innowacje i budowania na nich przewagi konkurencyjnej.

Autor:

Jan Filip Staniłko – Uniwersytet Jagielloński

Współpraca:

Tomasz Zarycki – Instytut Studiów Społecznych Uniwersytetu Warszawskiego

Bibliografia:

1. *Can Public Research Universities Compete?* (Center for Studies in Higher Education – Berkeley, Ca)
2. Robert Litan, Lesa Mitchell, E. J. Reedy, *Commercializing University Innovations: Alternative Approaches* (Kauffman Foundation)
3. *Funding Systems and their Effects on Higher Education Systems – International Report* (Education Working Paper No. 6) (OECD)
4. *Good Capitalism, Bad Capitalism, and the Economics of Growth and Prosperity* by William Baumol, Robert Litan, Carl Schramm, New Haven: Yale University Press, 2007
5. *Governance of Innovation Systems – Volume 1. Synthesis Report* (OECD)
6. *Governance of Innovation Systems – Volume 2. Case Studies in Innovation Policy* (OECD)
7. *Higher Education and Regions. Globally Competitive, Locally Engaged* (OECD)
8. *Market type mechanisms in higher education* (Centre for Higher Education Policy Studies – Twete, Holand)
9. *OECD Reviews of Tertiary Education – Poland* (OECD, 2007)
10. *Policy Mix for Innovation in Poland* (OECD)
11. *Polytechnic Education in Finland* (Reviews of National Policies for Education) (OECD)
12. *Public funding of higher education. A comparative study of funding Mechanisms in ten countries* (CHEPS)
13. *University Research Management. Developing Research in New Institutions* (OECD)
14. *University Research Management. Meeting the Institutional Challenge* (OECD)
15. *Vouchers for higher education* (CHEPS)

RADA PROGRAMOWA POLSKIEGO FORUM OBYWATELSKIEGO

1. **Maciej Witucki**, Prezes Zarządu, Telekomunikacja Polska S.A. – Przewodniczący Rady Programowej
2. **Sławomir Lachowski**, bankowiec, twórca mBanku – Wiceprzewodniczący Rady Programowej
3. ks. **Andrzej Augustyński**, Przewodniczący Stowarzyszenia „U Siemachy”, Kraków
4. **Edwin Bendyk**, Polityka
5. **Marek Darecki**, Prezes Zarządu, WSK PZL – Rzeszów S.A.
6. **Stefan Dunin-Wąsowicz**, Associate Director, BPI Polska Sp. z o.o.
7. prof. **Mirosława Grabowska**, Uniwersytet Warszawski
8. **Bogusław Grabowski**, Prezes Zarządu, Skarbiec Asset Management Holding S.A
9. dr **Maciej Grabowski**, Wiceprezes, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową
10. prof. **Andrzej Jajszczyk**, Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie
11. **Miroslaw Lech**, Przewodniczący Związku Gmin Wiejskich Województwa Podlaskiego
12. **Anna Machalica-Pułtorak**, Prezes, Stowarzyszenie „Otwarte Drzwi”
13. **Wojciech Pytel**, IBM
14. **Witold Radwański**, Prezes Zarządu, Krokus Private Equity Sp. z o.o.
15. **Maria Rogaczewska**, Zakład Kapitału Społecznego, Uniwersytet Warszawski
16. **Bogdan Rogala**, Prezes Zarządu, Philips Lighting Poland S.A.
17. **Sławomir Sikora**, Prezes Zarządu, Citibank Handlowy S.A.
18. prof. **Aleksander Surdej**, Akademia Ekonomiczna w Krakowie
19. dr **Jan Szomburg**, Prezes Zarządu, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową
20. **Piotr Śliwicki**, Prezes Zarządu, Grupa Ergo Hestia

ZARZĄD PFO

dr **Jan Szomburg**, Prezes Zarządu, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową
dr **Jan Fazlagić**, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu
dr **Piotr Koryś**, Uniwersytet Warszawski

BIURO PFO

Sylwia Klofczyńska, Główny koordynator ds. organizacji kongresów, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową – Gdańsk, sylwia.klofczynska@ibngr.pl, tel. +48 58 524-49-48
Anna Kuczyńska, Koordynator ds. PR, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową – Warszawa, anna.kuczynska@ibngr.pl, tel. +48 22 651-86-60 (61)

KONTAKT

Polskie Forum Obywatelskie, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową,
pfo@ibngr.pl, tel. +48 58 524-49-00

PARTNERZY



ISBN 978-93-7615-006-2

www.pfo.net.pl