



INSTYTUT ALLERHANDA

# Ustawa 2.0

prezentacja koncepcji zespołu afiliowanego przy Instytucie Allerhanda

**Arkadiusz Radwan**

**Kierownik Zespołu**

Poznań, 16 stycznia 2017 r.



# szczegóły czy filozofia?

- Fiasko dotychczasowej polityki naukowej ma swoje źródła w założeniach ogólnych
  - problemy, z którymi boryka się polska nauka w mniejszym zakresie mają swoje źródło w niedociągnięciach w zakresie rozwiązań szczegółowych, w znacznie większym zakresie są pochodną błędnej wizji bądź braku wizji
- Problemem nie jest istnienie słabych uczelni, tylko brak uczelni na światowym poziomie
  - mimo iż Polska jest dużym krajem, który w wielu obszarach odniósł sukces, krajem, który ma bogatą tradycję akademicką i kulturę inteligencką, oraz który ma wielu wspaniałych naukowców oraz zdolnych studentów
- Modelem dla polskiej nauki nie jest egalitarny model niemiecki, w którym gwarantem jakości jest państwo, ale konkurencyjny model obejmujący różne segmenty i nisze
- Rozwiązaniem nie jest rozbudowany przymus administracyjny, ale zaprojektowanie nowego ustroju i właściwego systemu bodźców, dla których wymogi biurokratyczne są subsydiarnym wsparciem, a nie esencją
- Najpierw reforma ustroju, potem (znaczący) wzrost finansowania



**Misja uniwersytetu: dostarczanie wiedzy dla gospodarki  
i kapitału kulturowego dla społeczeństwa**

**rynek *vs.* misja**

**biznes *vs.* etos**

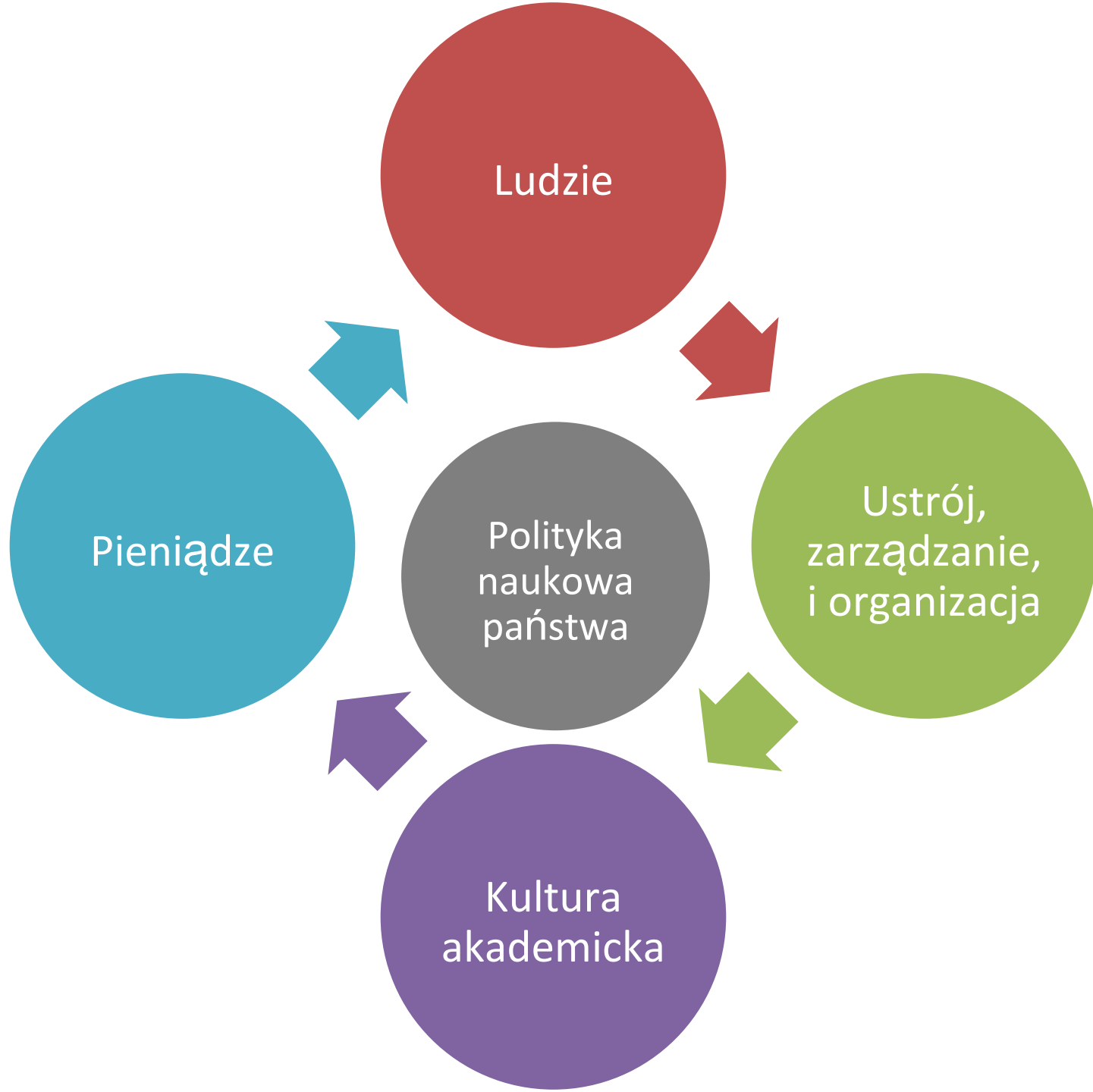
**republika uczonych *vs.* sprawnie działające przedsiębiorstwo**

**cel (i wyzwanie): (jak) zaprząć mechanizm  
rynkowy do służby misji, aby**

**lepiej realizować misję**

**Uniwersytetu**

**(?)**





- maintaining its position as one of the best universities in the world is *“really quite simple”*; it comes down to recruiting the best talent
- *“Any university is only as good as the academics it can attract”*
- ***“The best academics attract other top academics as well as smart early career academics. They attract the best students and the most competitive research funding, so it really is a virtuous circle. The key is for universities to provide an environment in which these academics are valued, in which young academics are supported and in which all are free to set their own research agendas”***

**Louise Richardson, vice-chancellor of the University of Oxford** (w wypowiedzi po zajęciu przez Uniwersytet Oksfordzki pierwszej lokaty w 2016-17 Times Higher Education World University Ranking, źródło:

<https://www.timeshighereducation.com/news/world-university-rankings-2016-2017-results-announced>



Ludzie



- wytworzenie mechanizmu „konkurencji o talenty” (*market for brains*) – wyścig zamiast drenażu
- wzmożenie **mobilności krajowej** naukowców (w tym redukcja „chowu wsobnego”)
- **umiędzynarodowienie**
- znacząca poprawa pozycji zawodowej oraz warunków pracy, w tym finansowych, **młodych naukowców**, przy jednoczesnym wzmożeniu selektywności przy rekrutacji kandydatów do pracy akademickiej

Ludzie



<b>Uczelnia</b>	<b>% pracowników zagranicznych</b>
<b>University of Oxford</b>	41%
<b>University of Warwick</b>	21,99%
<b>Maastricht University</b>	39%
<b>University of Vienna</b>	40,22%
<b>Johannes Kepler University Linz</b>	26,10%
<b>Barcelona Graduate School of Economics</b>	48,08%
<b>University of Oslo</b>	25 %
<b>University of Latvia</b>	11,31%



Ludzie



<b>Uczelnia</b>	<b>% pracowników zagranicznych</b>
<b>Stanford University</b>	47,63%
<b>George Washington University</b>	14,73%
<b>MIT</b>	56,30%
<b>Harvard University</b>	50,37%
<b>Caltech (California Institute of Technology)</b>	34,43%
<b>University of Chicago</b>	23,53%
<b>Princeton University</b>	25,60%
<b>Yale University</b>	34,37%
<b>Columbia University</b>	15,07%



Ludzie





<b>Uczelnia</b>	<b>% pracowników zagranicznych</b>
<b>Univeristy of Witwatersrand Johannesburg</b>	6,55%
<b>Universiti Teknologi Malaysia</b>	19,25%
<b>Uniwersytet Warszawski</b>	7,67%
<b>Uniwersytet Jagielloński</b>	2,17%
<b>Uniwersytet Mikołaja Kopernika</b>	1,38%



Ludzie



- **Doktorat** jedynym stopniem naukowy
- Stopień doktora nadawany **w dziedzinie** nauki, a nie w dyscyplinie
- **Decentralizacja** (gwarantem jakości przestaje być orzeczek, a staje się logo uczelni), ale:
- **Państwo** może, przez system **ewaluacji** jakości, **reglamentować** prawo do nadawania stopnia naukowego
  - Uprawnienie do nadawania stopni doktora nie powinno być związane z minimami kadrowymi, ale **z siłą naukową w danej dziedzinie nauki**
  - Brzegowe procedury gwarantowane ustawowo (np. minimalna liczba recenzji, recenzenci zewnętrzni, jawność dokumentów, recenzenci zagraniczni)



Ludzie



# Nowy model uzyskiwania doktoratu

- **Ścieżka asystencka:**
  - zatrudnianie asystentów konkursowe, zdecentralizowane.
  - najlepsi naukowcy i jednostki naukowe posiadają najwięcej środków na asystentów → najbardziej płodne intelektualnie ośrodki mają największy udział w „reprodukcji” akademików
- **Ścieżka doktorancka:**
  - stypendia: indywidualne bądź przez kolega doktoranckie
  - kolegia doktoranckie podstawową formułą organizowania procesu uzyskiwania doktoratu w ścieżce doktoranckiej
  - 1) **konkurencyjny** tryb przyznawania środków (wyboru kolegów)
  - 2) wybór projektów z **uwzględnieniem potrzeb cywilizacyjnych** kraju oraz **potencjału zasobu wiedzy**
  - 3) zaangażowanie odpowiednio dobranego **grona mentorów**, w tym **zagr.**
  - 4) przyjęcie **doktorantów z kraju i z zagranicy**;
  - 5) zintegrowanie z pracą **doktorów rezydujących**
  - 6) **kilkuletni okres finansowania**, **periodyczna ewaluacja i prolongata zależną od wyników ewaluacji**;
  - 7) współpraca z OSG.



Ludzie



## Migracja kompetencji i funkcjonowanie zróżnicowanego systemu

- Po uzyskaniu doktoratu młody doktor musi **opuścić maciecznik**
- Docelowo pożądanym jest model, w którym **wiodące uczelnie „kolonizują” swoimi wychowankami inne uczelnie** → Proces stałej migracji (promieniowania) idei od najlepszych ośrodków na resztę ekosystemu szkolnictwa wyższego
  - Dumą uniwersytetu będzie mapa ośrodków, w których jego wychowankowie pracują na stanowiskach profesorskich.
  - Zwiększoną szansę na pracę w nauce będzie dawało zrobienie doktoratu w dobrej uczelni
- **Następstwa:**
  - **koncentracja pracy naukowej w najlepszych ośrodkach**
  - **strukturalne i stałe rozpowszechnianie się wysokich standardów w całym systemie**, tj. ich transponowanie do pozostałych uczelni wraz z zatrudnianiem przez nie wychowanków ośrodków wiodących → **naturalny proces stratyfikacji systemu nie będzie prowadził do wyłonienia się garstki wygranych reformy oraz całej rzeszy przegranych, ale przeciwnie – zostanie ufundowany i udrożniony zdrowy krwioobieg talentów i kompetencji**  
→ ***win-win***



Ludzie



## Stanowiska naukowe i naukowo-dydaktyczne

## Stanowiska dydaktyczne

## Stanowiska „wizytujące”

a) Profesor zwyczajny (full professor)	(a) Profesor dydaktyki (teaching professor)	(a) Profesor wizytujący (visiting professor)
b) Profesor nadzwyczajny (associate professor)	(b) Docent (reader)	(b) Rezydent naukowy (visiting fellow)
c) Młodszy profesor (junior professor)	(c) Starszy wykładowca (senior lecturer)	(c) Wykładowca gościnny (guest lecturer)
d) Doktor rezydujący (Post-Doc)	(d) Wykładowca / lektor / instruktor (lecturer)	
e) Doktorant (Ph.D. candidate)		
f) Asystent (research assistant)		



Ludzie



# Rekrutacja / obsadzanie stanowisk

## • Stacje (etapy)

1. stacja (**młodszy profesor**)– wyłącznie z konkursu (*Hausberufungsverbot*), poza macierzystym ośrodkiem
2. stacja (**profesor nadzw.**) – z awansu wewn. (ewaluacja po 6-8 latach) bądź z konkursu (np. kontyngent konkursowych)
3. stacja (**profesor zw.**) – z awansu wewn. bądź „z rynku”

## • Konkursy

- zorientowane na jakość
- **transparentność *ex ante*** (portal krajowy + EURAXESS)
- **procedura:**
  - udział czynnika zewn.
  - minimalna liczba kandydatów
- **transparentność *ex post*** (raporty ewaluacyjne, watchdogi edukacyjne)



Ludzie



- Następstwa reformy:
  - **odmłodzenie** kadry naukowej dzięki wcześniejszemu „usamodzielnieniu” naukowców;
  - wzrost **krajowej mobilności** naukowej;
  - poprawa **umiędzynarodowienia**, zwłaszcza poprzez wzrost odsetka cudzoziemców wśród kadry naukowej polskich uczelni
  - znacząca **poprawa jakości doktoratów** (w najlepszych ośrodkach do średniego poziomu przewyższającego średni poziom obecnych habilitacji).

Ludzie



- **przyszłość uniwersytetu, uniwersytety przyszłości** - należy brać pod uwagę daleko idące zmiany w edukacji wyższej związane z postępowaniem technologicznym oraz przeobrażeniami rynku pracy

- tych **zmian dokładnie przewidzieć się nie da**, dlatego w ograniczonym zakresie mogą być one podstawą dla formułowania konkretnych rekomendacji
- perspektywy zajścia tych zmian **nie wolno jednak ignorować**

- uniwersytet musi zostać zaprojektowany jako instytucja **zdolna do adaptacji**

- o **zdolności adaptacyjnej organizacji** decydują przede wszystkim rozwiązania o charakterze **ustrojowym**

Ustrój,  
zarządzanie  
, i  
organizacja





- **Autonomia** uczelni – wolność w dążeniu do poznawania prawdy
  - autonomia w wymiarze **zewnątrznym**
  - autonomia w wymiarze **wewnętrznym**
- **Rada powiernicza**
  - **rozszerzenie kręgu interesariuszy mających wpływ** na strategiczne decyzje uczelni (Środowisko akademickie, wybitni naukowcy niepowiązani z uczelnią, przedstawiciele biznesu, donorky, absolwenci, przedstawiciele ministra, przedstawiciele samorządu terytorialnego)
  - mechanizmy **zabezpieczające przed upolitycznieniem**: heterogeniczna kompozycja (sztywne parytety), nieodwoływalność, rolujące powstawanie wakatów (*staggered board*), kryteria merytoryczne, „członkowie niezależni”, komitety nominacyjne
  - od pułapki „mentalności związkowej” do **zarządzania zorientowanego na doskonałość** (jakość jako cel zarządczy)

Ustrój,  
zarządzanie  
, i  
organizacja



- Następuje rozdzielenie funkcji władczych w uczelni na dwa organy: **Rektora i Prezydenta**
- **Rektor** jest *primus inter pares* wspólnoty uczonych, pierwszym w precedencji, najwyższym dostojnikiem uczelni, strażnikiem etosu, kustoszem tradycji uniwersyteckiej, depozytariuszem artefaktów. Rektor odgrywa bardzo ważną rolę symboliczną i ceremonialną, co jest istotne z powodu silnych uwarunkowań kulturowych (tradycja akademicka jako element tożsamościowy i wizerunkowy uczelni). Rektor pełni także funkcję opiniodawczo-doradczą, a w pewnych obszarach nadzorczą, decyzyjną bądź współdecyzyjną. Rektor powoływany jest z elitarnego grona naukowego i w czasie trwania krótkiej, nieodnawialnej kadencji nie przestaje być czynnym naukowcem, nie wypada z obiegu naukowego, dzięki czemu populacja kandydatów na rektora poszerza się o osoby niechętne do zbyt daleko idących kompromisów w sferze naukowej – dotychczas nieskore do obejmowania funkcji rektora.

Ustrój,  
zarządzanie  
, i  
organizacja



- **Prezydent** sprawuje władzę wykonawczą, jest odpowiedzialny za realizację celów uczelni i korzysta z domniemania kompetencji. Prezydent nie musi być naukowcem. Jego profil kompetencyjny to manager z doświadczeniem w zarządzaniu uczelniami bądź spółkami prawa handlowego. Ścieżka kariery prezydenta nie jest ścieżką akademicką, możliwy i pożądanym jest przepływ osób z zarządzania biznesem bądź zarządzania w administracji do zarządzania nauką i odwrotnie. Docelowo należy oczekiwać, że powstanie rynek managerów nauki o wysokich kompetencjach branżowych. Najlepsze polskie uczelnie powinny być otwarte na managerów z zagranicy bądź z doświadczeniem zagranicznym i konkurować z zagranicznymi uczelniami o najlepszych managerów nauki. Należy stworzyć zachęty i ułatwienia dla cudzoziemców w zakresie stawiania do konkursów na stanowiska kierownicze w nauce polskiej (m.in. pakiety/subsydia realokacyjne).
- Prezydent ma decydujący wpływ na obsadę pozostałych kluczowych stanowisk kierowniczych na uczelni, w tym Wiceprezydentów oraz kierowników podstawowych jednostek organizacyjnych (Dziekanów).

Ustrój,  
zarządzanie  
, i  
organizacja



- Profesjonalizacja **zaplecza administracyjnego**: efektywność, służebność, proaktywność, przyjazność (*client-friendly*), otwartość (*welcoming culture*), zadaniowość, identyfikacja z celami uczelni
  
- **Senat** pełni w nowym ustroju rolę sztabową w domenie Rektora. Dodatkowo przysługuje mu prawo powoływania Rektora, nie ma jednak wpływu na powołanie Prezydenta. Uczelnie zachowują daleko idącą swobodę kształtowania w statucie składu Senatu i trybu wyboru członków Senatu.

Ustrój,  
zarządzanie  
, i  
organizacja



## Artykuł 14. [Skład Rady Powierniczej]

1. Rada Powiernicza składa się z 12, 24, 36 bądź 48 członków. Liczbę członków Rady Powierniczej określa Statut.
2. Członkowie Rady Powierniczej powoływani są w następujący sposób:
  - 1) 2/12 członków Rady Powierniczej powołuje Senat uczelni;
  - 2) 1/12 członków Rady Powierniczej powołuje Krajowa reprezentacja sektora gospodarczego wskazana przez ustawodawcę;
  - 3) 1/12 członków Rady Powierniczej powołuje właściwa według miejsca siedziby uczelni, regionalna reprezentacja sektora gospodarczego zrzeszona w krajowej reprezentacji wskazanej przez ustawodawcę;;
  - 4) 1/12 członków Rady Powierniczej powołuje minister właściwy do spraw nauki;
  - 5) 1/12 członków Rady Powierniczej powołuje wójt/burmistrz/prezydent gminy, na terenie której znajduje się siedziba uczelni;
  - 6) 1/12 członków Rady Powierniczej powołuje stowarzyszenie absolwentów uczelni;
  - 7) 2/12 członków Rady Powierniczej powołuje Narodowa Rada Doskonałości Naukowej;
  - 8) 3/12 członków Rady Powierniczej powołuje Rada Powiernicza (kooptacja).
3. [...]



## Artykuł 17. [Komitety Rady Powierniczej]

1. Jeżeli Rada Powiernicza liczy 24 lub więcej członków, tworzy się komitety Rady Powierniczej: komitet nominacyjny, komitet wynagrodzeń, komitet audytu. Jeżeli Rada Powiernicza liczy 36 lub więcej członków, tworzy się dodatkowo komitet strategii.
2. Każdy komitet liczy nie mniej niż 5 członków, a komitet strategii liczy nie mniej niż połowę członków Rady. Jeden członek Rady Powierniczej może uczestniczyć w nie więcej niż dwóch komitetach Rady.
3. Co najmniej  $\frac{1}{3}$  członków komitetu nominacyjnego, komitetu wynagrodzeń i komitetu audytu powinni stanowić członkowie niezależni. Niedopuszczalne jest, aby więcej niż połowę składu komitetu stanowili członkowie powołani przez tego samego uprawnionego. Nie dotyczy to członków powołanych przez Radę Powierniczą.



## Artykuł 18 [Niezależni członkowie Rady Powierniczej]

1. Członkiem niezależnym Rady Powierniczej jest osoba, która spełnia łącznie następujące kryteria:
  - 1) nie jest zatrudniona w danej uczelni i nie była w niej zatrudniona przez okres co najmniej ostatnich 3 lat;
  - 2) nie jest i w ciągu ostatnich 3 lat nie była członkiem żadnej partii politycznej;
  - 3) nie pozostaje w podległości służbowej ani nie jest zatrudniona w ramach administracji rządowej ani samorządowej;
  - 4) nie posiada powiązań gospodarczych, rodzinnych lub innych z uczelnią, Prezydentem, Wiceprezydentem, Rektorem, Prorektorem, ani Dziekanem, które mogłyby skutkować konfliktem interesów wpływającym na jej osąd;
  - 5) nie istnieją inne okoliczności, które powodowałyby konflikt interesów oraz wpływałyby na osąd osoby będącej członkiem Rady Powierniczej.
2. Wszyscy członkowie powoływani przez Radę Powierniczą oraz wszyscy członkowie powoływani przez Narodową Radę Doskonałości Naukowej muszą być członkami niezależnymi.
3. Mandat niezależnego członka Rady Powierniczej wygasa z chwilą ustania któregokolwiek z kryteriów niezależności, o których mowa w ust. 1.
4. RP może zawiesić obowiązywanie wszystkich bądź niektórych kryteriów niezależności, o których mowa w ust. 1 w sytuacji, osoba powoływana na członka Rady Powierniczej została przedstawiona przez istotnego darczyńcę, sponsora albo innego dobrodzieja uczelni, a możliwość powołania do Rady Powierniczej osoby przedstawionej przez istotnego darczyńcę, sponsora albo innego dobrodzieja uczelni została przewidziana w stosownej umowie, zatwierdzonej przez RP.



## Organizacja (struktura) uczelni - Reforma powinna doprowadzić do stanu, w którym:

- uczelnie będą składały się z niewielkiej (5-10) liczby jednostek podstawowych (wydziałów, szkół), wydzielonych według klucza pokrywającego się z systematyką obszarów wiedzy bądź zbliżonego. Uczelnie będą również mogły wybrać strukturę bezwydziałową.
- konsolidacja organizacyjna w obrębie obszarów wiedzy będzie sprzyjała interdyscyplinarności badań oraz rozszerzeniu i uatrakcyjnieniu oferty dydaktycznej;
- rozdrobnienie („bałkanizację”), chaotyczną federalizację oraz kanibalizację zasobów zastąpi koordynacja, efektywna alokacja zasobów oraz centralny zarząd nad infrastrukturą (w tym rozbudowane centra usług wspólnych);

Ponieważ ukształtowanie struktury uczelni będzie znajdować się w gestii RP, wybór struktury będzie w większym stopniu przyczyniać się do sprawnego zarządzania oraz optymalizacji kapitału intelektualnego, a w mniejszym stanowić wypadkową interesów grupowych.

Ustrój,  
zarządzanie  
, i  
organizacja





- wzmocnieniu ulegnie autonomia pracowników naukowych ← znacznie większe, niż dotychczas, możliwości stowarzyszania się w jednostki wewnętrzne (**Zakłady, Centra, Instytuty**), tworzone **oddolnie**, przy zminimalizowanym nakładzie administracyjnym i z bardzo ograniczonym zakresem ingerencji władz uczelni *ex ante*, ze skupieniem się na ocenie ich pracy *ex post* → indywidualna inicjatywa będzie mogła przybierać **zinstytucjonalizowaną, ale mimo to elastyczną**, postać → powstanie **multicentrycznej** struktury uczelni, gdzie w Z/C/I będą gromadzili się pracownicy naukowcy realizujący, w powtarzalny sposób, wspólne projekty, zaangażowani w stały dialog naukowy, prowadzący formację doktorantów, korzystający ze wsparcia Post-Doc'ów, a także dostarczający ofertę dydaktyczną do programów kształcenia oferowanych przez uczelnię → **silna identyfikacja dualna** kadr: identyfikacja ze stosunkowo autonomiczną, wykreowaną oddolnie jednostką (Z/C/I/) oraz jednocześnie z uniwersytetem jako wspólnym sztyldem (renoma) i zapleczem (infrastruktura) dla wielu jednostek wewnętrznych;

Ustrój,  
zarządzanie  
, i  
organizacja



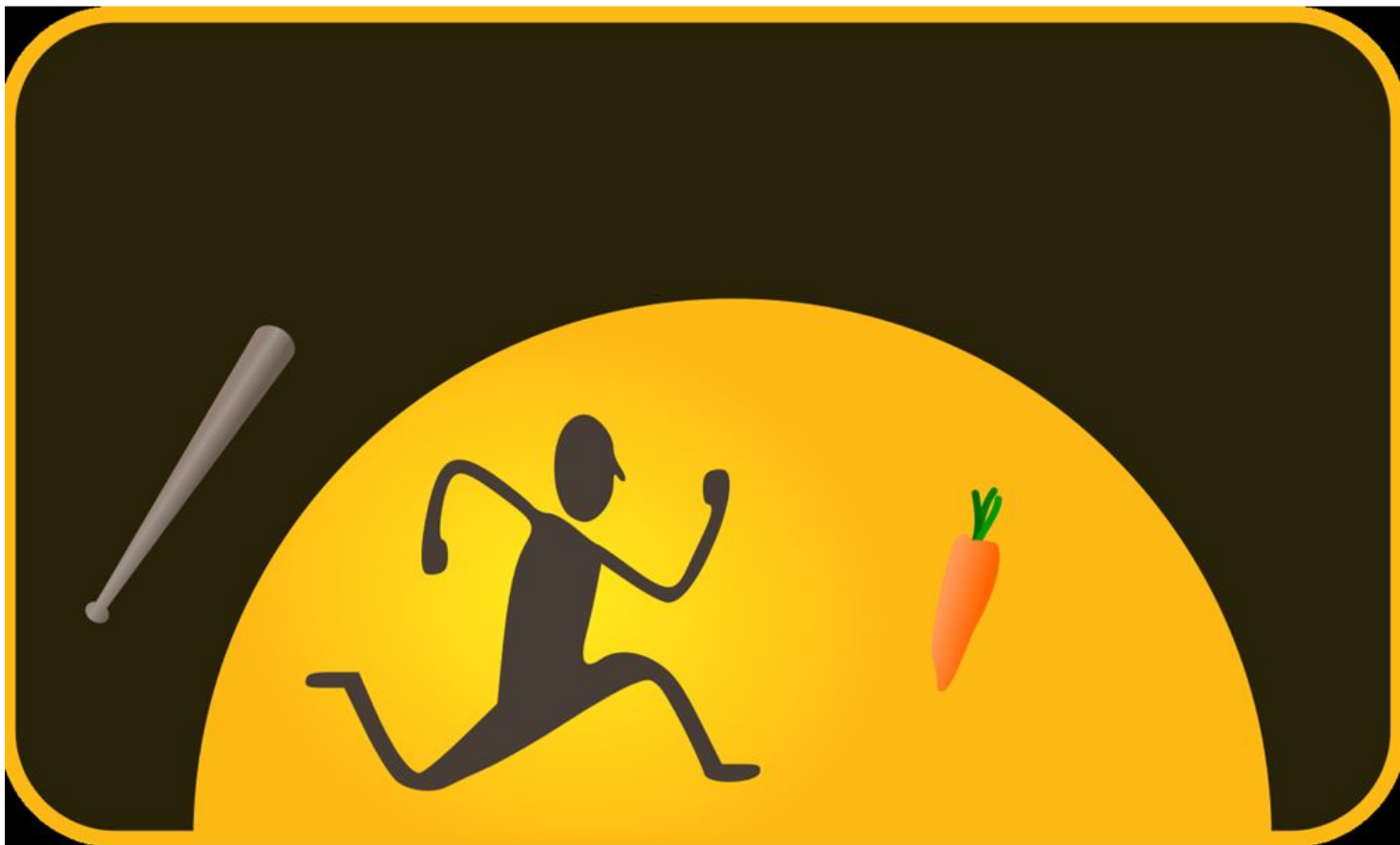
- radykalne zwiększenie autonomii naukowców w obrębie uczelni przyczyni się do urzeczywistnienia **idei zwinnego (*agile*) uniwersytetu**, zdolnego do szybkiego reagowania na potrzeby i wyzwania zmieniającego się świata. Ponadto zwiększy się zewnętrzne oddziaływanie uczelni i intensyfikacji ulegną jej kontakty z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz wpływ uczelni na świat zewnętrzny (*impact*);
- wolność oddolnego tworzenia jednostek pozytywnie wpłynie na **pluralizm światopoglądowy** w obrębie uczelni;
- możliwość przystępowania do i ustępowania z jednostek wewnętrznych (Z/C/I) wytworzy **naturalny mechanizm dbałości o relacje, standardy i postawy etyczne** → przyczynek do odrodzenia się etosu akademickiego;

Ustrój,  
zarządzanie  
, i  
organizacja



- możliwość uczestnictwo w więcej, niż jednej, tworzonej oddolnie jednostce. Każdy pracownik korzystający ze zdolności do stowarzyszania w obrębie uczelni będzie mógł **zadecydować o „procentowej” alokacji swojego zaangażowania**. Minimalnym ułamkiem zaangażowania będzie  $1/4$ , co oznacza, że każdy pracownik będzie mógł być uczestnikiem maksymalnie 4 jednostek wewnętrznych.
  - Przykład: Profesor Jan Kowalski jest informatykiem. W  $1/2$  swojego zaangażowania jest członkiem Zakładu Algorytmów i Systemów Adaptacyjnych, w  $1/4$  członkiem Instytutu Inteligentnych Systemów Informacji, zaś w pozostałej  $1/4$  członkiem Centrum Badań Ilościowych nad Polityką.
  - Przyniesiony przykład pokazuje, że **poprawa w zakresie instytucjonalizacji pracy zespołowej w sposób oddolny, połączona z elastycznością w alokacji (dysponowania) „ułamkami” własnego zaangażowania naukowca, przyczyni się do stymulowania interdyscyplinarności badań naukowych.**

Ustrój,  
zarządzanie  
, i  
organizacja



Źródło: Neoclassical\_Velocity.JPG: [UnitfreakCarrot.svg](#): Nevit Dilmen (talk)[Stick.svg](#): Nevit Dilmen (talk)derivative work: Nevit Dilmen (talk) - [Neoclassical\\_Velocity.JPGCarrot.svgStick.svg](#), CC BY-SA 3.0, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=15756537>

***getting incentives right***

Ustrój,  
zarządzanie  
, i  
organizacja



✓ może

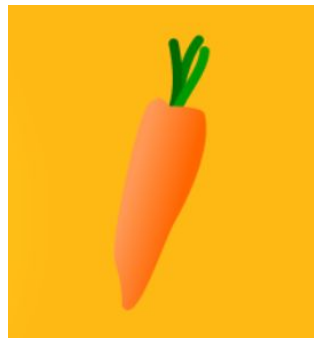
✓ chce

✓ musi

- Reforma ustroju (**może**)



- Reforma bodźców (**chce**, **musi**)



Ustrój,  
zarządzanie  
, i  
organizacja



## Reforma bodźców (**chce**)




- **algorytm** finansowania uczelni (wzrost roli dotacji na badania → bodziec do pozyskiwania najlepszych naukowców → dążenie do jakości motywowane materialnie (atrakcyjne wynagrodzenie) i pozamaterialnie (reputacja, pasja, zdrowa konkurencja)
- specjalne finansowanie dla **inicjatyw doskonałości** naukowej
- **dodatkowe bodźce** do ubiegania się o **fundusze** spoza budżetu centralnego, np. zasada „**1+1**”
- → optymalizacja polityki kadrowej
  - konkurencja o talenty
  - nowa formuła **angażowania praktyków**


Ustrój,  
zarządzanie  
, i  
organizacja



## Reforma bodźców (**musi**)



- Więcej **transparentności** – po stronie podażowej (kadry akademickie) i popytowej (studenci)
- **Podaż**, czyli jak rekrutować pracowników naukowych →  Ludzie
- **Popyt**, czyli jak powinni móc decydować studenci
  - **entry & exit**: transparentność przez obowiązki informacyjne (amer. *college score card*)
  - **voice**: ewaluacja (powszechna, obowiązkowa)



Ustrój,  
zarządzanie  
, i  
organizacja

# Czy polskie jednostki mogą być globalnymi liderami?

warunkiem jest doświadczenie, zasoby kadrowe, infrastruktura, kontakty, reputacja, masa krytyczna (publikacje + projekty + wdrożenia + patenty)

obecnie nie stać nas na spełnienie tych warunków we wszystkich obszarach nauki

konieczność wyłonienia obszarów i jednostek, w których szanse na pełnienie wiodącej roli są stosunkowo duże

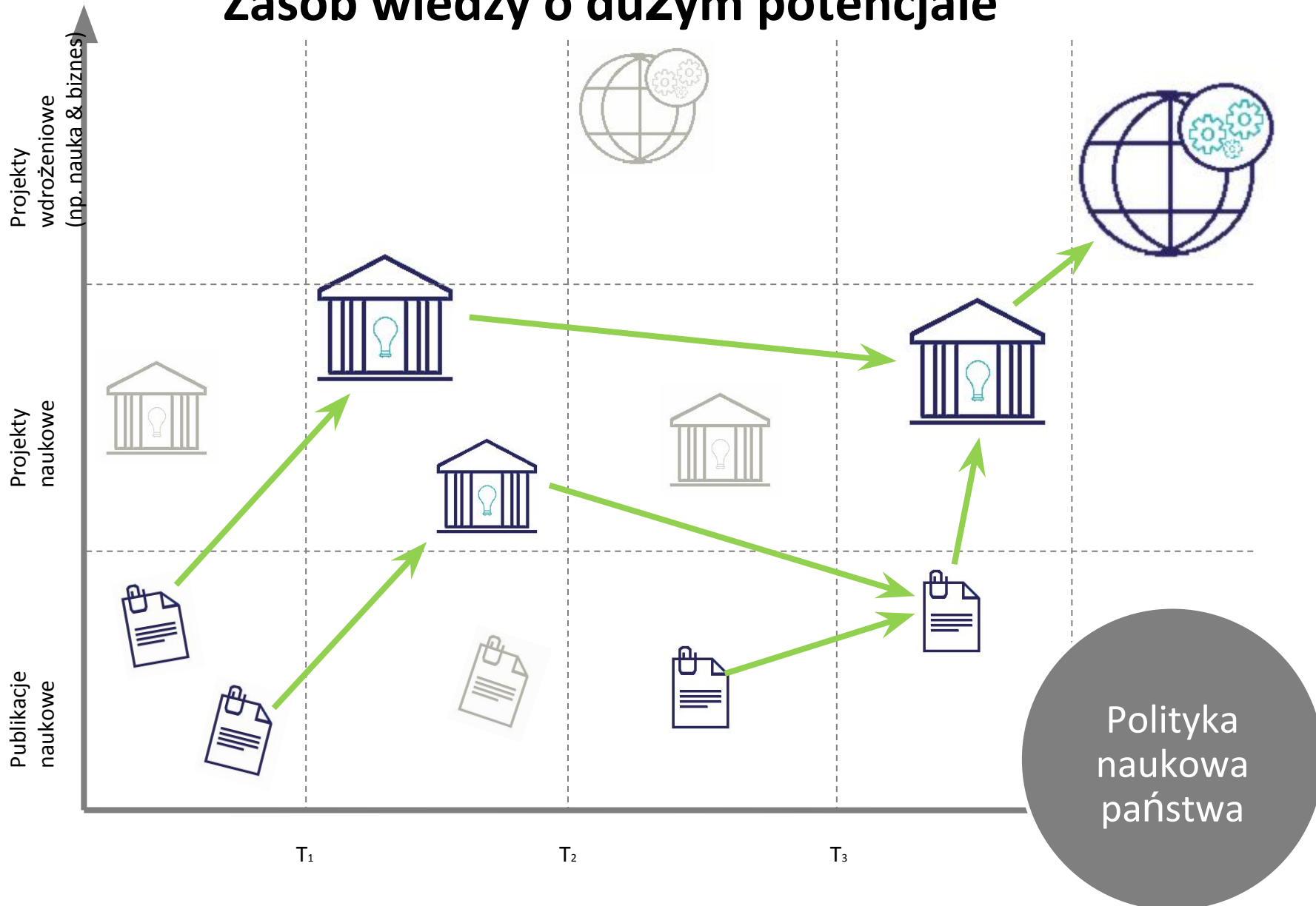
Polityka naukowa państwa





- **Stratyfikacja i parametryzacja**
  - Zmiana filozofii parametryzacji (zobiektywizowanie kryteriów)
- **Nowe kategorie:**
  - A: Przełomy (dr, mgr)
  - B: Innowacje (dr, mgr, lic.)
  - C: Mikroinnowacje (mgr, lic.)
  - D: Usprawnienia (lic.)
- **Konsolidacja (smart consolidation)**

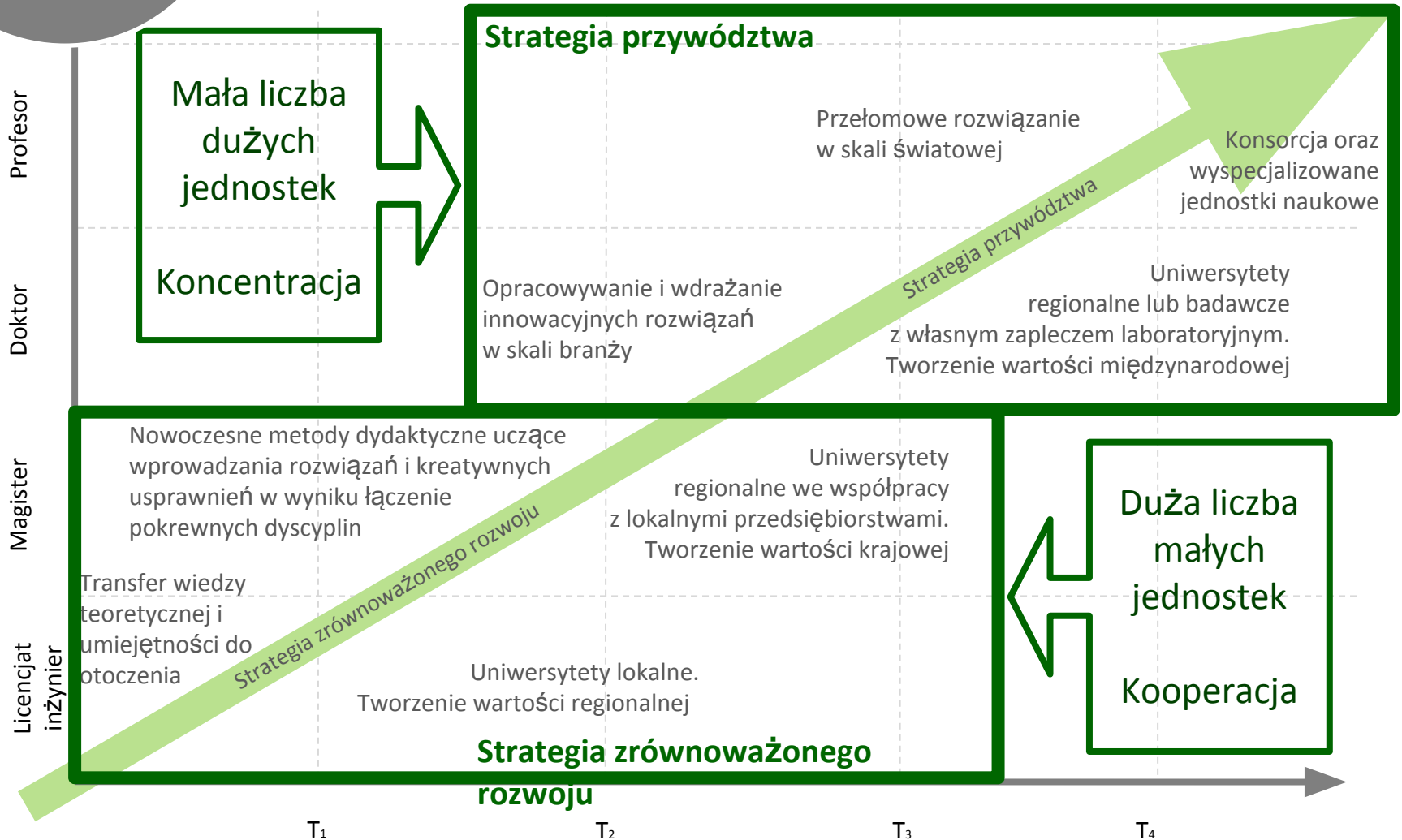
# Zasób wiedzy o dużym potencjale



Polityka naukowa państwa

# Strategie dla polskiej nauki

Zasób wiedzy o dużym potencjale do przełomu





- **Konieczność zrównoważenia wyzwań i ambicji globalnych z polityką regionalną**
  - strategia przywództwa w obszarach **wiodących** (aspiracje globalne i ponadregionalne) → **konsolidacja** organizacyjna (stała) lub zadaniowa (ad hoc)
  - strategia zrównoważonego rozwoju w pozostałym zakresie (aspiracje regionalne i lokalne)
- **Typy uczelni**
  - akademickie
  - nieakademickie (zawodowe)
- **Wdrożenie reformy**
  - konkurencja regulacyjna
  - bodźce i pilotaże
  - *golden parachutes*

Polityka  
naukowa  
państwa



- **bazowa**, stabilna, przewidywalna dotacja statutowa (z budżetu centralnego)
  - konieczny **znaczący wzrost nakładów po przeprowadzeniu reform ustrojowych**
  - konieczność znacznej poprawy finansowania młodych naukowców, w tym doktorantów i postdoców – (mniej doktorantów, za to bardziej selektywny nabór i godziwe stypendia)
- **inicjatywy doskonałości** (na zasadzie konkurencyjnej)
- Środki zewnętrzne (*third-party funding*)
  - biznes
  - alumni
  - regiony
  - donacje i testamenty prywatne
- (!) **bodźce** zachęcające do pozyskiwania środków zewnętrznych (np. **zasada „1+1”**)



Pieniądze



# Komitet Sterujący

- **dr hab. Arkadiusz Radwan** – Kierownik Projektu
- **dr hab. Jan Fazlagić**
- **prof. dr hab. Irena Hejduk**
- **prof. Maciej Kisilowski**
- **mgr Leszek Stypułkowski**
- **dr hab. inż. Janusz Zawiła-Niedźwiecki**



INSTYTUT ALLERHANDA

# STRONA PROJEKTU – USTAWA 2.0 (INSTYTUT ALLERHANDA)



INSTYTUT ALLERHANDA

[Start](#) [Założenia](#) [Konsultacje](#) [Komitet Sterujący](#) [Podzespoły badawcze](#) [Asystenci naukowci](#) [Galeria](#) 



## Ustawa 2.0

Reforma polskiej nauki i szkolnictwa wyższego

Instytut Allerhanda

Instytut Allerhanda pracuje nad reformą polskiej nauki! 23 maja 2016 MNiSW rozstrzygnęło konkurs „Ustawa 2.0” na opracowanie nowej konstytucji polskiego szkolnictwa wyższego. Projekt złożony przez Zespół naukowców skupionych wokół Instytutu Allerhanda został wybrany przez Ministerstwo do dalszego opracowania. Jest on jednym z trzech zwycięskich projektów – spośród 15 zgłoszonych do konkursu. Kierownikiem Zespołu jest Prezes Instytutu, dr hab. Arkadiusz Radwan. Koordynatorem etapu przygotowawczego był Jakub Zygućki z IA.

Wybrane projekty obejmują przeprowadzenie badań naukowych i opracowanie propozycji założeń nowych regulacji w obszarze szkolnictwa wyższego. Obowiązkiem interdyscyplinarnych zespołów badawczych jest przeprowadzenie konsultacji ze środowiskiem naukowym i akademickim oraz opracowanie raportu z konsultacji wraz ze stanowiskiem autorów projektów założeń (w odniesieniu do zgłoszonych w ramach konsultacji uwag, wątpliwości, propozycji). Tak przygotowane, kompletne dokumenty, zawierające opinie autorów i środowiska oraz gotowe propozycje konkretnych rozwiązań staną się podstawą do stworzenia nowej ustawy.





**Dziękuję za wysłuchanie.  
Proszę o Państwa opinie, uwagi i  
pytania.**

**allerhand.pl  
ReformaNauki.pl**

