

*Szanowny Pan Minister Dariusz Wiczorek
Minister Nauki*

Gratulujemy i życzymy powodzenia na stanowisku Ministra Nauki w Polsce.

Międzynarodowy zespół ekspertów do spraw ewaluacji śródkresowej w programie „Inicjatywa doskonałości – uczelnia badawcza” (IDUB) z przyjemnością informuje o znaczących postępach na drodze do osiągnięcia międzynarodowego znaczenia w dziedzinie badań, do czego przyczyniło się i co umożliwiło zwiększone wsparcie finansowe dla grupy dziesięciu uniwersytetów wybranych w pierwszej edycji programu.

Podczas śródkresowej ewaluacji IDUB zespół zaobserwował proces zmian na polskich uczelniach badawczych. Celem programu doskonałości jest stymulowanie niewielkiej liczby polskich uniwersytetów tak, aby mogły konkurować z najlepszymi europejskimi uniwersytetami intensywnie zajmującymi się badaniami. Zespół dostrzega również wysiłki Polski mające na celu zachęcanie, poprzez równoległe mechanizmy, do doskonalenia uczelni regionalnych i uczelni zawodowych.

Zespół pochwała Ministerstwo za wdrożenie doradczego i nieinwazyjnego systemu monitorowania IDUB oraz za zaproszenie członków międzynarodowego zespołu ekspertów do udziału w trzech konferencjach IDUB, które odbyły się w latach 2020-2022. Zespół zalecił Ministerstwu zwrócenie szczególnej uwagi na trzy kluczowe kwestie w ewaluacji śródkresowej:

- kultura pracy, zarządzanie i organizacja wewnętrzna we wszystkich uniwersytetach wybranych w pierwszej edycji programu, a w rzeczywistości we wszystkich przyszłych uniwersytetach; oraz regularne monitorowanie postępów przez organy zarządzające (rady) uniwersytetów;
- postępy w kierunku zawarcia sojuszy i przeprowadzania federalizacji, szczególnie w przypadkach, gdy kilka instytucji znajduje się w tym samym mieście; oraz
- inwestowanie w kapitał ludzki jako najwyższy priorytet, co oznacza rekrutowanie, rozwijanie i zatrzymywanie najlepszych talentów zarówno jako pracowników, zwłaszcza początkujących naukowców, jak i jako studentów.

Zespół sformułował swoją niezależną opinię na podstawie obszernych informacji, w tym przeglądu dokumentów w systemie OSF, wizyt na wszystkich 10 uniwersytetach oraz rozmów z pracownikami i studentami. Zespół ekspertów spotkał się z setkami pracowników uniwersytetów i przedstawicieli kierownictwa podczas 10 wizyt; eksperci doszli do wniosku, że wizyty były istotnym elementem sprawiedliwego i rygorystycznego procesu oceny.

Wszystkie 10 uniwersytetów IDUB otrzymało pozytywną ocenę.

IDUB to program stworzony w celu stymulowania transformacji; dlatego też uniwersytety zostały ocenione na podstawie postępów w realizacji tej transformacji, a nie na podstawie wykazu określonych osiągnięć. Kluczową cechą Inicjatywy Doskonałości jest możliwość osiągnięcia wymiernych postępów w krótkim czasie trwania programu. Zdajemy sobie jednak sprawę z tego, że zmiany w tradycjach i utrwalonych praktykach mogą zająć dekady, a nie lata; utrzymanie lepszych wyników będzie zatem niezbędne do osiągnięcia międzynarodowego znaczenia w dziedzinie badań.

Zespół ekspertów zaobserwował znaczące zmiany kulturowe po wprowadzeniu ustawy 2.0 z 2018 r., które były możliwe dzięki elastyczności zapewnianej przez IDUB. Na niektórych z 10 uniwersytetów poczucie odpowiedzialności i dumy było oczywiste, a wszelkie opóźnienia w realizacji priorytetów IDUB wynikały głównie ze skutków pandemii COVID-19 i okoliczności geopolitycznych. W innych jednak pewność siebie przyćmiła nowe możliwości, a elastyczność i przestrzeń ekonomiczna zapewniona przez IDUB nie została dobrze doceniona; przeważała pewna niechęć do zmian. Ogólnie rzecz biorąc, nie było jasne, kiedy zmiany były spowodowane trendami demograficznymi, ograniczeniami budżetowymi lub prawnymi, a nie proaktywnym procesem zmian umożliwionym przez IDUB. Każdy uniwersytet bazuje na swojej wyjątkowej historii, a uniwersytety uczestniczące w programie mają bardzo różne punkty wyjścia do przekształcenia w uniwersytety intensywnie zajmujące się badaniami reprezentujące międzynarodowe standardy. Każdy uniwersytet podążał własną ścieżką transformacji i w różnym tempie; nie wszystkie zwróciły uwagę na trzy

wyżej wymienione punkty, a niektóre były głównie zajęte obroną swojego postrzeganego statusu. Zespół dostrzega jedną cechę wspólną dla 10 uniwersytetów: wszystkie inwestują w swój kapitał ludzki i udoskonalają go. Ważną częścią tego procesu była w różnym stopniu dywersyfikacja personelu, zarówno pod względem wieku, płci, jak i narodowości.

W większości przypadków mniej imponujące były wysiłki na rzecz poprawy kultury pracy i organizacji wewnętrznej. Na działania podjęte w celu wyeliminowania niepotrzebnych podziałów na uniwersytetach nadal trzeba poczekać. Schematy organizacyjne pozostają zbyt skomplikowane, a uniwersytety należy ponownie zachęcić do starannej weryfikacji swoich wewnętrznych struktur i poszukiwania sposobów na zwiększenie zarówno wydajności, jak i możliwości wywierania wpływu. Zespół zaobserwował znaczne różnice między uniwersytetami w odniesieniu do zaangażowania ze strony rektorów; chwalimy te uniwersytety, na których zaangażowanie to jest wyraźne i ma charakter strategiczny. Bardzo satysfakcjonujące jest to, że programy IDUB na niektórych uniwersytetach były kontynuowane z zachowaniem tempa po zmianach kierownictwa. Zalecamy jednak, aby zespoły kierownicze uczelni intensywniej korzystały z porad zewnętrznych rad doradczych i innych źródeł inspiracji.

W Polsce nadal istnieją niedostatecznie wykorzystane możliwości poprawy efektywności sektora szkolnictwa wyższego poprzez konsolidację instytucjonalną. Ponadto istnieje ogromny potencjał poprawy zarówno wydajności, jak i jakości badań poprzez promowanie działalności interdyscyplinarnej oraz poprzez osiągnięcie „masy krytycznej” (co oznacza skalę działalności umożliwiającą uzyskanie prawdziwie trwałych postępów i osiągnięć) w kluczowych obszarach badawczych poprzez ścisłą współpracę między uniwersytetami oraz z lokalnymi pozauniwersyteckimi instytucjami badawczymi. Istnieje możliwość federalizacji instytucji szkolnictwa wyższego w kilku głównych miastach Polski, w tym przeprowadzenia pełnych fuzji w stosownych przypadkach. Większa uwaga poświęcona tym obszarom przyniosłaby znaczne korzyści zarówno pod względem jakości, jak i wpływu wyników badań, a także doprowadziłaby do poprawy międzynarodowej reputacji polskich uniwersytetów.

Ogólnie rzecz biorąc, kultura składania wniosków i konkurowania o granty oraz nagradzania osób osiągających wysokie wyniki staje się akceptowana i mile widziana. Pozyskanie krajowych grantów badawczych ma kluczowe znaczenie jako ważny prekursor pomyślnego ubiegania się o granty międzynarodowe. W niektórych przypadkach zaobserwowaliśmy – i pochwalamy – coraz większe docenianie znaczenia roli lidera, a nie tylko uczestniczenia w międzynarodowych konkursach.

Podsumowanie

Międzynarodowy zespół ekspertów pochwała Ministerstwo i kraj za utrzymanie programu IDUB, a uniwersytety za to, że zaszły daleko na drodze do wdrożenia koncepcji IDUB w trudnych warunkach zewnętrznych spowodowanych zakłóceniami związanymi z pandemią i pogarszającą się sytuacją geopolityczną. Prawne, ekonomiczne i społeczne otoczenie uniwersytetów szybko się zmienia, a dla uniwersytetów wyzwaniem jest szybka zmiana struktur i kultury organizacyjnej, które były instytucjonalizowane przez wiele dekad. Niemniej zespół znalazł mocne dowody na to, że finansowanie IDUB ułatwiło znaczące zmiany kulturowe i istotnie rozwinęło system uniwersytecki. Wszystkie raporty śródk okresowe są przesyłane do systemu OSF. Dla każdego uniwersytetu opracowano zalecenia, na które uniwersytet powinien zwrócić szczególną uwagę w drugiej połowie tego początkowego okresu finansowania, aby spełnić swoje ambicje i w pełni wykorzystać możliwości oferowane przez program IDUB.

Międzynarodowy zespół ekspertów jest wdzięczny Panu jako Ministrowi, Ministerstwu i zespołowi ds. IDUB za umożliwienie zespołowi prowadzenia pracy w pełni niezależny sposób oraz za szybkie i skuteczne dostarczenie nam wszystkich niezbędnych informacji. Uważamy, że wynik jest sprawiedliwą i prawidłową oceną 10 wybranych polskich uczelni badawczych w ramach programu IDUB.

W imieniu międzynarodowego zespołu ekspertów

Lauritz B. Holm-Nielsen

Przewodniczący Międzynarodowego Zespołu Ekspertów