

„Nauka i Szkolnictwo Wyższe”, nr 2/34/2009

Gilbert Béréziat

Od Uniwersytetu Piotra i Marii Curie do Uniwersytetu Sorbony. Radykalna reforma zarządzania francuskimi uniwersytetami

Wychodząc w swoich rozważaniach od akcentów historycznych i kontekstu międzynarodowego, autor próbuje uzasadnić potrzebę radykalnych reform szkolnictwa wyższego i organizacji badań naukowych we Francji. Wskazuje przy tym na bariery występujące w codziennej praktyce, na konieczność wzmocnienia powiązań między szkolnictwem wyższym i badaniami naukowymi, na potrzebę rozwoju kontaktów między uniwersytetami i przedsiębiorstwami. Jako profesor i wieloletni prezydent Uniwersytetu Piotra i Marii Curie (Paris VI), wielokrotnie odwołuje się do doświadczeń tej uczelni w racjonalizowaniu finansowania i zarządzania kształceniem studentów oraz badaniami.

Słowa kluczowe: Paris VI, Sorbona, Uniwersytet Piotra i Marii Curie, zarządzanie uniwersytetami, reforma uniwersytetów francuskich.

Rozwój matematyki idzie w parze z odkryciami, i dzieje się tak od czasów kości z Ishango (ponad 20 tys. lat temu) do epoki sumeryjskiej. To Arystoteles stworzył metodologię naukową, ale dopiero w XIII w. arystotelizm, propagowany przez Arabów, został przyjęty przez scholastykę i zaczął przenikać powstające uniwersytety. Mimo to aż do czasów renesansu badania naukowe pozostawały w dużej mierze jedynie dziełem błyskotliwych jednostek, które często, pod zarzutem podważania dogmatów religijnych, przyplącały to wolnością, a nawet życiem. Realne zmiany zaczęły następować dopiero w XVI w., wraz z rewolucją Bacona, opartą na utopiach Tomasza More'a. Bacon stworzył przede wszystkim „Dom Salomona”, który jest pierwowzorem naszych współczesnych instytucji badawczych oraz skupia w sobie wszystkie narzędzia i środki niezbędne do naukowej eksploracji świata.

Wielkie wojny XIX i XX w. silnie stymulowały badania naukowe i stwarzały warunki do anglosaskiej przewagi na tych polach w świecie. Vannevar Bush, współtwórca w 1927 r. komputera rozwiązującego proste równania różniczkowe, w 1950 r. stworzył amerykańs-

ką Narodową Fundację Nauki (National Science Foundation – NSF) i został jej pierwszym dyrektorem. Aby nadrobić opóźnienia, we Francji w okresie międzywojennym tworzono ośrodki badawcze i mnożono je po II wojnie światowej. Jednak wynikające stąd rozdrobnienie instytucjonalne stało się słabym punktem całego systemu, odsuwając coraz bardziej badania od szkolnictwa wyższego.

Wielka Brytania bardzo wcześnie tworzyła instytucje publicznego finansowania niezależne od państwa: badania medyczne (1913), środowisko naturalne (1965), biotechnologia (1994), nauki humanistyczne (1998), inżynieria i fizyka (2002), ekonomia i nauki społeczne (2003). W 2002 r. wszystkie te instytucje zostały zintegrowane w ramach Rady ds. Badań Zjednoczonego Królestwa (Research Council of United Kingdom). We Francji, w 2007 r., powstała Narodowa Agencja ds. Badań (L'Agence Nationale de la Recherche – ANR), która jednak nadal konkuruje z innymi instytucjami i jest ściśle kontrolowana przez państwo. Pod względem etycznym wciąż pozostaje ona nieokreślona.

W listopadzie 2008 r. prof. Simon Marginson z Centre for the Study of Higher Education Uniwersytetu w Melbourne oświadczył, że nagłe pojawienie się gospodarki opartej na wiedzy od chwili demokratyzacji Internetu dwadzieścia lat temu było przełomem w historii ludzkości, porównywalnym do rewolucji przemysłowej i neolitycznej. Świat staje się jedną wielką strefą komunikacji i wiedzy, pozostając jednocześnie różnorodnym z punktu widzenia politycznego, językowego i kulturowego. Podczas gdy polityka ekonomiczna jest zdeterminowana przez interesy indywidualne i narodowe, a rozwój światowy bardzo nierównomierny, odkrycia naukowe, kultura i projekty na życie przybierają kształt uniwersalny. Analiza neoliberalna nie docenia wystarczająco dynamizmu rewolucji wywołanej przez Internet oraz nie chce dostrzec, że znaczna część informacji i wiedzy nie może stać się przedmiotem tradycyjnego handlu (towar za pieniądź), lecz tworzy dobra przekazywane swobodnie. Jeśli dostęp do wiedzy staje się swobodny i darmowy, to korzyść wynikająca z „pierwszeństwa ruchu” (*first mover advantage*) znika, ponieważ nowe wiadomości mogą być powielane niewielkim kosztem. Dlatego też „uwolniona” wiedza postępuje szybciej niż ta, która opiera się na mechanizmach rynkowych. *Copyright* nie zastąpi już zatem więcej zanikającego *first mover advantage*, który nie dość, że jest trudny do reglamentowania, to w dodatku przez cały czas łamany.

W latach siedemdziesiątych XX w. w Stanach Zjednoczonych, w samym sercu skupisk uniwersyteckich, tam, gdzie niegdyś kwitły sady owocowe, pojawił się model integracyjny młodych, innowacyjnych przedsiębiorstw specjalizujących się w biotechnologiach i w informatyce. To właśnie Dolina Krzemowa (Silicon Valley), która wyrze znaczący wpływ na pierwszą „rewolucję kulturalną” w dziedzinie francuskich badań naukowych, zainicjowaną przez późniejszego ministra edukacji narodowej, Jean-Pierre Chevenementa.

Obecnie kwestionuje się popularną do niedawna ideę surowego podejścia do własności intelektualnej na uniwersytetach, mającego na celu nasilenie komercjalizacji wyników badań. Komercjalizacja bowiem wymaga tajności niezbędnej do tego, aby firmy przejmowały korzyści z wyników badań, natomiast uniwersytety mogłyby odegrać korzystniejszą rolę w gospodarce, ujawniając i publikując te wyniki. Ochrona własności intelektualnej podnosi koszty wiedzy ponoszone przez korzystających z tej wiedzy, podczas gdy ważnym celem politycznym jest właśnie zmniejszenie tych kosztów dla przemysłu. To dlatego OECD zmieniła swoje priorytety, przechodząc z ochrony własności intelektualnej do wolnego dostępu do wiedzy i wyników badań naukowych. W swojej publikacji z 2008 r.

Tertiary Education for the Knowledge Society OECD pokazuje, że szkolnictwo wyższe i rozpowszechnianie wiedzy są fundamentami wzrostu zdolności badawczych i szeroko rozumianego rozwoju. Otwieranie laboratoriów przy jednoczesnym nawiązywaniu współpracy, kontakty nieformalne między przemysłem a pracownikami uniwersyteckimi, udział w seminariach i kongresach, korzystanie z literatury naukowej – to wszystko może być stosowane w celu przeniesienia wiedzy z sektora publicznego do sektora prywatnego. Stało się jasne, że zwiększone i bezpośrednie kontakty między uniwersytetami i przedsiębiorstwami są niezbędne.

Badania pozostają nadal przede wszystkim domeną każdego badacza: trzeba umieć postawić hipotezę, szukać strategii i środków umożliwiających jej odrzucenie lub przekroczenie. To stwierdzenie pasuje zarówno do umysłowych doświadczeń filozofów lub matematyków, jak i do biologów molekularnych, fizyków, a nawet biohakerów. Jednak ogromna masa dokumentów znajdujących się w obiegu lub zalegających w bibliotekach, konieczność posiadania dostępu do „wielkich narzędzi” powoduje, że potrzebna jest bardziej skomplikowana organizacja. Konieczność wzmocnienia powiązań między szkolnictwem wyższym i badaniami naukowymi we wszystkich dziedzinach oraz potrzeba podniesienia rangi doktoratów na świecie ustawiają uniwersytety w centrum całego systemowego „mechanizmu”. Ponadto w uniwersytetach szczególnie aktywnych pod względem prowadzenie badań, zwłaszcza w dziedzinach ścisłych, student zaciekawiony i pomysłowy stał się dobrem rzadkim, a to przede wszystkim dlatego, że francuski system wypacza konkurencję poprzez przesadne faworyzowanie selektywnych ścieżek edukacyjnych, w których badania naukowe nie liczą się wcale lub w niewielkim stopniu.

Dlatego też Uniwersytet Piotra i Marii Curie (Paris VI) został zmuszony do rozwinięcia swojej polityki w dziedzinie badań i kształcenia, a w każdym razie, w reakcji na ten stan rzeczy, powstała własna organizacja badań prowadzonych na tej uczelni. Oparta została ona na następujących zasadach: większe poczucie odpowiedzialności pracowników naukowych, niezależnie od ich statusu, podstawowa rola utworzonych oddolnie, ewaluowanych i wyselekcjonowanych zespołów badawczych, maksymalne ograniczenie biurokracji w sferze zarządzania, zabezpieczenie zasobów własnych zespołów badawczych przed zakusami administracji. Ważnym momentem w organizacji badań na wspomnianym wyżej uniwersytecie, wydarzeniem powracającym co cztery lata, jest wspólne określanie celów, polegające na przygotowaniu kontraktu na następny okres czteroletni. To czas mobilizacji, kiedy rozstrzygają się losy uczelni i kiedy wszystko może się zdarzyć...

Doświadczenia Uniwersytetu Paris VI przekonują, że w celu zapewnienia uczelni racjonalnego zarządzania należy umożliwić zespołom badawczym niezależne dysponowanie własnymi środkami – stanowiącymi w planie czteroletnim zabezpieczenie finansowania kontraktowego, a pochodzącymi z programów Narodowej Agencji ds. Badań (ANR) lub innych instytucji, z dotacji wspólnotowych, z subwencji od przedsiębiorstw przemysłowych. Kontrakty te powinny obejmować także finansowanie zasobów ludzkich. Jeśli natomiast chodzi o bieżące zarządzanie funduszami na działalność statutową, to odpowiedzialność w tej kwestii należałoby przekazać, o ile tylko byłoby tym zainteresowani, kierownikom laboratoriów i szefom zespołów badawczych, które zdobyły kontrakty lub granty. Zainteresowanym laboratoriom powinno się ponadto umożliwić korzystanie z jednej lub nawet kilku kart kredytowych Eurocard/Mastercard. A dla inwestycji innych niż w nierucho-

mości (o wartości do 133 tys. euro netto) kompetencje w zakresie prowadzenia operacji rynkowych powinny przejść w ręce kierowników laboratoriów.

Na Uniwersytecie Piotra i Marii Curie uruchomiona została całościowa i całoroczna procedura budżetowa, polegająca na tym, że laboratoria składają wniosek o dofinansowanie działalności, po czym środki te otrzymują i inwestują, uwzględniając przy tym własne zasoby „odnawialne”, kontraktowe i tworząc ewentualnie nowe miejsca pracy. 1 stycznia 2010 r. został otwarty budżet. Jego realizacja podlega stałej kontroli.

Przyjęta przez Uniwersytet strategia określa charakter prezydencji podczas trwania danej kadencji. Wiceprezydent odpowiedzialny za badania i innowacje jest równocześnie członkiem Komitetu Wykonawczego Uniwersytetu, który w kwestiach spornych pełni rolę arbitra. Jemu też podlega dyrekcja administracyjna, jest odpowiedzialny za dyrektorów do spraw badań oraz za współpracę z przemysłem i za kontrakty.

Do zakresu obowiązków dyrekcji administracyjnej Uniwersytetu Paris VI należy zajmowanie się budżetem, śledzenie przebiegu badań oraz prowadzenie dokumentacji. Ponadto dyrekcja wspiera laboratoria, zarządza usługami badawczymi uczelni i funduszem rezerw inwestycyjnych, a także działem przemysłowym i handlowym oraz działem zajmującym się kontraktami europejskimi. Nadzoruje również opracowywanie kontraktów badawczych i zajmuje się koordynacją współpracy z partnerami (tj. z instytucjami badawczymi, uniwersytetami i innymi organizacjami).

Uniwersytet Piotra i Marii Curie powołał organ decyzyjny. Jest nim dyrekcja ds. badań, która opracowuje system podziału kredytów odnawialnych co cztery lata, ogłasza przetargi i udziela pomocy przy przygotowywaniu posiedzeń rady naukowej. Przygotowuje, pod odpowiedzialność wiceprezydenta ds. badań, część wniosku o czteroletni kontrakt dotyczący badań. Od momentu, kiedy Uniwersytet ponosi pełną odpowiedzialność za swój budżet, dyrekcja ds. badań nadzoruje również prawidłowe funkcjonowanie komisji dyscyplinarnych, które sprawdzają wnioski o premie badawcze, o premie w związku z realizowanymi inwestycjami i o premie dla administracji.

Podsumowując tę krótką prezentację, można stwierdzić, że od osiemnastu miesięcy Uniwersytet Piotra i Marii Curie zyskał wiele w zakresie możliwości prowadzenia własnej polityki. Mając na uwadze fakt, że powinien on stać się „uniwersytetem globalnym” i że sam nie byłby w stanie osiągnąć tego celu, nawiązał bliższą współpracę z dwiema innymi uczelniami z Dzielnicy Łacińskiej Paryża – z uniwersytetami Paris-Sorbonne (Paris IV) i Panthéon-Assas (Paris II). „Federacja” ta właśnie została zatwierdzona przez rady administracyjne zainteresowanych uczelni i będzie odtąd nosiła nazwę Uniwersytetu Sorbony. Ostateczna forma zarządzania nową strukturą zostanie ustalona w chwili, kiedy wszystkie trzy uniwersytety uzyskają całkowitą autonomię. Tak już jest w przypadku Uniwersytetu Piotra i Marii Curie. Uniwersytet Panthéon-Sorbony jest w trakcie realizacji tego projektu, a Uniwersytet Paris-Sorbonne (Paris IV) zakończy tę procedurę w 2011 r.

Przekład z francuskiego
Adam **Gatkowski**