

Prof. zw. dr hab. Marek Kwiek  
Centrum Studiów nad Polityką Publiczną  
Katedra UNESCO Badań Instytucjonalnych i Polityki Szkolnictwa Wyższego  
UAM w Poznaniu  
[kwiekm@amu.edu.pl](mailto:kwiekm@amu.edu.pl); [www.cpp.amu.edu.pl](http://www.cpp.amu.edu.pl)

## **Konkurencja, mierzalność i porównywalność jako wyzwania dla polskich uniwersytetów**

*Gala Speech  
na Konferencji LUMEN 2017: Leaders in University Management,  
Warszawa, 13 listopada 2017*

Drodzy Państwo,

ogromnie cieszę się z możliwości dzisiejszego wystąpienia i serdecznie dziękuję organizatorom za ten zaszczyt.

Przedstawię Państwu krótką analizę sytuacji, w jakiej znalazły się dzisiaj polskie uniwersytety. Przede wszystkim – i to będzie punkt wyjścia – pokażę konsekwencje wkroczenia do polityki naukowej międzynarodowych danych porównawczych. Okazuje się mianowicie, że jeśli tylko chcemy, to możemy dowiedzieć się niemal wszystkiego o niemal wszystkim i o niemal wszystkich (w nauce i w szkolnictwie wyższym).

Staliśmy się dla świata jako system, instytucje i pojedynczy naukowcy niemal przezroczyści. A jeśli nas nie widać, to tym gorzej dla nas. Nadeszła bowiem epoka mierzalności i widzialności wszystkich wymiarów funkcjonowania uczelni – co niesie z sobą daleko idące konsekwencje dla polskich uniwersytetów i polskich naukowców.

Wiemy dziś niemal wszystko – ale i niemal wszystko jesteśmy w stanie ze sobą porównać w kontekście międzynarodowym ... Nakłady na badania i ich efekty, produktywność naukową i wzorce międzynarodowej współpracy, kanały publikacyjne i dystrybucję czasu akademickiej pracy... To potężne wyzwanie.

Zacznę od poziomu najbardziej ogólnego – aby skończyć na najbardziej szczegółowym, czyli na Ustawie 2.0.

### **1. Dwa paradygmaty**

Funkcjonują dzisiaj dwa paradygmaty myślenia o misji uniwersytetu (i roli szkolnictwa wyższego). Pozostają one ze sobą w głębokim konflikcie.

Z jednej strony funkcjonuje paradygmat globalny dotyczący kierunków reform (to choćby rekomendacje pochodzące z OECD czy Komisji Europejskiej) Jest on silnie wspierany przez idee Nowego Zarządzania Publicznego (*New Public Management*), które profesjonalizują instytucje akademickie i zamieniają je w dobrze zarządzane organizacje.

Z drugiej strony funkcjonuje tradycyjny paradygmat akademicki – intuicyjne myślenie wspólnoty akademickiej o swoich instytucjach, głęboko zakorzenione w wartościach i normach elitarnego uniwersytetu.

Oba paradygmaty z różną siłą w różnych krajach się ze sobą ścierają.

Oba mają też swoje narodowe wersje.

Rzadko występują w stanie czystym: najczęściej systemy krajowe funkcjonują pod wpływem obydwu paradygmatów jednocześnie.

## **2. Nadejście epoki międzynarodowych danych porównawczych**

Szokiem dla zwolenników tradycyjnych norm akademickich było wkroczenie do polityki szkolnictwa wyższego i polityki naukowej międzynarodowych danych porównawczych. Stało się to w Europie dwie dekady temu.

Głównie dzięki OECD i Eurostatowi, a potem Web o Science i Scopusowi. Wkroczyły do polityki, a zwłaszcza do ewaluacji nauki – dane bibliometryczne.

Przekonanie o wysokiej jakości dostępnych danych zrodziło międzynarodowe rankingi uniwersyteckie, na czele z rankingiem szanghajskim – który od 14 lat nie zmienił swojej metodologii. A opiera się na wskaźnikach produkcji naukowej – a nie opiniach (pracodawców czy studentów). W tym sensie jest obiektywny i pokazuje obiektywnie miejsce polskich uczelni w międzynarodowej hierarchii prestiżu. Prestiż, jak wiadomo, opiera się wyłącznie na – najlepiej mierzalnych – osiągnięciach naukowych.

Świat nauki (i krajowy, i międzynarodowy) stał się całkowicie mierzalny – a osiągnięcia w prestiżowej produkcji naukowej – całkowicie widzialne. Dla wszystkich, wszędzie. W rankingach konkurencyjności państw pojawiły się filary związane z nauką i szkolnictwem wyższym. Wraz z danymi – nową siłą zyskał tym samym paradygmat globalny, a utracił część siły paradygmat akademicki.

Nadeszła era wskaźników (*indicators*) i kwantyfikowalności (*quantification*)...

Nadeszło: *measuring scholarly productivity* (publikacje); *measuring scholarly impact* (cytowania)... W sumie – nadeszło *governance by indicators*, czyli zarządzanie nauką (i naukowcami) przez wskaźniki... Wszyscy jesteśmy mierzeni, choćby w NCN czy KEJN; pokażę za chwilę, iż nie da się przed tym uciec w żadnym systemie, ponieważ

pula dostępnych środków jest mała, a pula chętnych naukowców i pula dyscyplin nieustannie rośnie.

Powszechna dostępność danych i ich powszechne użycie oznaczało wielkie tąpnięcie: *the end of the (academic) world as we know it*. U nas zaczęła się rozpadać narracja o polskiej wyjątkowości w nauce, i o braku konieczności reformowania nieporównywalnych – bo niemierzalnych – polskich uniwersytetów. Procesy te dotarły do Polski mniej więcej dekadę temu, tuż przed reformami Barbary Kudryckiej.

Wskaźniki i mierzalność pojawiły się na każdym poziomie: globalnym, międzynarodowym, krajowym, instytucjonalnym, wydziałowym – i wreszcie jednostkowym.

Obiektem pomiaru staliśmy się my sami, naukowcy. Pomiar wzmocnił zawsze silnie obecne w nauce procesy stratyfikacji: zawsze było wiadomo, że jedne zespoły badawcze są lepsze od innych, że jedne uczelnie są lepsze od innych. Wraz z pomiarem wszystkie nasze międzynarodowe słabości zostały obnażone (międzynarodowe rankingi uniwersyteckie); ale i w skali krajowej ujawniło się wyraźne pionowe zróżnicowanie.

By odwołać się do najnowszej parametryzacji: nareszcie widać różnicę w potencjale naukowym między uniwersytetami, których jeden wydział ma kategorię A i dziesięć wydziałów – kategorię B (choćby Lublin, Rzeszów, Zielona Góra) a Uniwersytetem Jagiellońskim, który ma wyłącznie wydziały z kategoriami A+ i A. Te różnice będą narastać wraz z każdym kolejnym etapem ewaluacji nauki.

### **3. Polska wersja starcia dwóch paradygmatów**

Naszym krajowym odbiciem tego drugiego, globalnego paradygmatu w myśleniu o nauce, naukowcach (i jednostkach naukowych) było powstanie KEJN i NCN. Mierzymy i oceniamy ilościowo – choć z silnym elementem eksperckim (czyli *peer review*).

Niestety do dzisiaj fundamentalna rola KEJN i NCN w dystrybucji środków i prestiżu w polskiej nauce nie została kadrze efektywnie wyjaśniona: to nie biurokracja – ale fundamenty nowego porządku finansowania nauki.

To wspólna dla świata zachodniego metoda dystrybucji coraz bardziej niewystarczających środków na badania:

- przy rosnącej liczbie naukowców,
- przy rosnącej liczbie obszarów badawczych,
- i przy rosnących – wręcz nieskończonych – kosztach uprawiania nauki.

Apetyty naukowe (czyli *de facto*: finansowe) nauki i naukowców są niepoahamowane – zgodnie z logiką rozwoju nauki, zwłaszcza po II wojnie światowej, kiedy to rolę

głównego sponsora badań naukowych w świecie przejęło państwo, biorąc amerykańskie idee nauk podstawowych jako Vannevara Busha *endless frontier* za wzór. A możliwości państw – są skończone, i silnie dziś ograniczane.

KEJN i NCN – podobnie jak inne europejskie systemy oceny instytucjonalnej i inne krajowe rady ds. badań naukowych – musiały pojawić się w epoce konkurencji i mierzalności w nauce.

Nauka akademicka kosztuje dziś – w świecie zachodnim – setki miliardów euro rocznie.

Paradygmat globalny wspiera siła redystrybucji publicznych zasobów (oraz siła zmian prawnych). A paradygmat tradycyjny – wspiera moc akademickich tradycji. Zmagania trwają, zdecydowanym faworytem jest paradygmat globalny.

#### **4. Tradycyjny i nowy kontrakt społeczny państwa z akademią**

Pamiętajmy, że nasze reformy są częścią globalnych zmian zarządzania i finansowania nauki. W tle pozostają ewoluujące relacje państwo – akademia.

Zmienia się jednak w Europie coś jeszcze: tradycyjny kontrakt społeczny państwa z akademią.

Upraszczając, tradycyjny kontrakt społeczny oznaczał spory zakres wolności akademickiej, dużą wolność dysponowania własnym czasem przez naukowców, dużą stabilność zawodową i materialny status klasy średniej (przynajmniej dla uniwersyteckiej profesury).

Nowy kontrakt społeczny oznacza (w większości państw europejskich):

- malejącą wolność akademicką (w sensie rosnącego nacisku na stosowalny, a nie podstawowy charakter badań),
- mniejszą stabilność zawodową,
- malejącą władzę dysponowania własnym czasem i
- relatywnie spadający (w stosunku do kategorii tzw. profesjonalistów) status materialny naukowców.

W nowych warunkach z trudem odnajduje się nie tylko polska, ale cała europejska profesja akademicka. Nadeszły trudne czasy... Nieprzypadkowo jednym z najważniejszych wymiarów prowadzonych przeze mnie badań kadry akademickiej w Europie jest zmieniająca się atrakcyjność akademickiego miejsca pracy.

Ponieważ większość najbardziej rozwiniętych gospodarek europejskich coraz mocniej opiera się na wiedzy, a wiedza ta ma charakter coraz mniej podstawowy i coraz silniej aplikacyjny, nacisk na głębokie reformy jest coraz silniejszy. Motyw badań na rzecz nauki zmagają się z motywem badań z gospodarką (i społeczeństwem) w tle. Bodaj

najwięcej normatywnego zamieszania w systemie nagród w nauce wprowadza komercjalizacja, idąca w parze z paradygmatem globalnym. Chwieją się stabilne dotąd systemy nagród (awansów, prestiżu) oparte na publikacjach – pojawia się system równoległy oparty na mierzalnych efektach i wymiernym wymiarze finansowym, co określa się mianem kapitalizmu akademickiego.

Musimy nauczyć się żyć z reformami, ponieważ okresy stabilności są w Europie bardziej wyjątkiem – a nie regułą. Reformy w większości krajów trwają nieprzerwanie.

Korekta systemu nauki akademickiej w Polsce w postaci reform Barbary Kudryckiej doprowadziła do chwilowej poprawy jego społecznych (i akademickich) notowań. Szanse na radykalne zmiany na jakiś czas zmniejszyły się. Jednak od dwóch czy trzech lat znowu rośnie przekonanie o jego nieefektywności. Presja na kolejne reformy rośnie.

Pomagają w tym – znowu! – szeroko analizowane międzynarodowe dane porównawcze. Widzimy więcej, więcej też oczekujemy...

Co pokazują dane porównawcze? Że świat polskiej akademii oddala się od świata uniwersytetów zachodnich w czterech istotnych kategoriach:

- prestiżowe publikacje (np. *the Nature Index; highly cited researchers*),
- prestiżowe granty międzynarodowe (np. ERC),
- średnia indywidualna produktywność naukowa (bibliometria – np. dane wg bazy Scopus),
- oraz – w efekcie powyższych – rankingi międzynarodowe.

## **5. Spór lokalności z globalnością w nauce i jego konsekwencje**

Pojawia się podstawowe pytanie, które przewijało się przez okres debat nad Ustawą 2.0: dlaczego mamy być międzynarodowi (a nie swojscy, lokalni) w nauce?

Odpowiedź brzmi następująco: ponieważ taka koncepcja nauki dominuje w świecie rozwiniętym, do którego należymy. Koniec kropka.

Właśnie ten spór lokalności z globalnością w badaniach naukowych i karierze akademickiej to jeden z najważniejszych wymiarów sporów wokół reform (i Ustawy 000 038 2106 24472.0).

Napięcie między tym, co lokalne a tym, co globalne odnosi się do sposobu pojmowania nauki, pojmowania samej aktywności badawczej i wzorców publikowania.

Napięcie to odwołuje się do trzech wymiarów: naturalnych grup odniesienia (inne: globalne lub lokalne), preferowanych kanałów publikacyjnych (inne: globalne lub m

okiemlokalne), a nawet do tak prozaicznego wymiaru jak język uprawiania nauki. Dla nauki lokalnej jedynym językiem nauki jest język polski – co ją skutecznie odcina od świata, światowego prestiżu – i tym samym światowych (europejskich) środków na badania (typu ERC). (Przykłady skrajne mówią o wyjątkach: część humanistyki, część historii etc. Nie mogą one jednak zasłaniać całościowego obrazu funkcjonowania nauki. I demontować klarownych reguł gry akademickiej).

Przykładem konsekwencji dominacji lokalności w nauce są konkursy ERC; w sumie do 2020 r. to ok. 100 mld złotych. Są to fundusze nie do zdobycia – całkowicie poza zasięgiem! (w ciągu dekady 25 grantów w Polsce i 1000 w Niemczech czy Wielkiej Brytanii; 7000 grantów w sumie w Europie; jesteśmy na całkowitym marginesie i niezwykle pasuje do nas podział globalni/lokalni, obok bardziej tradycyjnego podziału centra/perferia).

Decyduje bowiem o grantach ERC konkurencyjność: naukowiec, dorobek i projektu oraz jego globalność (nie: lokalność) – dwa wymiary, które do polskiej nauki nie pasują! Oba wymiary (uśredniając do poziomu systemu) są poza zasięgiem naszej percepcji – ale i poza naszym zainteresowaniem.

Dominująca lokalność naszej nauki staje się w skali europejskiej coraz większym obciążeniem prestiżowym i finansowym: tracimy międzynarodowe uznanie i zarazem finansujemy naukowców zachodnich (nie odzyskując polskich składek do unijnego budżetu na naukę). Nie mówimy o tym – ponieważ boli nas to najbardziej (jak mówił Premier Gowin – jak dotąd dołożyliśmy 7 mld zł do nauki zachodniej; przy średnim budżecie NCN w ostatnich latach na poziomie 1 miliarda złotych rocznie, z czego pół miliarda rocznie przeznaczamy średnio na uniwersytety).

## 6. Pytanie o przyszłość: rekrutacja i ścieżka awansowa

Kto miałby zatem po te konkurencyjne środki na naukę sięgać i kto miałby ową globalną naukę uprawiać? Odpowiedź jest prosta: przede wszystkim nowa, młoda kadra. W tej sytuacji coraz większego znaczenia nabierają polityka rekrutacyjna i polityka awansowa.

Jakość nauki prowadzonej w Polsce określą przyszłe odpowiedzi na następujące trzy pytania:

- kto będzie zatrudniany na najlepszych uczelniach?
- kto na nich pozostanie?
- kto będzie musiał z nich odejść?

Określą one również nasz dostęp do prestiżu i środków (międzynarodowych i polskich – również Polsce trudno będzie finansować lokalną naukę w kontekście dostępności danych, czyli w ramach paradygmatu globalnego z pierwszej części mojego wystąpienia. Ktoś kiedyś powie dość – nauki lokalnej po prostu finansować nie warto).

Dyskusje o tym, dlaczego nauki podstawowe są wyłącznie globalne – i tylko jako globalne są finansowalne – Zachód przeszedł 3 dekady temu. Podobnie jak dyskusje o języku nauki globalnej, czyli angielskim! Nie możemy być archaiczni – a jednak jesteśmy...

Kolejne pytania brzmią tak:

- Czy nowe pokolenia – w górnych warstwach zróżnicowanego systemu – mają być zakorzenione w międzynarodowych sieciach badawczych?
- Czy mają publikować przede wszystkim w prestiżowym obiegu międzynarodowym oraz
- Czy mają być zaangażowane w globalne zmagania o akademicki prestiż i o konkurencyjne finansowanie swoich badań?

Moim zdaniem zdecydowanie tak. Ale to nie jest popularna odpowiedź! Zaprzecza jej codzienna praktyka. Codzienne awanse – choćby habilitacje. Ale zmiany widać gołym okiem. Powiedziałbym, że coś drgnęło...

## **7. Systemowa nierówność w nauce: indywidualna i instytucjonalna**

Oczywiście nowe pokolenia i nowe możliwości oznaczałyby, że system musiałby stawać się coraz silniej pionowo zróżnicowany: nie wszyscy naukowcy (i nie wszystkie instytucje) muszą być globalni w nauce. W wielu lokalnych, nastawionych na kształcenie miejscach – nauka nie powinna być finansowana inaczej niż przez granty.

Pojawia się tym samym kwestia (mierzalnej) nierówności w nauce. Nauka nie rodzi się z równości – ale ze skrajnej, systemowej nierówności: talentu, osiągnięć, pracowitości – ale i przypadku czy szczęścia.

Nauka ma skrzywiony rozkład Vilfreda Pareto i Alfreda Lotki – a nie rozkład normalny Carla Friedricha Gaussa. Rozkład i publikacji, i cytowań.

Wracając do młodego pokolenia – suma drobnych decyzji zatrudnieniowych i awansowych podejmowanych na poziomie wydziałów powoduje nieuniknioną lawinę konsekwencji na poziomie systemu. Nie ma większego znaczenia jedno przyjęcie nieproduktywnego naukowo badacza do pracy i brak jednego zwolnienia takiego badacza na dobrej uczelni.

Ale ma fundamentalne znaczenie suma setek takich decyzji podejmowanych w każdym roku w skali całego systemu przez ostatnich dwadzieścia lat. Właśnie dlatego nasz system nauki jako całość jest tak mało konkurencyjny w Europie.

## **8. Funkcjonalne, pionowe zróżnicowanie systemu**

W sensie praktycznym wiemy jedno: na polskich uniwersytetach nie powstanie konkurencyjna nauka, jeśli nasza kadra akademicka będzie poświęcać tak dużo czasu jak obecnie na kształcenie studentów. A że poświęca dwa czy trzy razy więcej czasu od swoich zachodnich kolegów wiemy z – jak się Państwo domyślicie, po raz kolejny – międzynarodowych danych porównawczych...

Jakie jest rozwiązanie systemowe? Silne zróżnicowanie uczelni pod względem funkcjonalnym. To z jednej strony najlepsze instytucje (lub ich jednostki) nastawione bardziej na badania niż na kształcenie. A z drugiej pozostałe instytucje lub jednostki (czyli ich zdecydowana większość) nastawione bardziej na kształcenie. Różna dystrybucja czasu pracy w różnych miejscach zróżnicowanego (pod kątem prowadzenia badań) systemu.

Muszą funkcjonować w systemie miejsca, w których intensywność publikowania jest znikoma, a kadra koncentruje się na kształceniu studentów. Tam nauce nadają zawsze miejsca badawcze (zwane nieprzypadkowo *research universities*) i tam powstaje większość najcenniejszych osiągnięć naukowych; tam kumulują się najlepsi studenci, doktoranci i postdocy.

Takie funkcjonalne zróżnicowanie systemu pozwoliłoby skończyć z fikcją uprawiania nauki wszędzie w systemie. Również w miejscach, w których nauka skutecznie i konkurencyjnie uprawiana być nie może (z racji poziomu zasobów kadrowych i finansowych).

Zróżnicowanie drobnymi krokami i tak postępuje: wystarczy prześledzić wyniki najnowszej parametryzacji i rozkład środków na badania z NCN w ujęciu instytucji i jednostek. Proces postępuje za wolno – a środki na badania są radykalnie za małe.

W debatach o reformach (oraz NCN i KEJN) niezwykle ważna jest świadomość, że nie ma nauki bez bezlitosnej konkurencji: o wyniki badań, o środki na ich prowadzenie, o prestiż i uznanie, o pierwszeństwo odkrycia, o najszerzej cytowane publikacje, ale i o miejsca w globalnych rankingach opartych o wyniki naukowe.

Idea konkurencji w nauce (tradycyjnie: w naukach podstawowych) w ostatnich dziesięcioleciach była w Polsce niemal nieobecna. Może właśnie powraca...

Tymczasem świat akademicki walczy o globalny prestiż: poszukują go ludzie i instytucje, a wspierają krajowe systemy finansowania nauki. Nieprzyjmowanie tego faktu do wiadomości to gwarancja międzynarodowej porażki polskiej nauki. Mamy więc globalną konkurencję, globalną mierzalność i globalną porównywalność w nauce; i mamy propozycję kształtu Ustawy 2.0 – którą warto oceniać w takim właśnie kontekście.

## **9. Ustawa 2.0 w świetle powyższych idei**



Podsumowując – z powyższych powodów na proponowany kierunek zmian w ramach Ustawy 2.0 patrzę z dużą życzliwością: Podoba mi się – nacisk na międzynarodową instytucjonalną doskonałość naukową, rygorystyczne procedury awansowe, większa autonomia uczelni wobec Ministerstwa, otwarcie na zewnątrz poprzez rady uczelni, silniejsze kolegia rektorskie i słabsze ciała kolegialne, uczelnie jako sterowne organizacje a nie mało sterowne federacje wydziałów, nieobowiązkowa habilitacja, wreszcie konkurs na wyłonienie uczelni badawczych.

A czego mi najbardziej brakuje? Jeszcze silniejszej konkurencji w nauce przez: wyłanianie kilku elitarnych uczelni flagowych (a nie tylko badawczych), wprowadzenie programu „Milion za Milion” finansującego nowe, atrakcyjne miejsca pracy akademickiej, i wreszcie silne, co najmniej dwukrotne, dofinansowanie NCN.

Przemysłane zmiany są niezbędne – obawiałbym się jedynie niedopracowania ich kształtu. Jednak nie ma co czekać na idealny projekt zmian: należy raczej poprawiać to, co właśnie powstaje.

Odwołam się nas koniec do Clarka Kerra, słynnego prezydenta Uniwersytetu Kalifornijskiego, który o zmienianiu uniwersytetu powiedział tak: *Changing a university is difficult. It is like moving a cemetery; hard work and there is no internal support...*

I trochę tak jest z naszymi reformami... Ciężka praca i mało wsparcia od środka. Życzymy sobie, aby było go coraz więcej – reform nie da się przecież zrealizować odgórnie...

Ogromnie dziękuję za uwagę!

## Nota o prelegencji



Prof. zw. dr hab. Marek Kwiek, dyrektor Centrum Studiów nad Polityką Publiczną i kierownik Katedry UNESCO Badań Instytucjonalnych i Polityki Szkolnictwa Wyższego UAM w Poznaniu. Od piętnastu lat prowadzi rozległe, międzynarodowe badania instytucji uniwersytetu. Międzynarodowy doradca w sprawach polityki szkolnictwa wyższego (OECD, Komisja Europejska, Rada Europy, OBWE, USAID, UNDP i Bank Światowy). Kierownik lub partner w 25 międzynarodowych projektach badawczych związanych z polityką naukową i polityką szkolnictwa wyższego, finansowanych m.in. przez fundacje Fulbrighta, Forda i Rockefellera, 6 i 7 unijne Programy Ramowe, European Science Foundation i NCN. Ponadto kierownik ok. 25 międzynarodowych projektów z polityki publicznej w obszarze szkolnictwa wyższego w kilkunastu krajach. Autor 180 publikacji, przede wszystkim w obiegu międzynarodowym. Jego najnowsza polska monografia to *Uniwersytet w dobie przemian. Instytucje i kadra akademicka w warunkach rosnącej konkurencji* (PWN 2015, 544 s.). Obecnie kończy monografię *Changing European Academics: A Comparative Study of Social Stratification, Work Patterns and Research Productivity* dla wydawnictwa Routledge (2018). W latach 2012-2017 kierował projektem MAESTRO (NCN): *Program Międzynarodowych Badań Porównawczych Szkolnictwa Wyższego*, a w 2015 r. otrzymał dwuletnie „subsydium profesorskie” w programie MISTRZ Fundacji na Rzecz Nauki Polskiej (FNP).