

Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego

Komitet Polityki Naukowej

Opinia Komitetu Polityki Naukowej

z dnia 31 stycznia 2019 r.

dotycząca programu wspierania administracji szkół wyższych

Celem programu jest poprawienie jakości wsparcia administracyjnego nauki na uczelniach.

Administracja efektywnie wspierająca naukowców to taka, która wykazuje się postawą proaktywną. Dąży do uproszczenia i usprawnienia procedur oraz możliwie jak największego odciążenia naukowców od obowiązków biurokratycznych, tak, aby mogli oni jak najbardziej efektywnie prowadzić działalność naukową. Taka administracja czuje się odpowiedzialna za wspieranie naukowców, np. zajmuje się dotrzymywaniem odpowiednich terminów raportów z grantów, a nie jedynie reaguje na sygnały od kadry badawczej. Wymaga to zmiany mentalności na taką, w której pracownicy administracyjni czują się ważną częścią organizacji, widzą wartość w sukcesie naukowym swojej jednostki i chcą mieć do niego swój wkład.

Cele otoczenia administracyjnego należy podzielić na dwie główne grupy:

1. Wspieranie realizacji bieżących działań badawczych – tu przeważa postawa reaktywna, w której kluczowy jest poziom kwalifikacji pracowników;
2. Wspieranie pozyskiwania przez nich środków na badania i wszelkich działań z tym związanych (np. networking, szkolenia z zakresu rozwoju zawodowego itp.) wymaga przede wszystkim postawy proaktywnej, która jest postrzegana jako nieracjonalna z punktu widzenia pracowników otoczenia administracyjnego.

Doświadczenie związane z realizacją projektów międzynarodowych (np. ERC, i H2020) i krajowych (NCN, NCBiR, FNP) pozwala zidentyfikować szereg słabości otoczenia administracyjnego na uczelniach wyższych i w instytutach badawczych w Polsce, które to słabości znacząco utrudniają realizację badań naukowych, a co za tym idzie – negatywnie wpływają na konkurencyjność polskiej nauki i jej przedstawicieli na świecie. Wstępnie można zidentyfikować następujące problemy:

1. Brak znajomości procedur dotyczących pozyskiwania środków i realizacji projektów;
2. Brak znajomości języków obcych;
3. Zhierarchizowany tryb podejmowania decyzji, gdzie pracownicy niższego szczebla obawiają się podejmowania decyzji bez bezpośredniej akceptacji przełożonych;
4. Skomplikowane procedury wewnętrzne, znacząco utrudniające realizację zadań badawczych;
5. Traktowanie aktywnych badawczo naukowców i ich potrzeb jako niepotrzebnego balastu, znacząco zwiększającego obciążenie pracowników administracji.

Wydaje się, że otoczenie administracyjne w większości instytucji zatrudnia w znacznej części pracowników o ograniczonych i przestarzałych kwalifikacjach, ograniczonej odpowiedzialności za wykonywane działania, i słabo wynagradzanych.

Ze względu na kluczowe znaczenie otoczenia administracyjnego dla jakości prowadzonych w Polsce badań naukowych niezbędne jest zatem stworzenie programu wsparcia jakości tego otoczenia, poprzedzonego szczegółową diagnozą problemów i barier rozwoju administracji. Diagnoza powinna być oparta na reprezentatywnym badaniu pracowników naukowych aktywnie realizujących badania i przedstawicieli otoczenia administracyjnego.

Na podstawie wyników badania przygotowany zostałby program, w którym uczelnia mogłaby w trybie konkursowym otrzymać środki na następujące działania:

- Przeprowadzenie profesjonalnych audytów struktury i działania administracji przez firmy zewnętrzne. Ten element powinien być obowiązkowy. Program wsparcia zaczynałby się od audytu sytuacji wyjściowej i przedstawienia rekomendacji. Po danym okresie przeprowadzany byłby kolejny audyt. Wynik pozytywny, czyli wdrożenie rekomendacji i poprawa działania administracji, byłby warunkiem wypłacenia drugiej transzy środków pomocowych. Taki system zapewniłby, że środki zostaną wydatkowane w sposób efektywny.
- Wprowadzenie systemu zachęt dla administracji. Możliwe np. przyznawanie dodatkowych środków stanowiących procent środków w zdobytych grantach. Byłby to rodzaj dopłaty do kosztów pośrednich.
- Wprowadzenie systemów elektronicznego obiegu dokumentów. Systemy takie mogą bardzo usprawnić działalność administracji, poprawić transparentność jej działania i ułatwić monitorowanie jej wydajności. Poprawa może być szczególnie widoczna tam, gdzie obciążenie biurokratyczne jest największe.
- Szkolenia pracowników administracji w zakresie: systemów grantowych, znajomości języka angielskiego, księgowości/finansów, podstaw prawnych wybranych obszarów i ustaw. Ten element pozwoli poprawić jakość działania administracji oraz dodatkowo zmotywować jej pracowników.
- Zatrudnienie w otwartych konkursach dobrze opłacanych pracowników o wysokich kwalifikacjach (np. wymagana znajomość języka angielskiego i doświadczenie w pracy z projektami badawczymi np. zagranicą) do działów obsługi grantów. Ten element jest kluczowy dla zwiększenia sukcesu polskich naukowców w konkursach międzynarodowych w tym ERC. Obecnie często administracja nie tylko nie wspiera naukowców w aplikowaniu o takie granty i ich realizacji, ale często zniechęca naukowców do aplikowania. Obecność wysoko wykwalifikowanych pracowników podniesie też standardy działania administracji, może zmienić kulturę/etykę pracy oraz podnieść oczekiwania naukowców od administracji. Profesjonalni proaktywni pracownicy mogą w dłuższej perspektywie stać się kadrą zarządzającą administracją uczelnianą, trwale zmieniając jej kulturę organizacji. Rekrutacja musi być przeprowadzona w otwartych konkursach, najlepiej przy udziale profesjonalnych firm rekrutujących.
- Staże w renomowanych uczelniach międzynarodowych. Doświadczenie pracy w dobrze rozwiniętym i funkcjonalnym środowisku otoczenia administracyjnego powinno pozwolić na

dodatkową diagnozę słabości we własnej instytucji oraz na wprowadzenie nowych rozwiązań i zmianę kultury pracy.

- Krótkie staże pracowników administracji we wspieranych przez nich grupach badawczych. Naukowcy i pracownicy administracji powinni stanowić dobrze współpracujący zespół, ale rzadko pracownicy administracji rozumieją problemy, z którymi na co dzień spotykają się wspierani przez nich badacze. Odbycie krótkich (przykładowo, kilkudniowych) staży w wybranych grupach badawczych, na zasadzie “shadowingu” wybranych pracowników naukowych, pozwoliłoby pracownikom administracji zrozumieć zasady rządzące pracą badawczą właściwą dla danej instytucji i dyscypliny naukowej. Przyczyniłoby się to również do lepszej i bliższej współpracy między badaczami i administracją oraz do zmiany nastawienia do naukowców w ich instytucjach.

PRZEWODNICZĄCY

KOMITETU POLITYKI NAUKOWEJ



Prof. dr hab. Tomasz Żylicz