

Dyskusja panelowa

PRZYSZŁOŚĆ INSTYTUTÓW PAN - POSZUKIWANIE WSPÓLNEGO MIANOWNIKA, 9.03.2019

(prof. Elżbieta Witkowska-Zaremba - IS PAN, prof. Marek Figlerowicz - ICB PAN, prof. Małgorzata Witko - IKiFP PAN, prof. Paweł Zięba - IMiM PAN, prof. Jarosław Dziadek, IBM PAN)

Runda I

Prof. Lech Mankiewicz zapytał członków panelu jak widzą rolę swoich instytutów w zmieniającym się świecie oraz w warunkach rosnącej konkurencji.

Prof. Elżbieta Witkowska-Zaremba zaznaczyła, że wypowiada się jednocześnie w roli dyrektora instytutu i byłego członka zespołu ds. reformy PAN.

W związku z tym, że w zmieniającym się świecie zmieniają się także metody badawcze, trzeba zapytać o to jak uprawiać naukę by odpowiadała na wyzwania współczesnego świata? Jak wpływać na jakość badań prowadzonych w instytutach? Trzeba by rozpocząć od diagnozy stanu obecnego. Ewaluacja prowadzona na zlecenie MNiSW nie jest rzeczywistą oceną badań prowadzonych w instytutach – jej celem jest umożliwienie podziału ciągle za niskich nakładów finansowych na naukę. Dlatego przy ocenie stanu obecnego należałoby skorzystać z rozwiązań wypracowanych zagranicą – ocena z udziałem zagranicznych ekspertów pozwoliłaby na prawidłową diagnozę stanu obecnego i tam gdzie to potrzebne wskazanie zmian w organizacji szeroko rozumianych badań prowadzonych w instytutach. Celem nadrzędnym wszelkich zmian czy reform powinna być poprawa jakości badań, a nie spełnianie cudzych oczekiwań bądź rozwiązywanie sporów kompetencyjnych. Wokół tego celu można zbudować konsensus. Instytuty PAN poradzą sobie w warunkach rosnącej konkurencji, jeśli będzie to konkurencja o charakterze jakościowym.

Rozwój nauki jest jednak znacznie utrudniony, a czasem w ogóle niemożliwy bez zapewnienia stabilności prawnej i finansowej – poczucie niepewności i braku bezpieczeństwa przy odczuwanej presji rodzi zachowania defensywne.

Prof. Lech Mankiewicz zachęcił zgromadzonych do aktywnego uczestnictwa w dyskusji. W nawiązaniu do pytania zadanego członkom panelu dodał, że środki finansowe przeznaczane na badania na świecie np. przez firmy typu Google czy państwa takie jak Chiny są dużo wyższe niż budżet, na który może obecnie pozwolić sobie Polska. W kontekście obecnego stopnia rozwoju gospodarczego Polski niski poziom finansowania badań stanowi poważny problem.

Prof. Marek Figlerowicz biorąc pod uwagę pewne kontrowersje zaistniałe w ostatnim czasie wokół funkcjonowania Rady Dyrektorów oraz prac nad nową ustawą o PAN poinformował, że jest członkiem Rady Dyrektorów Jednostek Naukowych PAN i jednocześnie członkiem zespołu ds. reformy PAN.

Następnie zaznaczył, iż w związku z niezwykle szerokim zakresem poruszanych zagadnień odniesie się tylko do wybranych problemów. Po pierwsze, nie powinniśmy skupiać się na tym, że instytuty PAN są bardzo dobre, lecz na tym co zrobić by stały się jeszcze lepsze. Po drugie nie powinniśmy zastanawiać się jak zwiększyć komfort naszego funkcjonowania, lecz co zrobić by było ono bardziej optymalne. Prof. Figlerowicz dodał ponadto, że w dyskusji nad przyszłością instytutów należy się kierować szczerością i życzliwością, gdyż wierzy, iż wszystkim nam zależy na dobru instytutów PAN jak i całej Akademii. Biorący udział w dyskusji mają oczywiście różne pomysły, które należy szanować a ostatecznie wybrać te najlepsze.

Odpowiadając na pytanie: instytuty powstały aby być forpocztą nauki w Polsce, jej szpicą. Powinniśmy starać się nadal pełnić tę rolę, aby tak jak kiedyś bywało badania prowadzone w IPAN były tym co najlepsze w naszej nauce. Trzeba przy tym zapytać czy jesteśmy w stanie objąć wszystkie obszary wiedzy – oczywiście nie, za mało jest instytutów PAN, dodatkowo nie we wszystkich dziedzinach są one najlepsze. Powinniśmy zatem starać się być najlepszymi tam, gdzie rzeczywiście polska nauka odnosi sukcesy.

Jednakże permanentne bycie awangardą może w dłuższej perspektywie okazać się jednocześnie silną jak i słabą stroną IPAN. Problemy badawcze nie są "niewyczerpalne" - eksplorowanie niektórych trwa dłużej, rozwija się, rozrasta. Z kolei inne "wypalają się" szybciej, a niektóre okazują się ślepyimi zaułkami. IPAN muszą zatem posiadać zdolność do szybkiej ewolucji. Biologia pokazuje jednak, iż nie istnieje szybka ewolucja. Natura rozwiązuje ten problem inaczej - eliminuje nieprzystosowanych, a takim w końcu okazuje się każdy gatunek. Nie ma gatunków, które trwałyby wiecznie, pojawiają się ona na drzewie filogenetycznym i znikają. W związku z tym rodzi się pytanie jak szybko jesteśmy w stanie ewoluować w zmieniającym się świecie? Małe, wysoko wyspecjalizowane jednostki mają mniejsze szanse na dostosowanie się – rozwiązaniem jest konsolidacja, okresowa weryfikacja kierunków badawczych, ale przede wszystkim interdyscyplinarność.

Prof. Małgorzata Witko: W nawiązaniu do tytułu konferencji "w poszukiwaniu wspólnego mianownika" wiadomo z matematyki, że wspólny mianownik jest wtedy gdy chce się coś dodać albo odjąć. Skoro każdy z instytutów jest małym ułamkiem całości jaką stanowią wszystkie instytuty, powstaje pytanie dlaczego na konferencji nie ma wszystkich instytutów, dlaczego nie chcą dodać się do całości?

Prof. Witko przypomniała genezę powstawania instytutów PAN, które były zakładane w innych niż obecne czasach i nie dla rozwiązania konkretnych problemów naukowych tylko dla konkretnych, wybitnych ludzi. W ówczesnych czasach nie było takiej konkurencji jak obecnie, która pomimo, że powinna mieć pozytywny, ma negatywny wydźwięk. Konkurencja powinna jednoczyć a będzie o to trudniej po utworzeniu uczelni badawczych, kiedy trudniej będzie uzasadnić istnienie instytutów PAN w obecnym kształcie. Czy w tej sytuacji instytuty będą rzeczywiście forpocztą? A jeśli nie, to czy władze Akademii lub dyrektorzy takich instytutów będą potrafili wykonać ruch w kierunku zwiększenia wartości naszych instytutów (np. przez połączenie z innym instytutem lub przez reorganizację). Podstawą będzie postawienie prawidłowej diagnozy i ewaluacja instytutu przez zagranicznych ekspertów, co z kolei będzie wymagało obszernych wyjaśnień warunków w jakich działają instytuty. Jeśli chodzi o finanse to nie można polegać jedynie na dotacji z MNiSW, a korzystać jak najwięcej z

zewnątrznych źródeł chociażby tych utworzonych przez polskie agencje wykonawcze (NCN i NCBiR). Niski współczynnik sukcesu w konkursach ogłaszanych przez te instytucje nie jest wytłumaczeniem - trzeba próbować, a to lepiej przychodzi młodym osobom, gorzej ze starszymi pracownikami, którzy na ogół szybko zrażają się niepowodzeniami. Dyrektorzy powinni przekonywać pracowników, że los instytutu nie zależy tylko od kierownictwa jednostki ale także od wszystkich ludzi w nim zatrudnionych - to powinno być zrozumiane przez załogę.

Prof. Paweł Zięba reprezentuje IV Wydział PAN, w skład którego wchodzi bardzo różne instytuty (pod względem zatrudnienia, infrastruktury) i które niejako z racji tematyki prowadzonych w nich badań naukowych są najbardziej zbliżone do zagadnień związanych z gospodarką. Od lat 90-tych XX w. instytuty z tego wydziału przeszły największe przeobrażenia i z racji tematyki, którą się zajmują znajdują się najbliżej podmiotów gospodarczych. Jednak negatywnym aspektem powyższych faktów są nowe zasady ewaluacji (tylko 50% za pierwsze kryterium oceny jednostki). Taka skokowa zmiana może być niekorzystna dla instytutów, których siłą jest szybkość i elastyczność dotycząca dostosowania się do zmieniających się problemów badawczych. Wówczas gdy jedna tematyka się wyczerpuje ważne jest umiejętne znalezienie nowych tematów przy umiejętnym wykorzystaniu potencjału ludzkiego jaki znajduje się w instytutach PAN. Mimo optymizmu co do przyszłości IPANów, niepokojącym będzie powstanie uczelni badawczych. Dlatego niezwykle ważna będzie współpraca z uczelniami na zasadzie wzajemnego poszanowania i uzupełniania się na polu badawczym i edukacyjnym. Przykładem jest szkoła doktorska tworzona w Krakowie przez AGH i cztery instytuty PAN.

Prof. Jarosław Dziadek: Funkcjonowanie jednostek naukowych w Polsce jest postrzegane przez pryzmat dwóch strategii: działań w ramach nauk podstawowych albo nauk aplikacyjnych. Złotym środkiem dla instytutów PAN byłoby połączenie obydwu tych strategii. Prof. Dziadek stwierdził, że w instytutach PAN powinny być prowadzone badania podstawowe na najwyższym światowym poziomie. Powstaje pytanie jak takie działania instytutu mają się odnaleźć w gospodarce, społeczeństwie i ogólnie w nauce w Polsce? Jak przekonać podatnika, że warto łożyć środki na instytuty PAN ponieważ jest to korzystne dla całego społeczeństwa? Oczywiście nie można zapominać o wdrażaniu wyników badań podstawowych (poprzez komercjalizację) z zachowaniem odpowiedniej proporcji do głównych działań instytutu. Przykładem może być IBM PAN, z którego wywodzi się firma biotechnologiczna Mabion. Ważnym tutaj jest więc wspieranie inicjatyw typu spin-off, w celu pokazania, że wyniki badań podstawowych mogą przelożyć się na korzyści dla społeczeństwa. Można sobie zadać pytanie jak rozwijać potencjał jednostki w zakresie działalności badawczej? Oparcie się na zatrudnieniu najlepszych naukowców z całego świata, którzy stworzą grupy badawcze, może być za trudne z uwagi na problemy natury infrastrukturalnej, finansowej czy organizacyjnej. W związku z tym w IBM PAN zdecydowano się na inne rozwiązanie tj. stworzenie warunków do rozwoju naukowego dla zdolnych, dobrze zapowiadających się osób, które są związane z instytutem.

Wypowiedzi panelistów: runda II

Prof. Lech Mankiewicz zapytał członków panelu o mocne i słabe strony instytutów PAN, finansowanie i skuteczność zdobywania finansowania, interdyscyplinarność,

udział w życiu społecznym i ekonomicznym (czyli to co widzi podatnik patrząc na instytut PAN) oraz o to czy instytuty są przyjazne dla młodych naukowców.

Prof. Marek Figlerowicz: mocne i słabe strony instytutów PAN wynikają z faktu, że są one różnorodne - innymi słowy pewne rozwiązania w odniesieniu do jednych instytutów decydują o ich mocy podczas gdy dla innych są przyczyną słabości. Dodatkowo jeżeli mamy do czynienia z różnorodnością to z góry można przyjąć, że nie wszystkie stosowane rozwiązania są obiektywnie dobre. Można więc wnioskować, że siłą instytutów jako całości jest ich różnorodność, jednak w odniesieniu do pojedynczych jednostek może to także być ich słabość wynikająca z gwałtownie zmieniających się warunków prowadzenia badań czy trendów w nauce. Trzeba więc zapytać jaki ma być cel działania instytutów PAN? Moim zdaniem, jest nim prowadzenie badań podstawowych na możliwie wysokim poziomie, ponieważ to z nich bierze się innowacyjność. Aby być innowacyjnym trzeba być na fali albo przed falą a nie ją gonić. Oczywiście instytuty PAN mogą też wspierać badania aplikacyjne, np. pokazując swoim doktorantom lub innym pracownikom, że ścieżki kariery naukowca bywają różnorodne (można np. dalej prowadzić badania podstawowe lub założyć firmę). Instytuty PAN nie mają odpowiedniego zaplecza prawno-organizacyjnego by takie firmy działały w ich strukturach. Powinno być przyzwolenie aby młodzi ludzie mogli wyjść ze swoimi odkryciami na zewnątrz - taka strategia powinna zaprocentować w przyszłości. Naszym zadaniem jest przekonanie społeczeństwa, że siła rozwoju kraju zależy od innowacyjności oraz że ta bierze się z badań podstawowych.

Siłą instytutów jest także brak prowadzenia edukacji na pierwszym i drugim poziomie, czyli większe skoncentrowanie się na badaniach. Ponadto w instytutach zdobywa się dużo grantów, a pieniądze z grantów umożliwiają szybką reakcję na zmieniające się trendy w nauce. Instytut ma szansę przetrwać gdy osiągnie "masę krytyczną" - będzie mógł zaistnieć i w nauce i w świadomości społecznej. Dlatego według prof. Figlerowicza po pierwsze należy się zastanowić jaka powinna być optymalna wielkość instytutu PAN konieczna do jego skutecznego działania. Po drugie, bazując na doświadczeniach najlepszych jednostek należałoby opracować kilka wzorcowych schematów funkcjonowania IPAN. Schematy te powinny pomóc pozostałym jednostkom wypracować najlepszą dla nich rozwiązania. Po trzecie, istotnym będzie opracowanie "systemu wczesnego ostrzegania" dla instytutów, by mogły w porę zareagować gdy sprawy zaczynają zmierzać w niewłaściwym kierunku.

Prof. Lech Mankiewicz dodał, że większość społeczeństwa jest przywiązana w swojej świadomości do konkretnego jako wyniku pracy naukowców, natomiast opieranie się jedynie na publikacjach naukowych jako efekcie działania instytutu może być ryzykowne.

Prof. Elżbieta Witkowska-Zaremba odniosła się do wypowiedzi prof. Figlerowicza i podkreśliła, że brak dydaktyki I i II stopnia jest mocną stroną instytutów, ponieważ pozwala na pewną swobodę organizacji każdej jednostki stosownie do aktualnych potrzeb. Kolejne mocne strony instytutów PAN to posiadanie osobowości prawnej, posiadanie uprawnień do nadawania stopni, swoboda w kształtowaniu polityki naukowej, elastyczność przy ubieganiu się o finansowanie z zewnątrz, możliwość prowadzenia własnych wydawnictw, wreszcie prowadzenia badań interdyscyplinarnych.

Prof. Witkowska-Zaremba stwierdziła, że badania podstawowe w humanistyce odgrywają ogromną rolę, chociażby w zakresie identyfikacji naszych dóbr kultury i sztuki. Zwróciła przy tym uwagę na niefortunnie dopasowywanie zasad ewaluacji instytutów z dziedzin niehumanistycznych do jednostek humanistycznych ze szkodą dla tych drugich. Dodała, że na przykład badania nad tożsamością kulturową, zarówno w skali lokalnej jak i regionalnej, a także ponad regionalnej, są tym typem badań, który może pokazać swoją użyteczność w społeczeństwie - tu ważny jest kanał komunikacji.

Prof. Małgorzata Witko nie zgodziła się z prof. Figlerowiczem i stwierdziła, że różnorodność pojedynczych instytutów jest ich siłą i instytuty tej różnorodności powinny się od siebie wzajemnie uczyć. Stworzenie jednorodnych form zarządzania instytutem natychmiast ograniczyłoby działalność takiego instytutu. Prof. Witko dodała, że nie da się postawić granicy pomiędzy badaniami podstawowymi i aplikacyjnymi. Ponadto, zwróciła uwagę, że pojęcie "masy krytycznej" może być inne dla każdego instytutu. Podkreśliła także wagę osobowości prawnej i elastyczności działania instytutów.

Prof. Marek Figlerowicz doprecyzował i uzupełnił swoją wypowiedź dotyczącą różnorodności i opracowania wzorców działania instytutów PAN. Mówiąc o wzorcach chciał zachęcić najlepszych do dzielenie się doświadczeniami. Uważa on, że wzorce takie mogłyby tworzyć najlepsze jednostki, ale nie po to by je narzucać innym, lecz by pozostali mogli na ich podstawie tworzyć własne rozwiązania, by sukcesy najlepszych jednostek mogły być przenoszone na inne.

Prof. Lech Mankiewicz spytał członków panelu o to czy natrafili kiedyś na barierę w rozwoju swoich instytutów?

Prof. Paweł Zięba odniósł się do zadanego pytania i stwierdził, że raczej stara się reagować na tyle wcześniej aby na taką barierę nie natrafić. Zwrócił uwagę na fakt, że pracownicy instytutów są oceniani głównie przez osoby z uczelni (postępowania awansowe, wnioski grantowe). A skoro instytuty oceniane są na ogół dobrze, to świadczy o istniejącym w nich potencjale,

Prof. Jarosław Dziadek: małe jest piękne ale małe jest mobilne (to o instytutach), kolejny atut to przyjazna pracownikowi administracja, szybkość podejmowania decyzji (często w ciągu jednego dnia sprawa przechodzi przez wszystkie szczeble decyzyjne w instytucie). Jeśli chodzi o ograniczenia to po pierwsze, brak dydaktyki (który jednocześnie jest naszą siłą) - powoduje brak możliwości "wyłowienia" zdolnych studentów i włączenie ich do badań w instytucie; po drugie utrudniony w porównaniu z uczelniami dostęp do środków infrastrukturalnych; po trzecie: niewielka "polityczna" siła przebicia na rynku lokalnym i krajowym.