

INSTYTUT SPOŁECZEŃSTWA WIEDZY

**Partnerstwo publiczno-prywatne
(PPP) w świetle doświadczeń
międzynarodowych
oraz strategii rozwoju szkolnictwa
wyższego 2010-2020**

Warszawa 2012

Projekt okładki
Mariusz Luterek

Opracowanie graficzne
Andrzej Kowalczyk

Instytut Społeczeństwa Wiedzy
ul. Górnośląska 14
00-432 Warszawa
Polska

email: frpfund@mbox.pw.edu.pl
tel.: +22 621 09 72
faks: +22 621 09 73

Utwór w całości ani we fragmentach nie może być powielany, ani rozpowszechniany za pomocą urządzeń elektronicznych, mechanicznych, kopiujących, nagrywających i innych, bez pisemnej zgody posiadaczy praw autorskich.

© Copyright by Instytut Społeczeństwa Wiedzy, Warszawa 2012

ISBN 978-83-7814-027-6

Druk i oprawa:
Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, ul. Polna 50, 00-644 Warszawa
tel.: 22 234 75 03, Wydanie I, Nakład: 300 egz., nr zam. 292/2012

Spis treści

Słowo wstępne (<i>Jerzy Woźnicki</i>)	5
---	---

Rozdział 1

Partnerstwo publiczno-prywatne w edukacji i szkolnictwie wyższym – wybrane doświadczenia zagraniczne (<i>Mariusz Luterek</i>)	7
1.1. Wprowadzenie.....	7
1.2. Kontraktualne i instytucjonalne partnerstwo publiczno-prywatne....	8
1.3. Partnerstwo publiczno-prywatne – wybrane przykłady.....	9
1.4. Podsumowanie.....	14
Bibliografia.....	15
Załącznik 1: PPP w wybranych krajach europejskich. Odpowiedzi z Eurydice Extranet.....	16

Rozdział 2

Konkurencja na „rynku” edukacji wyższej - uwarunkowania instytucjo- nalne (<i>Grażyna Bukowska</i>).....	25
2.1. Wprowadzenie.....	25
2.2. Korzyści z konkurencji w edukacji	26
2.3. Mobilność studentów	28
2.4. Dostęp do informacji.....	28
2.5. Konkurencja o środki publiczne	30
2.6. Alokacja środków publicznych oparta na algorytmie nakładów	33
2.7. Alokacja środków publicznych oparta na algorytmie wyników	36
2.8. Autonomia finansowa i konkurencja	39
2.9. Wpływ ustawy o szkolnictwie wyższym na konkurencję między uczelniami w Polsce.....	40
Bibliografia.....	45

Rozdział 3

Partnerstwo publiczno-prywatne w szkolnictwie wyższym -bibliografia adnotowana (<i>Anna Mierzecka-Szczepańska</i>).....	47
3.1. Pozycje dotyczące modyfikacji programów kształcenia na po- trzeby współpracy z sektorem prywatnym	48
3.2. Pozostałe pozycje.....	69

Fundacja Rektorów Polskich	81
---	----

Słowo wstępne

Jerzy Woźnicki

W grudniu 2009 roku Fundacja Rektorów Polskich opracowała i zaprezentowała dokument *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego: 2010-2020. Projekt środowiskowy*, przygotowany na zlecenie Konsorcjum Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich (KRASP) i wspólnie z nią działającej Konferencji Rektorów Polskich Szkół Zawodowych (KRePSZ), Fundacji Rektorów Polskich (FRP) oraz Konferencji Rektorów Zawodowych Szkół Polskich (KRZaSP). W opracowaniu tym zawarto wiele nowatorskich propozycji, których głównym celem było dostosowanie polskiego szkolnictwa wyższego do nowych wyzwań, które stawia przed nami XXI w.

Jedną z najbardziej istotnych zmian, zaproponowanych w *Strategii...* było pozyskanie dodatkowych środków finansowych z sektora prywatnego poprzez wprowadzenie rozwiązań legislacyjnych, sprzyjających podejmowaniu działalności B+R przez ten sektor, a w tym nowelizację przepisów regulujących warunki funkcjonowania przedsiębiorstw (prawo podatkowe, prawo o inwestycjach zagranicznych, prawo o fundacjach, ustawa o partnerstwie publiczno-prywatnym, itp.) w sposób sprzyjający zwiększeniu udziału sektora prywatnego w badaniach. Jednym z głównych działań, przedstawionych w celu operacyjnym „Zwiększenie poziomu i poprawa racjonalności finansowania szkolnictwa wyższego” było upowszechnienie różnych form partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) w szkolnictwie wyższym, m.in. w zakresie wspólnego finansowania wspólnych przedsięwzięć w uczelniach. Jak wskazano, partnerstwo tego typu jest słabo upowszechnione w naszym kraju. Szkolnictwo wyższe i badania są potencjalnie właściwym i atrakcyjnym obszarem dla PPP, brakuje jednak w tej dziedzinie tradycji, dobrych wzorów i ułatwień prawno-finansowych

Strategia, jako zwięzły dokument o charakterze ogólnym, uniemożliwia konkretyzację proponowanych rozwiązań. Konieczne jest zatem podjęcie prac zmierzających do operacjonalizacji przedstawionych w niej celów i działań. Niniejsza publikacja, mająca charakter raportu roboczego, stanowi formę wprowadzenia do tego procesu.

Raport składa się z trzech części. Pierwsze dwie zawierają analizę rozwiązań w obszarze partnerstwa publiczno-prywatnego i zasad konkuren-

cji w wybranych krajach, w szczególności w Wielkiej Brytanii, w której rozwiązania typu PPP są często stosowane. Część trzecia, ostatnia, to bibliografia adnotowana, zawierająca informacje o artykułach, dotyczących szeroko rozumianej problematyki współpracy sektorów prywatnego i publicznego w obszarze szkolnictwa wyższego, zamieszczonych w czasopiśmie naukowych.

Fundacja Rektorów Polskich składa podziękowania swemu partnerowi strategicznemu, koncernowi PKN Orlen, za wsparcie finansowe prowadzonych przez nas prac, bez którego niniejszy raport nie mógłby powstać.

1. Partnerstwo publiczno-prywatne w edukacji i szkolnictwie wyższym – wybrane doświadczenia zagraniczne

Mariusz Luterek

1.1. Wprowadzenie

Partnerstwo publiczno-prywatne (PPP), choć nie jest rozwiązaniem nowym, to nadal bywa różnie rozumiane. Jak wskazano w *Zielonej księdze w sprawie partnerstw publiczno-prywatnych i prawa wspólnotowego w zakresie zamówień publicznych i koncesji* odnosi się ono „do form współpracy pomiędzy organami/władzami publicznymi a światem biznesu, którego celem jest zapewnienie finansowania, konstrukcji, odnawiania, zarządzania i utrzymania infrastruktury bądź świadczonej usługi”.¹ To, co odróżnia PPP od innych rozwiązań, to długi okres realizacji (w rzeczywistości najczęściej 20-30 lat), udział partnera prywatnego w zapewnieniu odpowiedniego zaplecza finansowego, istotna rola partnera biznesowego w realizacji projektu (partner publiczny najczęściej określa cele i kontroluje partnera prywatnego) oraz rozłożenie ryzyka pomiędzy uczestników partnerstwa.² PPP jest przez partnerów publicznych często traktowane jako tania metoda na zrealizowanie np. jakiejś inwestycji (w szczególności – nie powoduje zwiększenia zadłużenia), tymczasem należy pamiętać, że dla partnera prywatnego także współpraca w ramach PPP ma zaowocować osiągnięciem zysku.

W rzeczywistości koncept PPP jest na tyle złożony i nie rozpoznany, że jego rozumienie jest mocno ograniczone. W szczególności w obszarze edukacji jakiegokolwiek zaangażowanie sektora prywatnego jest traktowane jako forma PPP – z teoretycznego punktu widzenia można nawet przyjąć, że formą partnerstwa publiczno-prywatnego jest wysłanie dziecka do szkoły.³

¹ Zielona księga w sprawie partnerstw publiczno-prywatnych i prawa wspólnotowego w zakresie zamówień publicznych i koncesji [online]. Warszawa, 2006, s. 7. [Dostęp 04.06.2012]. <http://www.mg.gov.pl/NR/rdonlyres/12B5A328-3485-4858-AC39-88C2976E830B/28963/ksiegapp.pdf>.

² Ibidem.

³ Pessoa, A.: Educational Reform in Developing Countries: Private Involvement and Partnerships. Working Papers (FEP) -- Universidade do Porto(191), p.4.

Warto także zaznaczyć, że w przypadku tych zadań sektora publicznego, które są szczególnie newralgiczne z punktu widzenia społeczeństwa, termin PPP może być stosowany w celu uniknięcia słowa „prywatyzacja”. Co więcej, granica pomiędzy oboma rozwiązaniami jest często rozmyta – wystarczy tu przywołać chociażby bony edukacyjne, których jednoznaczne przypisanie do jednego z nich jest niezwykle trudne.⁴

Partnerstwo publiczno-prywatne może dotyczyć różnych obszarów funkcjonowania państwa. Do najczęściej analizowanych rozwiązań należą te z dziedziny opieki zdrowotnej, edukacji, infrastruktury drogowej, obrony i więziennictwa. Często zwracana jest uwaga na to, że gdyby nie PPP wiele inwestycji, w szczególności szkół i szpitali, by nie powstało, jako że środki publiczne były niewystarczające.⁵ Jednocześnie jednak, jak zwracają uwagę krytycy rozwiązań tego typu, z rozpoczętego projektu PPP trudno jest się wycofać, a nawet jeśli jest to możliwe, to z reguły będzie to bardzo kosztowne dla podatnika.

1.2. Kontraktualne i instytucjonalne partnerstwo publiczno-prywatne

Zielona księga wyróżnia dwa typy PPP – instytucjonalne oraz kontraktualne. W pierwszym przypadku mamy do czynienia z powołaniem podmiotu, który będzie zarządzany wspólnie przez partnera publicznego i partnera prywatnego.⁶ Z kolei kontraktualne PPP oznacza pojawienie się zobowiązań wynikających z podpisanego kontraktu. Najczęściej spotykanym modelem kontraktualnego PPP jest model koncesyjny, który „charakteryzuje się bezpośrednim połączeniem między partnerem prywatnym i ostatecznym użytkownikiem; partner prywatny świadczy społeczeństwu usługę, zamiast, ale pod kontrolą, partnera publicznego”.⁷

W przypadku usług edukacyjnych kontraktualne PPP będzie oznaczało zlecenie realizacji procesu kształcenia podmiotowi prywatnemu, co, z założenia, ma pozwolić na zwiększenie jakości tej usługi. Przyjmuje się, że instytucje prywatne działają bardziej efektywnie, ponieważ są lepiej zarządzane (chęć osiągnięcia zysku), a w sytuacjach, w których mamy do czynienia z or-

⁴ Ibidem, p. 5.

⁵ Connolly, C., Reeves, E., & Wall, A.. Isomorphism: an Explanation for the Popularity Of Public-Private Partnerships?. *Irish Accounting Review*, 16(1), 2009, p. 3.

⁶ Zielona..., op.cit., s. 22.

⁷ Ibidem, s. 13.

ganizacjami typu non-profit, istotnym czynnikiem jest ich silna motywacja.⁸ Zalety i wady kontraktowania, wskazane przez Argentino Pessoa, przedstawia poniższa tabela.

Tabela 1. Zalety i wady kontraktualnego PPP.⁹

Zalety	Wady
<ol style="list-style-type: none"> 1. Zmniejszenie kosztów produkcji, przy zachowaniu tego samego poziomu jakości. 2. Realizacja zadań w obszarach, w których partner publiczny się nie sprawdza. 3. Zastąpienie bezpośredniej, hierarchicznej struktury zarządzania kontraktami zwiększa transparentność cen oraz konkurencję. 4. Zwiększenie efektywności. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dostawcy prywatni reagują na gotowość odbiorców usługi do wnoszenia za nią opłat. Może to doprowadzić do sytuacji, w której pojawią się usługi różnej jakości – lepsze dla odbiorców wnoszących opłaty. 2. Społecznie pożądane usługi, takie jak edukacja na poziomie podstawowym, mogą być w niedostatecznym stopniu dostarczane/zapewniane ubogim odbiorcom. 3. Prywatny dostawca, w celu maksymalizacji zysku, może dostarczać więcej usług, niż jest to w rzeczywistości potrzebne (np. podręczniki szkolne). 4. Kontraktowanie usług znacząco zwiększa u partnera publicznego koszty związane z zarządzaniem, w szczególności w zakresie monitorowania realizacji kontraktu i badania jakości dostarczanych usług.

Jednym z ciekawszych przypadków kontraktualnego PPP jest kolumbijska inicjatywa, w ramach której tworzono szkoły, najczęściej w biedniejszej okolicy, których prowadzenie, w oparciu o koncesję, zlecano podmiotom prywatnym. W sumie, w okresie 2002-2006 w Bogocie stworzono w ten sposób 26,000 miejsc w szkołach.¹⁰

1.3. Partnerstwo publiczno-prywatne – wybrane przykłady

Jednym z krajów, w którym partnerstwo publiczno prywatne jest szczególnie powszechnie stosowane, jest Wielka Brytania – do roku 2002 udało

⁸ Pessoa..., op.cit., p. 10.

⁹ Ibidem, p. 11-12.

¹⁰ Colombia Contracting Education Services [online]. World Bank, 2006, p. 5. [Dostęp: 20.05.2012]. <http://ddp-ext.worldbank.org/EdStats/COLesr06a.pdf>

się zakończyć 378 takich projektów. Jak zauważono, średni koszt inwestycji realizowanych tą metodą, był niższy o 17%, niż gdyby wybrane zostało rozwiązanie tradycyjne. Zwrócono także uwagę, że znaczna część tych oszczędności wynika z przeniesienia części ryzyka na partnera prywatnego. W raporcie Comission on Public Private Partnerships z roku 2002 czytamy, że o ile w przypadku projektów z obszarów infrastruktury drogowej oraz więziennictwa oszczędności sięgały nawet 15%, to w szkolnictwie i ochronie zdrowia jedynie 2 do 4%. Przypadek brytyjski pokazuje jednak, że właściwa realizacja projektów w tej formule jest możliwa dopiero wtedy, gdy partner publiczny dysponuje odpowiednim doświadczeniem. Okazało się bowiem, że osiem wczesnych projektów, których celem było wybudowanie dróg, zostało zrealizowanych drożej, niż gdyby wybrano formułę tradycyjną.¹¹

Przykładem zastosowania PPP w edukacji w Wielkiej Brytanii mogą być takie rozwiązania jak tzw. City Technology Colleges (CTCs), czy też Education Action Zones (EAZs). Pierwsze z nich, rozpoczęte w roku 1986, miało na celu założenie 20 szkół średnich, finansowanych przez państwo. Zadaniem partnerów prywatnych było odnowienie i dostosowanie istniejących budynków, lub też wybudowanie nowych (zgodnie z założeniem koszty obsługi budynków miały być pokrywane przez państwo). Praktyka pokazała, że zainteresowanie inwestorów prywatnych tym rozwiązaniem było znikome, w efekcie czego większość kosztów musiał pokryć budżet.¹²

Education Action Zones, zainicjowane w roku 1997, miały na celu zwiększenie jakości kształcenia w wybranych lokalizacjach – w sumie stworzono 25 EAZs, składających się zwykle z dwóch szkół średnich i jednej szkoły podstawowej. Każda strefa uzyskała finansowanie w wysokości 750.000 funtów oraz dodatkowe 250.000, pochodzące od sponsorów prywatnych. Także w tym przypadku efekty były bardzo zróżnicowane – jedna ze stref trzykrotnie przekroczyła założony cel, inna osiągnęła jedynie 1/6.¹³

W przypadku kształcenia PPP jest często stosowane na potrzeby budowy i zarządzania infrastrukturą (szkołami, stołówkami, domami studenckimi itp.). Pierwsze rozwiązanie tego typu zostało zainicjowane w Wielkiej Brytanii w roku 1996, od którego to momentu taki model znacznie się upowszechnił. Liczne przykłady można znaleźć w Australii, Kanadzie, Niemczech, czy Irlandii. Należy tu zwrócić uwagę, że oznacza to, iż najstarsza

¹¹ Connolly, C..., op.cit., p. 5.

¹² Fitz, J; Beers, B.: Education Maintance Organisations and the Privatisation of Public Education: A cross National Comparison of the USA and the UK. Paper presented at the Annual Meeting of the American Education Research Association, Seattle, 10-14 April, 2001, p. 10-11.

¹³ Ibidem.

inwestycja tego typu ma dopiero 16 lat, co, w perspektywie konieczności dokonania ostatecznej oceny po 20-30 latach, oznacza, że brak jest materiałów do wyciągania wiążących wniosków. Wstępne analizy przedstawione przez brytyjską Audit Commission pokazały, że pierwsze szkoły, które powstały tą metodą, nie były ani lepiej zaprojektowane, ani nie osiągały lepszych wyników w zakresie bieżącego zarządzania (zarówno w przypadku kosztów jak i jakości usług). Wynikało to po części z tego, że partnerzy prywatni byli wybierani głównie ze względu na kryterium ekonomiczne. Podobnie, badanie użytkowników pierwszej szkoły zbudowanej w oparciu o PPP w Australii pokazało, że budynek nie spełnia ich oczekiwań.¹⁴

Innym przykładem jest Belfast Pathfinder PFI Schools Project, w ramach którego wybudowano sześć szkół: Balmoral High School, St. Genevieve's High School, Wellington College, Drumglass High School, Belfast Institute of Further and Higher Education oraz North West Institute of Further and Higher Education. Sumaryczny koszt wszystkich inwestycji, przekazanych do użytku w roku 2002, wyniósł 67 milionów funtów.¹⁵

Tabela 2. Belfast Pathfinder PFI Schools Project¹⁶

Projekt	Koszt (w milionach funtów)
Wellington College Balmoral High School	19
St. Genevieve's High School	14
Drumglass High School	7
Belfast Institute of Further and Higher Education	20
Belfast and North West Institute of Further and Higher Education	7

W przypadku tych projektów zaobserwowano, że czas budowy był wyraźnie krótszy, niż gdyby inwestycja była realizowana metodą tradycyjną. Można przyjąć, że jest to wynik jednej z cech charakterystycznych PPP – wykonawca otrzymuje zapłatę dopiero kiedy projekt jest zrealizowany. Ostateczna ocena finansowa pokazała, że jedynie 2 z budowanych w ramach Pathfinder PFI Schools Project szkół powstało taniej, niż gdyby były budowa-

¹⁴ Connolly, C..., op.cit., p. 8.

¹⁵ Belfast Pathfinder PFI Schools project [online]. PPPForum, 2006. [Dostęp 03.06.2012]. <http://pppforum.com/case-studies/belfast-pathfinder-pfi-schools-project>

¹⁶ Connolly, C..., op.cit., p. 10.

ne metodami tradycyjnymi. Inne zidentyfikowane zagrożenie wynika z tego, że opłaty wynikające z PPP mają pierwszeństwo, nawet przed zatrudnieniem nauczycieli. Co więcej, jedna ze szkół - Balmoral High School – była źle zlokalizowana, a przewidywania dotyczące liczby uczęszczających do niej uczniów znacznie przeszacowane, o czym wiedziano już w trakcie budowy. Decyzja o budowie tej szkoły została podjęta, ponieważ... były dostępne środki z PPP. W efekcie, po kilku latach działania, szkołę musiano zamknąć.¹⁷

Podobne problemy pojawiły się w przypadku projektów realizowanych w Irlandii (w sumie pięć szkół ponadpodstawowych), a które rozpoczęły się w roku 1999. Wstępne szacunki pozwalały oczekiwać ok. 6% oszczędności. Analizy przeprowadzone po oddaniu szkół do użytku pokazały jednak, że przewidywania zawierały istotne błędy – np. dokonano mylnej oceny wartości inwestycji po 25 latach. W efekcie projekty te okazały się o 8-13% droższe, niż gdyby były zrealizowane metodą tradycyjną.

Partnerstwo publiczno-prywatne jest oparte na wzajemnym zaufaniu wszystkich stron, stąd sprawdza się wyłącznie w krajach o stabilnej sytuacji politycznej. Dla przykładu, w przypadku domów studenckich, które miały powstać na potrzeby Debrecen University na Węgrzech – projekt wyceniony na 15 milionów dolarów, realizowany przez konsorcjum brytyjskich i izraelskich firm – ze względu na niestabilną sytuację polityczną partnerzy prywatni przez długi czas nie byli pewni, czy powinni podpisać umowę.¹⁸

W obszarze badań naukowych najczęściej spotykanym rozwiązaniem jest partnerstwo strategiczne pomiędzy koncernami międzynarodowymi i wybranymi uczelniami. Na uwagę zasługuje m.in. rozpoczęta w 1990 roku inicjatywa firmy Rolls Royce, która zaowocowała stworzeniem sieci tzw. University Technology Centres (UTCs), zlokalizowanych m.in. w Wielkiej Brytanii, Niemczech, Szwecji czy Włoszech. Jest to element długoterminowej strategii partnerstwa z wybranymi uczelniami, której celem jest zapewnienie sobie przez partnera prywatnego zaplecza badawczego. O ile nie jest to tradycyjnie rozumiane PPP, to pokazuje, że w obszarze badań partnerstwo (tu – bardziej rozumiane jako współpraca) może mieć wieloletni charakter.¹⁹ Tego typu powiązania pomiędzy uczelniami a przedsiębiorcami w pierwszej połowie XX wieku najczęściej miały charakter lokalny. Wraz z rozwojem technologii i zmianą funkcji szkół wyższych w wielu przypadkach zaobserwowano rozluźnienie tych więzów, jednak nadal można zaobserwować wiele korzyści płynących z intensywnej współpracy szkolnictwo wyższe-biznes.

¹⁷ Ibidem.

¹⁸ Hungarian PPP delayed. Public Private Finance (68), 2002, p. 3.

¹⁹ Research and University Technology Centres [online]. [Dostęp: 07.06.2012] http://www.rolls-royce.com/technology_innovation/uni_research_centres/

Jak podaje J. Puukka, w Rochester w stanie Nowy Jork, w wyniku istnienia wyraźnych powiązań pomiędzy instytucjami szkolnictwa wyższego i przemysłu, liczba uzyskiwanych patentów w przeliczeniu na 1000 pracowników, sześciokrotnie przewyższa średnią dla Stanów Zjednoczonych.²⁰ Wsparcie w tworzeniu tego typu lokalnych partnerstw oferuje np. OECD, które obecnie przygotowuje raport z trzeciej tury programu Higher education in regional and city development. W jego ramach poddawane są ewaluacji i ocenie lokalne uwarunkowania, a następnie przedstawiane są rekomendacje co do sposobu współpracy zainteresowanych interesariuszy.²¹

Przypadek firmy Rolls Royce nie jest odosobniony. Podobny program prowadzi np. Alcatel-Lucent. Z reguły, w przypadku tego typu współpracy, dotyczy ona określonego obszaru badań, w którym dana placówka naukowa może się pochwalić szczególnymi osiągnięciami naukowymi. I tak, w przypadku Alcatel-Lucent Research Partner Program, od 2005 roku partnerem koncernu w obszarze nowych technologii informacyjnych i komunikacyjnych, został belgijski Interdisciplinary Institute for BroadBand Technology.²²

Jednak także w przypadku działalności badawczej niektóre projekty typu PPP spotykają się z mieszanym uczuciem. W roku 2010 League of European Research Universities (LERU) wystosowała list otwarty, w którym skrytykowała Innovative Medicines Initiative (IMI), wskazując, że jest to przykład na to, jak nie powinno się realizować projektów typu PPP. IMI, określana jako największe na świecie partnerstwo publiczno-prywatne w badaniach w obszarze nauk przyrodniczych, została zainicjowana w roku 2007 wspólnie przez Komisję Europejską i partnerów European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations w celu przyśpieszenia procesu tworzenia nowych leków. Wskazane w liście problemy dotyczyły zbyt niskiego limitu na koszty pośrednie oraz różnic zdań w zakresie własności intelektualnej.²³ W liście stwierdzono, że *under the window-dressing of IMI as a 'private-public partnership' (PPP), a new IP policy was introduced without consultation of academic institutions that saw a clear push towards providing advantages to the EFPIA partners.*²⁴ Przypadek IMI pokazuje, że partnerstwo publiczno-prywat-

²⁰ Puukka, J.: From Silicon Valley to Phoenix Industries. Higher education in local and regional development. The New England Journal of Higher Education. Fall 2009, p. 24-25.

²¹ Ibidem.

²² IBBT Chosen as Alcatel Research Partner. Microwave Journal, June 2005.

²³ Adriaanse, Ch.: Largest bioscience PPP failing. Chemistry&Industry, 27 September 2010, p. 6.

²⁴ LERU Letter on the Innovative Medicines Initiative (IMI) [online]. Dostęp 14.05.2012. http://www.leru.org/files/general/LERU_Letter%20on%20IMI_2010%2009%2002.pdf

ne w obszarze badań naukowych musi być niezwykle dobrze przygotowane. Nie bez przyczyny większość współczesnych uniwersytetów badawczych przyjęło różnego rodzaju zestawy dobrych praktyk, które regulują kwestie związane z procedurami transferu technologii, definiują konflikt interesu, kodyfikują zasady dotyczące własności intelektualnej.²⁵

Ze względu na długookresowy charakter partnerstwa publiczno-prywatnego znacznie rzadziej w działalności badawczej spotykane są wspólne projekty o charakterze infrastrukturalnym. Wynika to w głównej mierze z trudności w określeniu szczegółowych oczekiwań wobec budynków, które miałyby w perspektywie kolejnych 20-30 lat pełnić funkcję laboratoriów badawczych. Postęp techniki w tym przypadku stawia przed PPP szczególne wyzwania.

Inną formą partnerstwa publiczno-prywatnego, dość powszechnie spotykaną, są parki naukowe i technologiczne. Dla przykładu, litewska ustawa o szkolnictwie wyższym i badaniach naukowych wprowadza dwa rozwiązania: tzw. science and technology parks oraz Integrated science, studium and business centres (valleys). W pierwszym przypadku są to instytucje, których celem jest m.in. komercjalizacja badań naukowych i pobudzanie relacji środowisko naukowe – biznes. W skład parku musi wchodzić przynajmniej jedna szkoła wyższa lub instytucja badawcza. Drugi typ instytucji ma na celu skoncentrowanie zainteresowania przedsiębiorców otwartych na badania, kształcenie i wiedzę.²⁶

1.4. Podsumowanie

Przegląd doświadczeń zagranicznych pokazuje, że w obszarze edukacji i badań naukowych występuje szereg problemów we wdrażaniu rozwiązań opartych na modelu partnerstwa publiczno-prywatnego. Po części wynika to z rozmycia idei PPP, co przejawia się brakiem zrozumienia czym jest PPP. W roku 2011 Fundacja Rektorów Polskich zapytała poprzez Eurydice Extranet krajowe biura Eurydice o sposoby uregulowania zasad realizacji projektów tego typu w szkolnictwie wyższym i badaniach naukowych. W wielu przypadkach odpowiedzi odwoływały się do bardzo szeroko rozumianej współpracy z sektorem prywatnym – np. praktyk studenckich [zestawienie odpowiedzi ze wskazaniem kraju pochodzenia przedstawiono w załączniku 1].

²⁵ Por. Bryndał, D.: Przegląd wybranych rozwiązań stosowanych w innych krajach. Analiza materiałów źródłowych. [W:] Woźnicki, J. [red.]: Regulacje prawne, dobre wzorce i praktyki dotyczące korzystania przez podmioty gospodarcze z wyników prac badawczych i innych osiągnięć intelektualnych instytucji akademickich i naukowych. Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2006, s. 110-197.

²⁶ Law on higher education and research. 30 April 2009 No XI-242 [online]. [Dostęp: 04.06.2012]. http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=366717.

Innym istotnym problemem w przypadku wielu typów inwestycji jest brak materiału porównawczego. Upowszechnienie rozwiązań typu PPP w oświacie i szkolnictwie wyższym miało miejsce w ostatnich dwóch dekadach, co oznacza, że bardzo trudne jest dokonanie wiarygodnej ewaluacji skutków wybrania takiej drogi realizacji projektu. Wydaje się, że wiele negatywnych przypadków, pomimo tego, że mają charakter incydentalny, w debacie nad PPP jest traktowanych jako dowód na nieadekwatność tych rozwiązań w sektorach edukacyjnym i badawczym. Tymczasem, jak pokazuje brytyjski przykład inwestycji drogowych, PPP, pomimo swoich zalet, jest trudną formą współpracy i wymaga dojrzałości wszystkich partnerów – przy pierwszych projektach instytucje uczą się na błędach.

Różnorodność współpracy pomiędzy sektorem publicznym a sektorem prywatnym w projektach z obszaru edukacji i badań naukowych pokazuje, że istnieje duży potencjał. Należy jednak pamiętać, że PPP jest bardzo specyficzną formą współpracy, z reguły trwającą dekady, w której następuje rozdzielenie ryzyka – dodajmy, dużego - pomiędzy wszystkie strony, i w której zerwanie umowy jest niezwykle kosztowne. Pozostałych form współpracy cechy te, w tej skali, najczęściej nie dotyczą.

Bibliografia

1. Bryndal, D.: Przegląd wybranych rozwiązań stosowanych w innych krajach. Analiza materiałów źródłowych. [W:] Woźnicki, J. [red.]: Regulacje prawne, dobre wzorce i praktyki dotyczące korzystania przez podmioty gospodarcze z wyników prac badawczych i innych osiągnięć intelektualnych instytucji akademickich i naukowych. Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2006, s. 110-197.
2. Zielona księga w sprawie partnerstw publiczno-prywatnych i prawa wspólnotowego w zakresie zamówień publicznych i koncesji [online]. Warszawa, 2006, s. 7. [Dostęp 04.06.2012]. <http://www.mg.gov.pl/NR/rdonlyres/12B5A328-3485-4858-AC39-88C2976E830B/28963/ksiegapp.pdf>.
3. Pessoa, A.: Educational Reform in Developing Countries: Private Involvement and Partnerships. Working Papers (FEP) -- Universidade do Porto(191).
4. Fitz, J; Beers, B.: Education Maintenance Organisations and the Privatisation of Public Education: A cross National Comparison of the USA and the UK. Paper presented at the Annual Meeting of the American Education Research Association, Seattle, 10-14 April, 2001, p. 10-11.
5. Research and University Technology Centres [online]. [Dostęp: 07.06.2012] http://www.rolls-royce.com/technology_innovation/uni_research_centres/
6. Colombia Contracting Education Services [online]. World Bank, 2006, p. 5. [Dostęp: 20.05.2012]. <http://ddp-ext.worldbank.org/EdStats/COLesr06a.pdf>
7. Connolly, C., Reeves, E., & Wall, A.. Isomorphism: an Explanation for the Popularity Of Public-Private Partnerships?. *Irish Accounting Review*, 16(1), 2009
8. Adriaanse, Ch.: Largest bioscience PPP failing. *Chemistry&Industry*, 27 September 2010.
9. LERU Letter on the Innovative Medicines Initiative (IMI) [online]. Dostęp 14.05.2012. http://www.leru.org/files/general/LERU_Letter%20on%20IMI_2010%2009%2002.pdf

Załącznik 1

PPP w wybranych krajach europejskich. Odpowiedzi z Eurydice Extranet

Litwa

Republic of Lithuania Law on Higher Education and Research (at http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=366717, articles 15 and 16) in a way regulates PPP in HE – Science and technology parks and Integrated science, studies and business centres (valleys):

Article 15. Science and technology parks

1. A science and technology park shall be a legal person whose main function shall be to stimulate processes of scientific knowledge communication and technology dissemination, to create conditions for commercializing research results, to foster relations between science and business, and to promote a culture of innovations. Science and technology parks shall create favourable conditions for establishment of enterprises which will carry out applied research and experimental (social, cultural) development works, and implement innovations.
2. Science and technology parks shall be established, operate, be restructured, and cease to exist in accordance with the procedure laid down by the Civil Code and other legal acts. One of the members of science and technology parks must be a higher education and research institution
3. In the cases where a science and technology park is a public legal person whose purpose is to satisfy public needs and whose members are state higher education institutions and/or state or municipal institutions, the science and technology park may receive state funds or respectively municipal funds (including budget appropriations).
4. Science and technology parks may carry out programmes approved by state institutions. Relations and commitments between a science and technology park and enterprises supported by it shall be defined in contracts.

Article 16. Integrated science, studies and business centres (valleys)

1. Integrated science, studies and business centres (valleys) shall be established to concentrate the business potential open to research, studies and knowledge. Integrated science, studies and business centres (valleys) must have a common or related infrastructure and purposefully contribute to the creation

- of knowledge society and knowledge economy, strengthening of competitive ability of Lithuania.
2. The conception and programmes of the establishment and development of integrated science, studies and business centres (valleys) shall be approved by the Government.
 3. The development of integrated science, studies and business centres (valleys), the creation and implementation of their programmes shall be coordinated, a supervisory council shall be set up and its functions shall be approved by an institution authorised by the Government.

Austria

PPPs are possible at the basis of the Austrian Universities Act.

Occasionally PPPs can be found in the so-called “Leistungsvereinbarungen” (performance agreements) between the Austrian Federal Ministry of Science and Research and the universities.

Industry and enterprises can be important players in the innovative choice of themes as well as in funding possibilities of staff and infrastructure.

In any case such co-operations come under the autonomous scope of the universities.

The model of the Fachhochschulen (universities of applied sciences) can be seen as a variant of the PPP, but there are no national reports or case studies.

On the part of research please refer to:

http://www.bmwf.gv.at/startseite/mini_menu/service/publikationen/forschung/berichte/forschungs_und_technologieberichte/

Latvia

In Latvia we have are some preconditions for PPP projects in higher education in near future. We have the Public and Private Partnership Law and the Ministry of Finance is responsible for coordination of actions in PPP field. Some PPP projects are ongoing in relation to pre-primary education and interest-related education institutions. An overview of the projects available on http://www.ppp.gov.lv/en/view_1323.html

In higher education sector a feasibility study for one prospective PPP project is completed quite recently, namely, it's a project on feasibility of public private partnership for development and management of student dormitories and sport infrastructure of three higher education institutions. As a part of feasibility study an experience of the Scottish colleagues at Edinburgh was studied:

http://izm.izm.gov.lv/upload_file/Starptautiska_sadarbiba/EEZ/Presentation_280311_rev3.pdf

The feasibility study itself gives economical and financial justification of PPP infrastructure development project for three HEIs and comprises up to 100 pages of text available in the Latvian language.

Hiszpania

The main national policies aiming at fostering collaboration mechanisms between public and private bodies in the field of Spanish higher education are briefly described below, specifically for university education and advanced Vocational Training. In addition, some information about the legislative framework regulating these policies is provided.

1) University education:

With regard to the establishment of public private partnership in higher education, the Act 2/2011 on Sustainable Economy (Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible) regulates the following aspects:

- Strategic groups at university campuses. Universities, as promoters of the “International Excellency Campus” (Campus de Excelencia Internacional) program, carry out agreements with public and private bodies aimed at fostering training, research and innovation.
- Research and knowledge transfer. Universities promote the development of knowledge transfer and research projects and initiatives in collaboration with the productive sector.

On the other hand, the Act 6/2001 on Universities (Ley Orgánica 6/2001 de Universidades) modified by the Act 4/2007 on Universities, (Ley Orgánica 4/2007 de Universidades) regulates universities’ collaboration with other universities or public and private bodies to carry out scientific, technical or artistic works, and to develop specialization education or specific training activities.

In this sense, most of universities include teaching practices in their syllabus, known as “Practicum”, in public or private bodies. In addition, universities develop different programs to get a first employment or to carry out training activities at different enterprises or bodies through partnerships (Royal Decree 1796/2010, establishing the employment agencies –Real Decreto 1796/2010, de 30 de diciembre, por el que se regulan las agencias de colocación). This is possible thanks to their respective “employment agencies”, including those of an international nature, linked to the National Public Employment Service (SEPE - Servicio Público de Empleo Estatal).

However, among the tools to promote public private partnership at university education, it is important to point out the following ones:

RedOTRI <http://www.redotriuniversidades.net/>

RedOTRI is the Spanish universities’ network of Offices for the Transfer of Research Results (OTRI- Oficinas de Transferencia de Resultados de Investigación). OTRI are the interface structures (in each university) whose task is dynamizing relations between the university’s scientific world and enterprises to take advantage of university’s R & D abilities and research activity results. For further information, see the RedOTRI Annual Report 2008: http://www.redotriuniversidades.net/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=784&Itemid=33&mode=view

Fundacion Universidad y Empresa <http://www.fue.es/>

In 1973, the Madrid Chamber of Commerce (Cámara de Comercio de Madrid) promoted the creation of the “University and Enterprise Foundation” (Fundación Universidad y Empresa). It still keeps the original goal: promoting and developing knowledge, dialogue and collaboration mechanisms between university and enterprise. The Foundation is in constant interaction with enterprises and institutions to work as an axis in employment policies where universities and enterprises of any kind play a major role.

universia.es <http://www.universia.es/index.htm>

This initiative, sponsored by the Santander bank, is a web portal for Spanish and Latin American universities. It promotes university cooperation and the university-enterprise relationship. In addition, this web portal addresses the university activity not only towards its environment, but also towards knowledge society agents from other countries and cultures.

2) Advanced Vocational Training:

In the field of Vocational Training, the Act 2/2011 on Sustainable Economy (Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible) promotes a greater collaboration with private enterprises. The Education Authorities (Ministry of Education and Autonomous Communities) and Employment Authorities must promote the collaboration with enterprises from the different productive sectors to boost innovation, knowledge transfer and specialization in vocational training. The Education and Employment Authorities must promote the collaboration between enterprises, business organisations and self-employed workers bodies and, mainly, with those related with the emerging and innovative sectors.

In addition, in Vocational Training, some agreements with public or private enterprises are promoted with the aim of making possible professional practices (including those of international nature), technologies and experts exchanges and the use of infrastructures, technical means and materials. The collaboration between Vocational Training and enterprises is regulated by the Royal Decree 395/2007, regulating the vocational training subsystem for employment (Real Decreto 395/2007, de 23 de marzo, por el que se regula el subsistema de formación profesional para el empleo).

Grecja

In Greece, legal framework for Public Private Partnerships (PPPs) of a value up to 200 million euros is provided by law 3389/2005 (Governmental Gazette 232/A/22.09.2005). For PPPs of a larger value, it is suggested that they either have admission to Law 3389/2005 after decision of the competent Interministerial Committee for PPPs or the legislative body (Parliament) legislates ad hoc. Public institutions are defined as follows: except for the State, local authorities (municipalities), Legal Entities of Public Law and Public Limited Companies, whose issued share capital belongs completely to the above mentioned institutions.

Legal Provision for Research / Measures

- i) HEIs can't take on PPP as article 16 of the Constitution defines
- ii) In Greece, according to Laws 3685/2008 "Legislative Framework for post-graduate studies" and 3794/2009, "Regulation of issues of the university and technological sector of Higher Education" the funding of the Research University Institutes (EPI), which are Legal Entities of Private Law under the jurisdiction of the Minister of Education and whose mission is to promote research in a defined scientific or technological area, operating strictly within the framework of one or more University Departments, is done through financing by any stakeholder of the public or private sector.
- iii) The funding of the Research Institutes and Centres, which are Legal Entities of Public Law, is done through financing by the General Secretariat for Research and Technology (<http://www.gsrt.gr/>) possibly also implicating private stakeholders and through the resources of the implicated Ministries in their regular budget.
- iv) The National Council for Research and Technology (ESET) was established in Greece by Law 3848/2010 "Upgrade of the role of teacher-establishment of rules of assessment and meritocracy in education". The Law stipulates that the Council's mandate is :
 - a) to provide advice on the main policy directions, on Research, Technology and Innovation,
 - b) to evaluate the candidates and to advise the Ministry on the selection of Directors of the Research Centers,
 - c) to advise the Ministry on the electoral bodies for the selection of Directors of Research Institutes and
 - d) to provide advice on all matters relevant to Research, Technology and Innovation referred to it by the Minister.

You can find information about the ESET Council at the following page of the General Secretariat of Research and Technology: http://www.gsrt.gr/default.asp?V_ITEM_ID=6852.

Indicatively at present, there is a call for submission of proposals /research projects in the framework of the national action «COOPERATION 2011-Partnerships of Production and Research Institutions in Focused Research & Technology Sectors».

The national action supports cooperation between businesses and research institutions of the country, through the joint implementation of research and technology projects, which promote green development, competitiveness and "extraversion" of Greek businesses and would ameliorate the quality of life of Greek citizens. More in detail, the implementation of R&T projects in particular sectors and activities which: i) interest the industrial and productive fabric of the country and which will contribute directly or indirectly to the production of new or improved products and services and to market penetration, ii) support needs of

the society and of particular policies in different sectors such as energy, environmental policies and iii) create new knowledge which can be used by the society.

The scientific and technological priority sectors/areas on which the national action focuses are the following: 1. Pharmaceuticals/Cosmetics, 2. Alimentation/ Beverages, 3. Agriculture, Fisheries, Livestock Farming, Biotechnologies, 4. Chemical processes in industry, 5. Smart materials, 6. Computer Science , Telecommunications, Automatism, 7. Energy, 8. Environment, 9. Security. 10. Services

Institutions / stakeholders entitled to submit a proposal are partnerships of businesses of any size, research centers, institutes, HEIs (university and technological sector of Higher Education), technological, state and other stakeholders. However, it is noted that the mainly addressed target groups of the action are businesses and research institutions (university and technological sector of Higher Education, Research Centres and Research Institutes).

The total public expenditure of the action is up to 68,32 million euros and the total budget is estimated to come up to 85 million euros . The total budget of a research project will be between 300.000 and 3.000.000 euros and its duration from 24 to 36 months.

After the notice of invitation to tender, the proposals should be submitted in English by completing the proposal submission form which can be found in the homepage <https://apps.gov.gr/minedu/synergasia/> until the closing date of 11/07/2011.

Cypr

In Cyprus the Research Promotion Foundation, a Governmentally financed authority, tries to enhance the cooperation between Higher Education Institutions and the business sector. Specific schemes are launched every year in which eligible for funding are only partnerships between private companies and universities. In this way this kind of partnership is being promoted and funded directly by the Research Promotion Foundation (www.research.org.cy). Moreover, different stakeholders' interests affect institutional diversity by granting professorships and research programmes. There are examples of private companies which fund specific research programmes which relate to their professional interests.

Public Private Partnership also takes place in the form of Research carried out by public universities sponsored by private companies or tailored to the needs of private companies.

Czechy

Support of the public private partnership in higher educational sector is one of the key objectives defined in "The Strategic Plan for the Scholarly, Scientific, Research, Development, Innovation, Artistic and Other Creative Activities of Higher Education Institutions for 2011-2015". This Strategic plan forms also a starting point and a basis of a new Act on Higher Education which is being prepared nowadays and which is to go to the Parliament in autumn 2011.

According to the Strategic Plan, higher education institutions as centres of the most advanced level of learning, research and development must open up more to cooperation with business. With the view of this fact, the Ministry shall:

- support a higher degree of responsible involvement of external stakeholders in the management of higher education institutions;
- promote cooperation between higher education institutions and representatives of business in the implementation and evaluation of educational activities;
- develop and carry out pilot testing of a methodology for using the results of research and development at higher education institutions as part of the EFTRANS national individual project;
- support activities concerned with ensuring protection of intellectual property at higher education institutions;
- promote the development of entrepreneurship skills at HE institutions;
- establish close and regular cooperation with key providers of targeted support (designated for a specific purpose), e.g. with the Technology Agency of the Czech Republic;
- support, within available resources, the development of education in fields that are vital in terms of the future needs of the country.

Recommendations for higher education institutions:

- to support participation in the operations of science and technology parks, to build technology transfer centres and business incubators;
- to design study programmes/fields of study with regard to employers' needs;
- to invite business experts to take part in instruction, the development of study programmes, the work of higher education institutional bodies, the drafting of strategic plans of HE institutions (including in research and development);
- to support internships/work placements of students and staff of HE institutions in businesses;
- to develop career guidance, to cooperate with businesses in the area of graduate employment;
- to create conditions for spin-off from the academic community.

Irlandia

National Maritime College & Cork School of Music.

The Department of Education and Skills have two third level projects in the Government's Public Private Partnership pilot programme, which was introduced in June 1999. They are the National Maritime College and the Cork School of Music.

1. The National Maritime College of Ireland PPP Project was completed in October 2004 and is operational under a 25 year contract.
2. The original Cork School of Music premises were built in 1956 and were incapable of supporting the ongoing level of activity. In the PPP Project undertaken to develop the CSM all three final bidders in a competitive tendering process submitted bids for a complete new building on the basis that it would not be value for money to refurbish and extend the existing building. It was

decided that a new purpose built CSM be provided using the PPP model. Jarvis was appointed the preferred bidder following an EU wide tender process.

A contract for the design, build, financing and operation of the Cork School of Music was signed with Hochtief in September 2005. Work on the project commenced immediately and the school was handed back on the 16th July 2007, resulting in Unitary Charges commencing from that date.

Third Level Projects – Current PPP Programme

Background

In September 2005 the Minister announced the intention to procure 17 projects in 9 third level institutions as part of the Department's Public Private Partnership Programme. These 17 projects had been identified as priorities in the Kelly Report. The bundling arrangements for the 3rd Level Projects were announced by the Minister in January 2008.

Current Position

1st Bundle

Comprises library facilities in Cork Institute of Technology, University of Limerick and Limerick Institute of Technology, together with new facilities at Dún Laoghaire Institute of Art, Design and Technology. A preferred tenderer for this Bundle was announced on 18th February 2011 and it is envisaged that subject to successful completion of the tendering, funding and local planning process these projects would become operational in early 2013.

2nd Bundle

Comprises of an Engineering and Science Building, Architecture and Business and Enterprise Building at the Waterford Institute of Technology and a Catering and Tourism Building, Multi Purpose Centre and Engineering Building at the Institute of Technology in Tallaght. This Bundle was handed over to the National Development Finance Agency in September 2010 and tenders are expected to be returned in late 2011.

3rd Bundle

Mathematical Sciences and Computer Centre at the National University of Ireland, Maynooth, Teaching Research wing, New Administration and Support Centre at Carlow Institute of Technology and an Engineering School at the Galway/Mayo Institute of Technology. Pre procurement on this bundle is nearing completion.

Finlandia

The basic funding for the higher education comes from the State. Under the new Universities Act, which was passed by Finnish Parliament in June 2009, Finnish universities have become independent corporations under public law or foundations under private law (Foundations Act). The universities have been operating in their new form since 1st January 2010. The basic funding has not changed essentially but the new law encourages the universities to gather external funding. The state encourages collecting funding from e.g. the industry by granting extra state funding.

2. Konkurencja na „rynku” edukacji wyższej – uwarunkowania instytucjonalne

Grażyna Bukowska

2.1. Wprowadzenie

Mimo, że społeczeństwo polskie jest coraz lepiej wyedukowane, co jest powszechnie uznawane za sukces, poszczególne rozwiązania w dziedzinie edukacji wyższej są wciąż przedmiotem gorących debat i z pewnością dalekie od doskonałości. Stan edukacji jest ściśle związany z polityką rządu, ponieważ to przede wszystkim władze centralne są odpowiedzialne za tworzenie uwarunkowań instytucjonalnych i finansowych. Powstaje zatem pytanie, jakie cechy systemu szkolnictwa wyższego decydują o jego efektywności. Ważnym problemem w obrębie tego zagadnienia jest kwestia, w jaki sposób uczelnie powinny być wspierane, tak aby jakość dostarczanego przez nich wykształcenia była jak najwyższa. Zwolennicy rynkowego modelu edukacji, powołując się na rezultaty badań nad czynnikami warunkującymi produktywność szkół, stwierdzają, że czynniki takie jak poziom finansowania nie ma istotnego wpływu na jakość nauczania (Hanushek, 2010). Wskazują oni natomiast, że jednym z możliwych rozwiązań, które może doprowadzić do poprawy jakości edukacji i efektywności publicznych wydatków na ten cel, jest wprowadzenie konkurencji.

Celem niniejszego artykułu jest określenie czynników wpływających na poziom konkurencji, a także zidentyfikowanie korzyści wynikających z występowania konkurencji na rynku edukacji wyższej.¹

¹ Pojęcie uczciwej konkurencji, do którego również znajdują się odniesienia w opracowaniu, jest pojęciem prawnym ujmującym konkurencję w bardzo wąskim znaczeniu, jako równy dostęp podmiotów po stronie popytu i podaży do zasobów publicznych. Mówiąc o warunkach zaistnienia konkurencji na rynku w ujęciu ekonomicznym odnosimy się do sytuacji modelowej czyli konkurencji doskonałej, gdzie zakłada się występowanie dużej liczby sprzedających i kupujących - dzięki temu każdy podmiot ma bardzo mały udział w popycie lub podaży i tym samym pojedyncze decyzje nie mają wpływu na cenę rynkową; doskonałej informacji - zarówno kupujący jak i sprzedający posiadają pełną informację o samym produkcie, jak i o jego cenie, swobody wejścia i wyjścia z rynku, braku kosztów transakcyjnych.

2.2. Korzyści z konkurencji w edukacji

Istnieje wiele prac, w których próbuje się modelować funkcjonowanie konkurencji na rynku edukacji. Większość badań koncentruje się na poziomie niższym niż edukacja wyższa. Istnieją nieliczne prace empiryczne poświęcone konkurencji między szkołami wyższymi, przy czym większość dotyczy rynku amerykańskiego (Allen, Shen 1999; Dill 2003; Hoxby 1997, 2000). Podstawowym czynnikiem ograniczającym przeprowadzenie badań empirycznych jest: ograniczenie dostępu do danych lub ich niska jakość, a także problem związany z definiowaniem i mierzeniem procesów zachodzących na rynku edukacji wyższej. Od strony teoretycznej tematem zachowań uczelni na rynku edukacji zajmuje się min. teoria gier oraz ekonomia instytucjonalna, których wkład w tym obszarze będzie przedmiotem analizy.

Teoria ekonomii wskazuje, że jednym ze skuteczniejszych mechanizmów motywujących producentów (w tym przypadku „producentów usług edukacyjnych”) jest konkurencja. Czy konkurencja jest również mechanizmem, który zadziała na bardzo specyficznym rynku edukacji wyższej? Część badaczy, twierdzi, że jest to możliwe. W większości prac dotyczących rynku edukacji wyższej zakłada się zgodnie z teorią ekonomii, że konkurencja w sektorze szkolnictwa wyższego prowadzi do wzrostu dobrobytu społecznego. Konkurencja po stronie popytu oznacza swobodę wyboru uczelni, której oferta najlepiej odpowiada potrzebom i aspiracjom studentów, co zwiększa poziom satysfakcji i odpowiedzialności za proces kształcenia, owocuje poprawą efektów edukacji. Konkurencja przyczynia się do zróżnicowania oferty programowej poszczególnych jednostek, co pozwala lepiej odpowiedzieć na potrzeby studentów, a tym samym w większym stopniu odpowiedzieć na potrzeby rynku pracy. Zatem większy wybór prowadzi do podniesienia produktywności alokacyjnej (wybór studentów jest lepiej powiązany z funkcją użyteczności).

Konkurencja po stronie podaży oznacza szeroką ofertę edukacyjną, możliwość zwiększenia „oferty” usług przez uczelnie najbardziej oblegane i eliminację z rynku instytucji nieefektywnych, których jakość usług jest niezadowalająca. Dzięki konkurencji możemy osiągnąć wyższą efektywność produkcji (uczelnie mogą obniżyć koszty efektywnie gospodarując zasobami), a także wzrost wielkości i jakości produkcji. Argumentem wskazującym na korzystny wpływ konkurencji jest także to, że zróżnicowanie oferty będzie prowadziło do eksperymentowania i innowacyjności, co jest silnie związane z pozytywnymi wynikami jednostek. Podkreśla się przy tym, iż specjalizacja pozwala na efektywniejsze wykorzystanie zasobów, a kształtowanie profili sprzyja koncentracji środków w określonych dziedzinach badawczych (szerzej w: Dill, Teixeira 2000). Z drugiej strony konkurencja między uczelniami może prowadzić do sytuacji nieoptymalnych z punktu widzenia efektyw-

ności. Efektem negatywnym wskazywanym przez Dilla (2001) jest na przykład mała liczba instytucji działających w określonej dyscyplinie wynikająca z dywersyfikacji, co osłabia konkurencję. Zróżnicowanie będzie następowało w obszarze jakości uniwersytetów, co wpłynie na nierówności w dostępie do edukacji wyższej. Uczelnie lepsze będą przyciągać więcej chętnych, a konkurencja stwarzać będzie silne bodźce, by wybierały studentów jak najlepszych. Gorsze instytucje skupiać więc będą z konieczności gorszych studentów. Nie można wykluczyć, że skutkiem konkurencji będzie również wzrost nierówności szans edukacyjnych i segregacja ze względu na status społeczno-ekonomiczny rodziny. W warunkach „ryнку uczelni” skorzystać mogą przede wszystkim ci studenci, którzy mają najlepsze wyniki nauczania i którzy są najbardziej zaangażowani w edukację. Oba te czynniki są silnie skorelowane z wykształceniem i dochodami rodziców (Massy, 2003).

Wzrost konkurencji może podnosić koszty funkcjonowania szkół, które aby przyciągnąć studentów będą ponosiły dodatkowe nakłady, które niekoniecznie przełożą się na jakość nauczania. Rolfe (2003) zaobserwował, że uczelnie zabiegając o lepszą pozycję w rankingach dążyły do poprawy pozycji w dziedzinie badań, ograniczając swoje działania w podnoszeniu jakości dydaktyki.² Najlepsze uniwersytety w rankingu wśród elementów sukcesu takich jak jakość nauczania i jakość studentów ubiegających się o miejsce w rankingu uznawało, że wyłącznie efekty badań mają najistotniejszy wpływ. Konsekwencją tego było zatrudnienie uznanych autorytetów, by poprawić pozycję w rankingu i zwiększyć przychody uczelni.

Konkurencja jest rywalizacją między instytucjami edukacyjnymi o realizację własnych interesów na drodze przedstawiania oferty atrakcyjniejszej (np. pod względem ceny, jakości, warunków transakcji) od ofert innych uczelni. Uczelnie konkurują na wielu rynkach, min. z innymi uczelniami walcząc o środki prywatne lub publiczne, na rynku pracy konkurując o pracowników, a także dążąc do przyciągnięcia studenta. Uczelnie oferują wiele produktów (kształcenie, badania podstawowe, transfer wiedzy) i mogą konkurować z wieloma podmiotami na różnych rynkach. Struktura rynku jest zależna także od instytucjonalnych uwarunkowań, na które składają się normy i tradycje wpływające na zachowanie uczelni i tworzące kulturę akademicką, struktury instytucji zarządzających nauką, co powoduje że analiza powiązań staje się skomplikowana i uwzględnienie wszystkich czynników w badaniu mechanizmów konkurencyjnych jest niezwykle trudne.

² Rolfe (2003) potwierdził, że konkurencja na uczelniach która nastąpiła w wyniku urynkowienia, nastąpił wzrost wydatków związanych z marketingiem – zatrudnienie agencji, konsultantów w celu wykreowania marki szkoły.

2.3. Mobilność studentów

Jednym z warunków zaistnienia konkurencji między uczelniami jest według Hoxby (1997), która badała rynek edukacji w Stanach Zjednoczonych po drugiej wojnie światowej – w panelu obejmującym lata 1940-1990 – mobilność studentów. Gdy studenci ze względu na wysokie koszty transakcyjne decydują się na szkołę w bliskiej odległości od miejsca zamieszkania, uczelnia będzie miała charakter monopolu lokalnego. Z punktu widzenia poziomu oferowanej dydaktyki, szkoły wyższe będą charakteryzowały się zbliżonymi standardami. Wzrost mobilności oznacza powstanie potencjalnych konkurentów na rynku regionalnym i krajowym, którzy będą podnosić jakość. Mobilność oznacza, że studenci mogą wybierać uczelnię, na której chcą studiować, co sprawi, że uniwersytet, chcąc przyciągnąć studentów, będzie podnosić standard uczelni. Wynikiem będzie również zróżnicowanie uczelni jako efekt dostosowania się do potrzeb studenta i szukania niszy na rynku. Na rynku pojawią się uczelnie lepsze i gorsze.

Mobilność studentów wynika z jednej strony z potrzeby dostosowania własnych zainteresowań, oczekiwań co do poziomu kształcenia, do oferty edukacyjnej na rynku. Z drugiej strony mobilność odzwierciedla poziom dochodów, czynniki kulturowe danego społeczeństwa. W licznych badaniach empirycznych wykazano, że odległość wiąże się z wyższymi kosztami ponoszonymi przez studenta i jest czynnikiem znacząco ograniczającym wybór uczelni. Czynnikiem ten silniej oddziałuje w przypadku rodzin z niższym poziomem dochodu, co zostało potwierdzone dla Wielkiej Brytanii przez Gorarda i Smitha (2006) i dla Kanady przez Frenette (2006). Drugi aspekt silnie związany z mobilnością to racjonalność wyborów przyszłych studentów. Osoby decydujące się na kontynuację edukacji, wiążą uzyskanie dyplomu z wyższym wynagrodzeniem. Wyższa jakość edukacji będzie pozwalała osiągnąć wyższą stopę zwrotu. Studenci będą chcieli dostać się na najlepsze uniwersytety, bo one gwarantować będą wyższe dochody w przyszłości. Spełnienie warunku o racjonalnym wyborze ściśle wiąże się z informacją o rynku.

2.4. Dostęp do informacji

Jeżeli założymy, że szkoły, podobnie jak przedsiębiorstwa rynkowe, dążą do maksymalizacji zysku, to aby konkurencja na rynku edukacji mogła wpłynąć na jakość szkoły, niezbędne jest powiązanie finansów szkoły z liczbą studentów oraz swoboda jej wyboru przez „konsumentów”. Powiązanie ilości uczniów uczęszczających do szkoły z pieniędzmi, jakie otrzymuje szkoła (lub ośrodek lokalny), wraz ze swobodą wyboru „usługodawcy” przez stu-

dentów zapewnia podobny mechanizm, jak i na rynku prywatnym – a mianowicie, że popyt na daną „usługę” jest skorelowany z zyskiem usługodawcy. Aby zaistniała efektywna konkurencja koniecznym warunkiem jest pełna informacja o rynku zarówno wśród konsumentów jak i producentów. Racjonalny wybór jest możliwy wówczas, gdy podmioty posiadają informację, zarówno o cenie jak również jakości produktu. Jeśli studenci nie posiadają wystarczającej wiedzy o jakości usług lub produktów oferowanych przez uczelnię, wówczas możemy przypuszczać, że wybór jest przypadkowy i nie będzie miał związku z akademickimi standardami. Wybór w oparciu o pełną informację pozwala wybrać najlepszą dla siebie uczelnię i zwiększyć własną użyteczność. Można założyć, że uniwersytety muszą odpowiadać na wybory studentów. Informacja zabezpiecza zatem nie tylko studentów przed złym wyborem, ale także przyczynia się do działań w kierunku zwiększania efektywności producentów. Uznaje się jednak, że wybory studentów są silniej związane z jakością edukacji wyższej w porównaniu z uczniami na niższych poziomach edukacji, gdyż motywacja wśród zdających na studia jest dużo silniejsza (Barr, 2004). Warunkiem silnie wpływającym na ograniczenie monopolu na rynku edukacji według Hoxby (1997) było wprowadzenie standaryzowanych testów przy przyjęciu na uczelnię i wprowadzenie systemu wymiany informacji. Utrata pozycji monopolu na skutek integracji geograficznej skłoniła uczelnie do konkurencji o zdolnych studentów wzrosty różnic między uczelniami i spadły różnice w ramach jednej uczelni w testach przyjęć efekt dotyczyła w większym stopniu uczelni prywatnych

Informacja o uczelniach wiąże się z przedstawieniem wskaźników, które ściśle związane są z funkcjonowaniem uczelni: wiedzą, umiejętnościami i zdolnościami osiąganymi przez absolwentów, posiadanymi zasobami, kadłą. Informacja o jakości programów oferowanych przez uczelnie jest bodźcem dla pracowników i władz uczelni by poprawiać jakość w kontekście konkurencji rynkowej (Dill 2005).

Istotne jest posiadanie przez instytucję zaufania publicznego ocen jakości kształcenia na uczelniach, umiejętności absolwentów na rynku pracy, poziomu zatrudnienia i spodziewanych zarobków według poziomu i typu uczelni – a także udostępniane i upowszechniane, a następnie wykorzystywane danych przez uczelnie. W dziedzinie informacji napotyka się wiele problemów związanych z trudnością oceny jakości uczelni (Bowden, 2000), co skutkuje często brakiem dostępu do rzetelnej wiedzy o funkcjonowaniu uczelni. Ograniczona informacja o jakości produktu edukacji wyższej skłania przyszłych studentów do korzystania z rankingów. Konsument nie może ocenić obiektywnie jakości usługi, gdyż istnieje asymetria informacji, która daje przewagę uczelniom. To ma daleko idące konsekwencje gdyż reputacja i prestiż odgrywają funkcję informacyjną. Głównymi użytkownikami rankingów są zarówno studenci jak i pracodawcy. Natomiast rządowe agencje

rzadko uwzględniają je w swojej ocenie i jako kryterium podziału środków (Stella i Woodhouse, 2006).

Rankingi ze względu na to, że uwzględnia nie efekty uczenia, ale czynniki na wejściu, czyli jakość rozpoczynających naukę studentów, liczbę i jakość wydziałów (finansowe nakłady i infrastruktura) stają się predyktorami prestiżu (Yorke, 2000), ale nie są wskaźnikami wartości dodanej w procesie nauki. Z badań Meredith (2004) wynika, że 7 na 10 rankingów nie zawiera informacji o jakości nauczania, co powoduje, że ocena uczelni oparta jest w dużej mierze na reputacji związanej z badaniami i wynikami testów studentów przy przyjęciu na studia, co zaburza związek między informacją a jakością akademickiej jakości i dążeniem uczelni do budowy kapitału ludzkiego (Stella, Woodhouse, 2006). Z badań Dill i Soo (2004) wynika, że studenci w Wielkiej Brytanii i USA w pierwszej kolejności kierują się przy wyborze prywatnymi korzyściami. Studenci z wysokimi wynikami opierają swój wybór na wskaźnikach związanych z prestiżem, a nie jakością uczenia i programami dydaktycznymi, ponieważ uznają że uzyskanie wykształcenia na tych uczelniach będzie sygnałem dla pracodawców ich potencjału (Dill, Soo, 2004).³

2.5. Konkurencja o środki publiczne

Rynek edukacji wyższej jest rynkiem, gdzie „klientem” dokonującym wyboru i płacącym za usługi, jest głównie państwo. System finansowania jest niezwykle istotny z punktu widzenia konkurencji. Priorytetowe znaczenie ma tutaj wysokość dostępnych funduszy publicznych. W swoim badaniu Aghion (2007) wskazał, że główną przyczyną różnic pomiędzy wynikami europejskich i amerykańskich uczelni (mierzonymi za pomocą tzw. Rankingu Shanghajskiego i liczby patentów) są niedostateczne wydatki na cele badawcze w Europie. Aghion w kolejnej pracy wraz z pozostałymi autorami (2009), udowodnił, że istnieje silny związek między dostępnością do zasobów publicznych a jakością. Autor analizując wydatki na edukację wyższą w USA od lat 50-tych zauważył, że lepsze wykorzystanie środków nastąpiło w sytuacji ograniczonych środków publicznych, gdy konkurencja między instytucjami się nasilała. W okresie ograniczeń dostępu do pieniędzy budżetowych, gdy siły rynkowe stają się głównymi mechanizmami alokacji,

³ Element ten może podnosić koszty funkcjonowania szkół, które aby przyciągnąć studentów będą ponosiły dodatkowe nakłady, które niekoniecznie wiążą się z jakością nauczania. Rolfe (2003) potwierdził, że na uczelniach, na których wzrosła konkurencja w wyniku urynkwienia, nastąpił wzrost wydatków związanych z marketingiem – wynikający z zatrudnienia agencji, konsultantów w celu wykreowania marki szkoły.

następuje dywersyfikacja i poszukiwanie nisz rynkowych. Potwierdza to także Meek (2006), który zaobserwował, iż zróżnicowanie uczelni pozytywnie koreluje z jakością. Należy jednak podkreślić, iż związek ten nie jest stały w czasie. Zależność między konkurencyjnością uczelni a innowacyjnością może przyjmować kształt odwróconej litery U. Jeśli poziom konkurencji jest bardzo niski wzrost konkurencji prowadzi do wzrostu innowacji, ale nasilająca się konkurencja będzie prowadziła do obniżenia innowacyjności, gdyż zbyt mała nagroda jest do zdobycia za dogonienie lidera (Aghion, 2005). Odmienne argumentacja pojawia się u w pracy Geuna (2001), która twierdzi, że w warunkach ograniczenia budżetu dla nauki, gdy finansowanie projektów staje się bardziej konkurencyjne i mniej stabilne w czasie, projekty charakteryzujące się większym ryzykiem nie są brane pod uwagę, przez co innowacyjność uczelni obniża się.

Ważnym bodźcem skłaniającym uczelnie do zwiększenia aktywności badawczej lub dydaktycznej jest także długość okresu budżetowego, który najczęściej dotyczy roku, ale może być określany także dla dłuższych okresów. Khovanskaya, Sonin i Yudkevich (2007) analizując strategie zatrudnienia w warunkach niepewności środków budżetowych udowodnili, że uniwersytet w obliczu ograniczeń finansowych i rocznym ustalaniu budżetu skraca czas zatrudnienia i zatrudnia pracowników o mniejszym dorobku naukowym. Pewność środków pozwala uczelni na zatrudnianie pracowników na dłuższe okresy. Jeśli podział środków publicznych między uniwersytetami zależy od liczby przyjmowanych studentów uczelnia będzie zatrudniać gorzej wykwalifikowanych pracowników. W wyniku konkurencji zatrudnianie osób z większymi osiągnięciami nie jest w tym momencie opłacalne, bo korzyści przynosi dydaktyka, która nie zależy od dorobku pracowników.

Uczelnie konkurują o środki pochodzące z różnych źródeł (publiczne, prywatne), które są przeznaczone na badania podstawowe, celowe lub dydaktykę. Według Tammiego (2009) gdy duża część budżetu uczelni jest finansowana przez przemysł, współpraca z firmami prowadzi do tworzenia praktycznych rozwiązań, patentów, ale jednostka osiąga niski poziom produktywności mierzonej publikacjami naukowymi, co prowadzi do wypierania badań podstawowych przez badania wdrożeniowe. Wzmagająca się konkurencja o środki zewnętrzne skłania do finansowania krótkoterminowych projektów, co wynika z natury komercyjnego i przemysłowego finansowania uczelni. Dla firm projekty długookresowe mogą być obciążone zbyt dużym ryzykiem. Oczekuje się, że środki zainwestowane w badania naukowe powinny dać szybko efekty. Teza o tym, że krótkookresowe cele wypierają długookresowe nie znalazła jednoznacznego potwierdzenia. Looy (2004) zaobserwował w oparciu o przypadek uniwersytetu w Leuven (Belgia), że najlepsi naukowcy, którzy są zdolni do zdobycia środków na badania stosowane i wdrożeniowe, są także w stanie konkurować o środki na badania

podstawowe. To może oznaczać że prywatne i publiczne środki są w określonych warunkach komplementarne.

Dla konkurencji między podmiotami ważny jest nie tylko poziom środków oferowanych przez sektor publiczny, ale także przyjęte kryteria podziału środków pomiędzy instytucje. Del Rey i Romero (2004) w oparciu o teorie gier wskazują, że pozycja uczelni na rynku edukacji, ulegnie zmianie w sytuacji, gdy państwo odmiennie traktuje uczelnie publiczne i prywatne. Sytuacja instytucji prywatnych będzie gorsza, gdy państwo będzie dotować wyłącznie uczelnie publiczne. Skłoni to uczelnie do określonej strategii zachowań w obszarze określania dostępu i jakości dostarczanej edukacji. Państwo dotując podmioty publiczne, uprzywilejowuje ich pozycję względem prywatnych. Autorzy dowodzą, że sprzyja to wzrostowi jakości edukacji wyższej oferowanej przez uczelnie publiczne. Jeśli celem uniwersytetów prywatnych jest maksymalizacja zysku, uczelnie będą dążyły do przyjęcia największej liczby studentów, pokrywając koszty za pomocą czesnego. Natomiast uczelnie publiczne maksymalizujące społeczne korzyści, pokrywają koszty funkcjonowania z dotacji publicznych. Uczelnie wybierają optymalny poziom jakości kształcenia stosując zasady selekcji i poziom czesnego w taki sposób by przyciągnąć jak największą liczbę studentów.

Według Del Rey i Romero (2004) optymalizacja zachowania publicznej uczelni będzie polegała na przeprowadzeniu egzaminów, które ograniczą dostęp do edukacji wyższej i aby przyciągnąć najlepszych studentów zrezygnuje z wprowadzania opłat. Egzaminami będą preferowane w stosunku do czesnego jako czynnik alokacji, gdyż dzięki nim uczelnie ograniczą dostęp dla mniej zdolnych. Przy ograniczeniach finansowych studenta wprowadzenie czesnego uniemożliwi dostęp w przypadku osób o niskich dochodach i dużych zdolnościach, co zmniejszyłoby nadwyżkę uczelni publicznych. Jakość edukacji oferowanej przez uczelnię publiczną jest dodatnio skorelowana ze zdolnościami studentów.

Prywatne instytucje optymalizując swoje działanie dostarczają edukację na niższym poziomie w porównaniu z instytucjami publicznymi. Rekrutacja prywatnej uczelni opiera się na wprowadzeniu czesnego, co czyni uczelnię atrakcyjną dla studentów o mniejszych zdolnościach, którzy nie zakwalifikowali się na państwowe uniwersytety i mogą opłacić czesne. Uczelnie publiczne stosując kryteria selekcji w postaci egzaminów wstępnych, ograniczają możliwość dostarczania wyższej jakości przez uczelnie prywatne. W tej sytuacji uczelnie sektora publicznego chronią swoją pozycję na rynku.

Środki publiczne przeznaczone na finansowanie szkolnictwa wyższego pochodzące od władz (centralnych lub regionalnych) mogą być podzielone na dwa główne źródła: ogólną subwencję przyznaną na podstawową działalność dydaktyczną i operacyjną uczelni oraz fundusz na działalność badawczą. Większość krajów stosuje algorytmy określające wielkość sub-

wencji na realizację zadań (Eurydice, 2008). Rozważmy zatem jaki wpływ na zachowanie uczelni będzie miał sposób podziału środków publicznych oparty na różnych kryteriach.

2.6. Alokacja środków publicznych oparta na algorytmie nakładów

Istnieje związek między tym jakie działania podejmuje aktualnie uczelnia w zakresie realizacji swoich zadań związanych z dydaktyką i prowadzeniem badań, a sposobem w jaki są finansowane. Podstawowy podział środków może być oparty na nakładach. Mechanizm finansowania szkolnictwa wyższego uzależniony jest od negocjacji pomiędzy uniwersytetami a rządem w sprawie ilości przyznawanych funduszy, w dużej mierze opartych na kosztach. Z finansowaniem nakładów mamy do czynienia tam, gdzie pokrywane są koszty zatrudnienia, materiałów, utrzymania budynków. Najczęściej punktem wyjścia do określenia wysokości w danym roku jest jej wysokość w roku poprzednim. W systemie takim będą istniały bodźce do zwiększania sumy dotacji poprzez elementy, które są zawarte w dotacji np. poprzez zwiększanie liczby studentów lub zatrudnionych profesorów, co nie musi się wiązać z jakością oferowanego produktu, o czym szerzej będę pisała w kolejnym podrozdziale.

W praktyce przyznawanie środków następuje według wielkości zatrudnienia, liczby studentów. Finansowanie może mieć charakter sztywny, co oznacza, że nie przesuwają się wydatków między pozycjami budżetu, ani w kolejnych latach. Jest to rodzaj finansowania o cechach biurokratycznych, gdzie ograniczona jest w dużym stopniu autonomia uczelni, elastyczność dostosowywania do zmieniających się warunków działania. Stabilność finansowania i brak zależności od jakości prowadzi do ograniczonych działań w kierunku poprawy standardu akademickiego i ogranicza konkurencję.

Wzrost elastyczności będzie wiązał się z przyznaniem ogólnej dotacji (tzw. block grant, lump sum), gdzie wydatki nie są obwarowane wymogami, co zapewnia wybór badań, eksperymentowanie, oryginalność prac naukowych. Cechą charakterystyczną tego rodzaju finansowania jest często brak jednoznacznych kryteriów określania wysokości dotacji. Na ile ten sposób podziału środków wpływa na zachowania podmiotów na rynku od strony teoretycznej bada min. Del Rey (2001). Autorka analizuje wpływ parametrów publicznego finansowania edukacji wyższej na dostarczanie badań i odpowiedniej ilości i jakości działalności dydaktycznej. Przy założeniu, że na rynku konkurują ze sobą dwa uniwersytety o przyznanie środków publicznych na badania i dydaktykę, gdzie wyłącznie dydaktyka uczelni jest finansowana w zależności od liczby studentów, natomiast koszty badań naukowych pokrywane są za pomocą dotacji blokowej. Przyznanie ogólnej

dotacji (block grant, lump sum) oznacza, iż wydatki nie są obwarowane żadnymi wymogami, co zapewnia wybór badań, eksperymentowanie i oryginalność prac naukowych, ale nie musi się wiązać z dużą wydajnością. Uczelnie uzyskujące środki na badanie i dydaktykę przy tych założeniach, będą według Del Rey (2001) wykazywały preferencje co do alokacji zasobów. Premiowanie uczelni, które kształcą dużą liczbę studentów, spowoduje zaangażowanie wszystkich możliwych zasobów na rzecz wzrostu liczby studentów kosztem aktywności w zakresie badań naukowych i współpracy z gospodarką. Takie działania przyczynią się do zwiększenia obciążenia dydaktycznego pracowników naukowo-dydaktycznych i ograniczenia ich aktywności naukowej. Ograniczenie działalności badawczej może wynikać także ze wzrostu liczby studentów przy niezmienionej liczbie pracowników. Osiągnięcie odpowiedniego poziomu w dziedzinie kształcenia i badań wymaga odpowiedniego czasu i naukowcy przy ograniczeniu czasowym dzielą swój czas pracy na kształcenie lub badania. Mogąc więcej czasu poświęcić na badania, można założyć że tym wyższa będzie ich jakość. Jednakże ograniczenie czasu jaki mogą poświęcić na kształcenie studentów ma negatywny wpływ także na jakość dydaktyki. Preferencje i efektywność w poszczególnych dziedzinach będą zależały między innymi od bodźców finansowych oferowanych pracownikom. Wracając do badania Del Rey (2001), w przypadku gdy krańcowa użyteczność badań będzie wyższa w porównaniu z alokacją środków w dydaktykę, uczelnia będzie przeznaczała środki na badania. Jeśli jednak alokacja środków na dydaktykę będzie znacząco wyższa od alokacji na badania, uczelnia będzie miała bodźce do uczenia największej liczby studentów, jeśli chce uzyskać środki na badania. To będzie skłaniało uniwersytet do konkurencji o najlepszych studentów. W wyniku konkurencji w obszarze badań, jakość uczenia będzie pośrednio zależała od wyboru schematu finansowania. W procesie edukacji zdolni studenci wymagają mniej inwestycji by osiągnąć określony poziom produktywności. Dla uniwersytetu, który ma silne preferencje badawcze optymalna sytuacja może polegać na oferowaniu edukacji niewielkiej liczbie studentów zdolnych. Uniwersytet jest w stanie poświęcić środki utracone na skutek mniejszej liczby studentów przy wyższym poziomie zdolności studentów. W przypadku niskiego poziomu zdolności studentów i silnych preferencji badawczych uniwersytet będzie starał się wykorzystać jak najlepiej środki na dydaktykę minimalizując koszty. Zatem jeśli istnieje zależność między alokacją środków na studenta i jego zdolnościami, wówczas uniwersytety dbające o stronę badawczą zaczną stosować selekcję. Przy wzroście dotacji na studenta rośnie limit przyjętych studentów.

Analiza uniwersytetów brytyjskich dokonana przez Rolfe'a (2003) wskazuje, że wzrost konkurencji o fundusze na badania wynikający z zależności między miejscem w rankingu uczelni i funduszami na badania kreuje sil-

ne bodźce dla wszystkich pracowników wydziałów do wzrostu aktywności badawczej, ograniczając swoje działania w podnoszeniu jakości dydaktyki. Najlepsze uniwersytety w rankingu wśród elementów sukcesu takich jak jakość nauczania i jakość studentów ubiegających się o miejsce w rankingu uznawało, że wyłącznie efekty badań mają najistotniejszy wpływ. Konsekwencją tego było zatrudnienie uznanych autorytetów, w celu poprawienia pozycji w rankingu i zwiększenia przychody uczelni.

Łączenie funkcji badawczej i dydaktycznej rodzić może problemy, gdy pojawiają się nowe mechanizmy finansowania wprowadzające konkurencję o środki finansowe w działalności badawczej. Zmiany w finansowaniu mogą wpłynąć jak wykazują badania empiryczne w różny sposób na zachowania instytucji. Wpływ jest niejednoznaczny, co może wynikać z różnic między uniwersytetami, dyscyplinami nauki, z odmiennej struktury wiekowej pracowników i organizacji pracy na poziomie wydziałów. Z jednej strony, ujemna zależność pomiędzy dydaktyką a badaniami naukowymi jest logiczna, z punktu widzenia ograniczeń czasowych samych pracowników dydaktyczno-naukowych. Z drugiej wielu opracowaniach podkreśla się efekt synergii badań i działalności dydaktycznej. Hattie i Marsh (1996), wykazują że relacje pomiędzy tymi dwoma zadaniami pracowników uczelni są negatywne, gdy analizujemy czas na działania dydaktyczne i badawcze lub pozytywne, gdy obserwujemy wpływ wyników naukowych na efekty nauczania. Analizy dotyczące amerykańskich uczelni wskazują na wzrost intensywności badań w stosunku do kształcenia i bardziej indywidualistyczne zachowanie części zatrudnionych naukowców wiążące się z ograniczaniem swojej roli w dydaktyce (Harley, 2002). Proces ten zachodzi w sytuacji, gdy w ramach autonomii uczelni lub wydziałów alokacja godzin pracowników jest przedmiotem negocjacji. Istotnym aspektem związanym z zatrudnieniem, który uwzględniła Rosselló-Villalonga (2006) jest możliwość kontroli aktywności pracowników. W sytuacji gdy można kontrolować aktywność, pracownicy powinni uzyskiwać liczbę godzin dydaktyki asymetrycznie do zdolności prowadzenia badań profesorowie powinni specjalizować się w badaniu i uczeniu jednakowy podział zadań dydaktycznych jest nieefektywny ponieważ redukuje przychody uczelni z aktywności badawczej. Gdy nie ma możliwości monitorowania wysiłków profesorów, który jest oczekiwany w związku z badaniami uczelnia powinna ściśle kontrolować wysiłki profesorów kadry, które nie przynoszą dodatkowych dochodów uczelni ani nie wpływają na prestiż uczelni. W innym przypadku ograniczenie dydaktyki zamiast rosnącej liczby badań będzie generować pozauczelniane prywatne dochody pracowników. W przypadku, gdy uniwersytet może doskonale monitorować wysiłki profesorów, od których oczekujemy wysiłku w badawczej działalności autorka udowadnia, że nie ma potrzeby by tworzyć dodatkowe bodźce finansowe.

2.7. Alokacja środków publicznych oparta na algorytmie wyników

Mechanizm finansowania oparty na efektach warunkuje uzyskanie środków od wyników szkół wyższych oraz wiąże się z przeniesieniem odpowiedzialności za działalność właśnie na uczelnie, co może przyczynić się do zwiększenia efektywności działań uniwersytetów w kierunku poprawy jakości. Niezależnie od otoczenia w jakim funkcjonują uczelnie jeśli pieniądze są centralnie rozdzielane, to nagradzanie za wynik doprowadzi do koncentracji zasobów. Podział może zatem zwiększać korzyści dużych i renomowanych uniwersytetów i badawczych zespołów (efekt wielkości uczelni i aglomeracji). Geuna (2001) porównująca uniwersytety brytyjskie z europejskimi dostrzega efekt polaryzacji wynikający z wprowadzania bodźców konkurencyjnych, na rynku rozwijają się z jednej strony uczelnie o dużym potencjale badawczym i małe instytucje z ograniczonym dorobkiem naukowym. Podobnie Viner (2004) opisuje rynek edukacji wyższej, gdzie akumulacja korzyści pozwala elitarniej grupie badaczy uzyskać ponadproporcjonalny udział w finansowaniu badań. Ten efekt można analizować na poziomie uczelni, gdy mamy do czynienia z jedną dużą instytucją i wieloma małymi nie posiadającymi zasobów pozwalających konkurować na rynku lub gdzie mniejsze jednostki są mniej atrakcyjne i mniej przyciągają funduszy. Taki rynek, którego siłę konkurencji mierzymy odnosząc łączną ilość aplikacji do wartości funduszy, będzie charakteryzował się niskim poziomem konkurencji, mimo występowania dużej liczby podmiotów. Niski poziom konkurencji może prowadzić do finansowania projektów nie zgodnych z celami. Z kolei wysoki poziom konkurencji i duża względnie liczba aplikacji w relacji do poziomu funduszy może prowadzić do selekcji ze względu na przeszłe dokonania i ograniczać akceptację dla rozwiązań innowacyjnych, co również nie jest prorozwojowe (Lepori, 2009; Geuna, 2001; Laudel, 2006). Wykazuje to także w swoim badaniu Masso i Ukrainski (2009), iż sukces naukowca jest silnie skorelowany pozytywnie z sukcesem w przeszłości (Matthew effect – ‘to those who have, more will be given’), co na poziomie uczelni wiąże się z realizacją badań mniej ryzykownych i mniej innowacyjnych. Efektywna alokacja w obszarze badań przy ograniczonych środkach na badania i rozwój oznacza zgodność z bieżącymi kryteriami, w praktyce oznacza to alokację finansowania opartą na wynikach przeszłych, gdyż w krótkim okresie jest to najlepszy predyktor sukcesu. W perspektywie długookresowej istotne jest by system badawczy szybko dostosowywał się do nowych wyzwań naukowych i pojawiających się obszarów badawczych, był zdolny do szybkiego przesuwania zasobów z tradycyjnych do rozwijających się obszarów, co wymaga utrzymywania różnicowania podmiotów i nowych graczy wchodzących na rynek.

Dill (2005) wskazuje, że polaryzacja uczelni będzie następowała na linii badania-dydaktyka. Sygnalizuje powstanie systemu, w którym będzie funk-

cjonować mała liczba elitarnych uczelni prowadzących badania na wysokim poziomie i duża grupa uczelni „uczących” (Dill, 2005). Z kolei Tammi (2009) analizujący zmiany w systemie fińskim zauważa, że pojawienie się prywatnych źródeł finansowania zmieniło profile uczelni. Wśród uczelni wyróżnił trzy klastry, z których każdy specjalizuje się w określonej dziedzinie: badań podstawowych, badań stosowanych i dydaktyki.

W dużej mierze pojawienie się szkół elitarnych zależy od skuteczności mechanizmów finansowania. Jednym z bodźców wpływającym na jakość jest udział elementów jakościowych w algorytmie. Im mniejszy, tym mniejsza skłonność do zdobywania innych źródeł finansowania i tym mniej bodźców do zwiększania efektywności w dydaktyce i badaniach. Algorytm odnoszący się do funkcji badawczej uwzględniać może wybrane wskaźniki dotyczące bezpośrednio badań lub produktywności jednostki organizacyjnej (np. liczba publikacji, liczba cytowań). Finansowanie oparte na algorytmie i wskaźnikach osiągnięć ma charakter selektywny i konkurencyjny, a wysokość dotacji zależy od rangi uzyskanej na podstawie oceny wskaźników. Jego poważną wadą jest przeliczanie ocen na wskaźniki i automatyczne przekładanie na algorytm, co oznacza, że nie uwzględniają specyfiki poszczególnych dziedzin i specjalności nauki. Ze względu na swój ilościowy i mierzalny charakter prowadzi do ustandaryzowania charakteru nauki (Jabłońska 2005). Dążenie do uzyskania wyższej sumy dotacji może powodować działanie uczelni, nastawione na podwyższanie poziomu wskaźników ilościowych objętych algorytmem i ograniczanie działalności, która nie jest objęta algorytmem. Oznacza to rezygnację z badań eksperymentalnych związanych z wysokim ryzykiem niepowodzenia, rezygnację z zadań nisko premiowanych (np. wysokie premiowanie zatrudnienia profesorów może prowadzić do ograniczenia liczby pracowników niesamodzielnych). Związek między sposobem finansowania i algorytmu z wynikami oceny skłaniać może do „manipulowania” danymi ilościowymi.

Decyzje o finansowaniu określonego projektu przez instytucje częściowo lub całkowicie niezależne w swych decyzjach od państwa, podejmowane są w gremiach, które różnią się poziomem niezależności osądu i wiedzy w danej dziedzinie. Konkurencja o dotacje na projekty badawcze finansowane przez instytucje publiczne opiera się na ocenach wewnątrzrodowiskowych, a więc ocenach dokonanych przez ekspertów z danej dziedziny, co w środowisku hermetycznym oznaczać może istnienie innych relacji i zależności między osobami ocenianych projektów i oceniającymi. Jeśli projekty dotyczą badań stosowanych czy technicznych, zespół oceniający może obejmować potencjalnych użytkowników zainteresowanych wykorzystaniem wyników prac. Laudel (2006) poddając pod rozwagę kwestie związane z przyznawaniem grantów, podkreśla faworyzowanie grup niezależnie od elementów związanych z jakością. Równie ważny jest subiektywizm i preferencje oce-

niających. Jeśli preferowane są badania zorientowane na krótkookresowe cele związane z wdrożeniem wyników, tym samym eliminowane są długookresowe interesy związane z badaniami podstawowymi. W praktyce efektywność badawcza uczelni wyższych może być analizowana za pomocą recenzji eksperckiej (ang. peer review) – to podejście, łączy analizę wskaźników ilościowych z oceną ekspertów lub porównania przychodów z działalności naukowej ze szczególną wagą przywiązaną do środków pochodzących z sektora prywatnego – określających zdolność do pozyskania alternatywnych do budżetowych środków na finansowanie badań. Każde z tych podejść charakteryzuje się silnymi i słabymi stronami. Ocena ekspercka jest najczęściej stosowana jako narzędzie oceny uczelni przez instytucje przyznające granty badawcze. Główną wadą tego podejścia są wysokie koszty (Wolszczak-Derlacz, Aleksandra Parteka, 2010).

Liczba badań empirycznych porównujących efektywność uczelni opartych na finansowaniu nakładów i wyników jest ograniczona, oparta najczęściej na małej próbie i badaniach ankietowych ze względu na brak porównywalnych danych statystycznych. Liefener (2003) porównując sześć wiodących uniwersytetów w 4 krajach odkrył, że związek między strukturą finansowania i długookresowymi wynikami jest słaby. W badaniu ankietowym wśród profesorów poziomu kwalifikacji uczonych i zdolności studentów są silniejszymi czynnikami sukcesu w porównaniu z bodźcami finansowymi, zarówno w dziedzinie kształcenia jak i badaniach. Autor wskazywał, że uniwersytety mogą niezależnie od struktury finansowania osiągać dobre wyniki, co wskazuje raczej na czynniki kulturowe. Potwierdzają to także badania Bonaccorsi i Daraio (2008) którzy porównując finansowanie edukacji wyższej przez przedsiębiorstwa przemysłowe i efektywność badań zauważyli, że np. w Wielkiej Brytanii ten związek jest dodatni ale np. w Portugalii Hiszpanii i Szwajcarii już nie. Jednym z wyjaśnień jakie proponują Besley i Ghatak (2003) jest uwaga, że rynek usług publicznych jest zupełnie inny niż rynek usług prywatnych i dlatego nie można prosto przenosić „praw” rządzących sektorem prywatnym na dostawców usług publicznych, w tym na rynek edukacji wyższej. Autorzy twierdzą, że dla ludzi pracujących w sektorze usług publicznych, takich jak opieka zdrowotna czy szkolnictwo, ważne jest poczucie misji. I to właśnie poczucie misji, a nie chęć maksymalizacji zysku sprawia, że starają się oni pracować jak najlepiej. Na poczucie misji pracowników wpływa wiele niepieniężnych czynników, na przykład poczucie, że wytwarzany produkt jest wartościowy. Również Holmes i współautorzy (2003) twierdzą, że konkurencja pomiędzy uczelniami wpływa na czynniki pozafinansowe, które są istotne dla funkcjonowania szkół. Przyciąganie lub urata studentów może wpływać na prestiż szkoły, na satysfakcję z pracy, co sprawi, że nawet bez bodźców finansowych szkoły będą dbać o jakość nauczania. Zauważmy, że oba „modele” funkcjonowania uczelni – zarówno

instytucja dążąca do maksymalizacji przychodów oraz uczelnia jako dostawca specyficznych usług publicznych, rządząca się nierynkowymi mechanizmami (poczucie misji, satysfakcja z pracy), nie wykluczają się, a raczej uzupełniają. Wydaje się więc, że konkurencja może poprawić funkcjonowanie szkół, zarówno z powodów czysto komercyjnych, jak i również dzięki wzmocnieniu oddziaływania korzystnych czynników niepieniężnych, specyficznych dla podmiotów funkcjonujących na rynku usług publicznych.

2.8. Autonomia finansowa i konkurencja

Osiągnięcia uczelni wyższej w zakresie realizacji badań i dydaktyki ściśle zależą od poziomu jej systemu zarządzania, który ściśle wiąże się z poziomem jej autonomii. Autonomia dotyczy wielu wymiarów funkcjonowania szkół wyższych, począwszy od własności infrastruktury, poprzez niezależność kształtowania programów, aż po autonomię wydatkowania środków, możliwość określania warunków zatrudnienia pracowników. Można założyć, że jakość uniwersytetu wymaga określonego instytucjonalnego profilu, gdyż uniwersytet nie może być doskonały w każdej dziedzinie. Stworzenie specjalizacji wymaga autonomii, niezależności instytucji w kształtowaniu badań i oferty dydaktycznej. Potwierdza to praca Aghiona, Dewatriponta, Hoxby, Mas-Colella, i Sapira (2009), którzy zauważają, że czynnikiem determinującym jakość nie jest wyłącznie konkurencja lub sama autonomia. To oznacza według autorów, że samo posiadanie autonomii przez uczelnie przy braku konkurencyjnego otoczenia nie będzie elementem sprzyjającym efektywności lub podniesieniu jakości. Oba warunki są niezbędne do zaistnienia wyższej jakości oferowanej edukacji wyższej. Swoje spostrzeżenia autorzy opierają badając uniwersytety amerykańskie i europejskie, gdzie wyznacznikiem jakości jest Ranking Shanghajski, natomiast autonomię europejskich uniwersytetów zbadana została za pomocą ankiety wśród 196 wiodących na liście uniwersytetów z 14 krajów.

Analizowane wymiary autonomii dotyczyły akceptacji budżetu uczelni, selekcji studentów, elastycznych wynagrodzeń kadry, sposobów zatrudniania, udziału środków publicznych w budżecie, posiadania własnej infrastruktury, udziału grantów pochodzących z konkursów.

Regresja wskazuje na silną korelację autonomii i indeksu konkurencji z efektami zarówno w Europie jak również w USA. Spadek w rankingu jest powiązany z wielkością udziału środków publicznych w budżecie uczelni. Natomiast nie ma wpływu na pozycję uniwersytetu potrzeba akceptacji budżetu.

Krytycznym elementem jakości uczelni wyższych jest: sposób rekrutacji kadry i jej rozwój, a także zarządzanie jakością, na co składa się: ocena, ewaluacja, nagrody i kary. Aghion i współautorzy (2009) analizując insty-

tuczjonalne czynniki sukcesu uniwersytetu dostrzegli silną korelację między autonomią uniwersytetów wyrażającą się zróżnicowanym kształtowaniem wynagrodzeń w zależności od ich wyników i poziomu badań.

W przeciwieństwie do Aghiona (2009) Massy (2004) twierdzi, że połączenie autonomii i konkurencji może być znaczącą przeszkodą w kształtowaniu jakości. Publiczne uniwersytety będące organizacjami non-profit są zachęcane przez liczne regulacje do inwestowania nadwyżki finansowej w organizację, a nie przysparzanie korzyści prywatnych członkom instytucji. Jednak połączenie autonomii z konkurencją może prowadzić do trudności w efektywnej regulacji. Massy (2004) zastrzega, że przy określonych warunkach instytucja publiczna zaczyna się zachowywać jak firma zorientowana na zysk, ignorując misję dostarczania dobra publicznego.

Powyższe rozważania dotyczyły warunków niezbędnych do zaistnienia konkurencji na rynku edukacji wyższej i wpływu finansowania na poziom konkurencji. W analizie podjęta została także próba określenia zależności między przyjętymi rozwiązaniami w zakresie podziału środków publicznych między uczelnie i strategiami szkół wyższych. W dalszej części przeanalizowana zostanie nowa ustawa z 2012 roku o szkolnictwie pod kątem zapewnienia mechanizmów konkurencji na rynku edukacji wyższej w Polsce.

2.9. Wpływ ustawy o szkolnictwie wyższym na konkurencję między uczelniami w Polsce

Przestrzeń na rynku edukacji wyższej kształtowana jest przez państwo, które tworzy warunki do rozwoju szkolnictwa wyższego. Rozwiązaniem przyjętym w polskim systemie edukacji wyższej jest realizowanie prawa do nauki poprzez system, w którego skład wchodzi zarówno podmioty publiczne jak i niepubliczne. W związku z nową ustawą pojawia się pytanie: na ile tworzy ona warunki do zaistnienia rynku konkurencyjnego, na którym każdy podmiot ma równe szanse, czyli warunki, które nie prowadziłyby do uprzywilejowania któregoś z sektorów (publicznego czy niepublicznego) przy założonych celach edukacji wyższej? Drugą kwestią jest określenie: czy przyjęte rozwiązania będą bodźcem dla podmiotów do zachowań konkurencyjnych i poprawy jakości uczelni.

W dziedzinie finansowania ustawa z 2011 roku różnicuje dostęp do środków publicznych w odniesieniu do uczelni publicznych oraz uczelni niepublicznych. Ustala, że dotowanie zadań w uczelniach publicznych ma charakter obligatoryjny, a w uczelniach niepublicznych fakultatywny. Wyjątek stanowi dotowanie zadań związanych z bezzwrotną pomocą materialną dla studentów i doktorantów, która ma charakter obligatoryjny w obu typach szkół. Uczelnia niepubliczna jak wynika z ustawy spełniająca warunki okre-

ślone w rozporządzeniu wykonawczym może otrzymać dotację na pokrycie części chesnego wnoszonego przez studentów oraz wybrane zadania. Przepis ten przyznaje uczelniom niepublicznym warunkowe prawo do otrzymania dotacji. Warunki wystąpienia o dotację uzależnione są od spełnienia przepisów wykonawczych. W nowej ustawie wprowadzono przepis, wg którego minister może (w poprzedniej minister musiał) wydać rozporządzenie dotyczące warunków uzyskania dofinansowania. W przypadku uczelni publicznych finansowanie z budżetu zostało wzmocnione poprzez zapis o stałym realnym zwiększaniu środków na dotację stacjonarną, której zadaniem jest finansowanie dydaktyki. Istniejący system nadal nie rozwiązuje kwestii nierównego traktowania uczelni publicznych i niepublicznych.

Do tej pory uczelnie publiczne stosując selekcję na miejsca dotowane z budżetu mogły wybierać najlepszych studentów opierając się na prestiżu, co powodowało że uczelnie niepubliczne były wybierane częściej przez mniej zdolnych studentów. Obecnie przyjęte rozwiązanie ogranicza na uczelniach publicznych wzrost liczby miejsc na studiach i zakłada, że zwiększenie liczby studentów ponad 2% wymagać będzie zgody ministra. Z punktu widzenia równowagi między uczelniami prywatnymi i publicznymi i dostosowania do popytu rynku pracy, jest to działanie ograniczające nabór na kierunki popularne, ale nie zmieniające znacząco struktury kierunków studiów (Stanowisko)

W uzasadnieniu nowej ustawy uwagę zwraca fakt wprowadzenia rozwiązań zmierzających w kierunku zapewnienia konkurencyjności pomiędzy poszczególnymi uczelniami poprzez finansowanie konkursowe ukierunkowane na premiowanie jakości badań i kształcenia przez uczelnie. Przyglądając się podstawowej dotacji dla uczelni publicznej czyli stacjonarnej, należy stwierdzić że element jakościowy nie odgrywa znaczącej roli, a jedynie wielkość jednostki, przez w lepszej sytuacji są duże instytucje. Obecnie stosowany algorytm finansowania działalności dydaktycznej uczelni publicznych zawiera siedem składowych (liczba studentów i doktorantów, składnik kadrowy, tzw. wskaźnik zrównoważonego rozwoju uwzględniający liczbę pracowników naukowych oraz liczbę studentów, liczba projektów badawczych, liczba uprawnień do nadawania stopnia naukowego doktora habilitowanego, liczba studentów wyjeżdżających na wymianę międzynarodową oraz stała przeniesiona z roku poprzedniego).

W algorytmie podziału środków pomiędzy uczelnie w porównaniu z okresem poprzednim zwiększona została waga „składników studenckich”, a zmniejszona waga „składników pracowniczych” dotacji. W dotacji stacjonarnej przyznawanej na kształcenie wydzielona jest część (nie więcej niż 0,5%) na jednorazowe dodatkowe finansowanie kształcenia na kierunkach, które uzyskają wyróżniającą ocenę Państwowej Komisji Akredytacyjnej. Oznacza to, że w algorytmie dotyczącym dydaktyki waga wskaźników jakościowych względem ilościowych jest bardzo mała. Udział środków, które

nie są wynikiem konkurencji jest dominujący, co nie jest silnym bodźcem do poprawy jakości kształcenia. Niezrozumiałe jest twierdzenie w założeniach ustawy o nacisku na efekty kształcenia, gdy proponowany algorytm bierze pod uwagę przede wszystkim liczbę studiujących i koszty kształcenia. Aby algorytm był bodźcem skłaniającym do podniesienia poziomu jakości badań poszczególnych uczelni, wydziałów udział elementów jakościowych w algorytmie powinien być wysoki (Jabłeczka, 2004).

Pozytywny kierunek zmian obserwowany jest w kształtowaniu poziomu dotacji statutowej, gdzie większy nacisk położony będzie na finansowanie efektów badań, a nie na finansowanie oparte na kosztach. Instytucje będą otrzymywały środki uzależnione od wyników oceny parametrycznej dokonanej przez Komitet Ewaluacji Jednostek Naukowych (KEJN) odzwierciedlających aktywność naukową i wyniki działalności naukowej osiągnięte przez pracowników. Również selekcja uczelni następująca poprzez wyłanianie KNOW-ów (Krajowych Naukowych Ośrodków Wiodących) i związana z tym koncentracja środków publicznych ma pozwolić na zwiększenie efektów uczelni. Jednostki, które uzyskają status KNOW będą otrzymywały zwiększone środki przez okres 5 lat z możliwością przedłużenia o kolejne pięć, a także będą miały swobodę wyboru przeznaczenia środków uzyskanych z dotacji, zgodnie ze zidentyfikowanymi przez siebie potrzebami. Zmianą podnoszącą jakość badań jest kierowanie wniosków po wstępnej selekcji dokonywanej przez KEJN i PKA do ekspertów zagranicznych.

Podział na uczelnie różnych kategorii, przy opracowaniu zasad wyłaniania uczelni flagowych może doprowadzić do zróżnicowania instytucjonalnego i koncentracji badań w najlepszych ośrodkach. To z kolei może wpłynąć na poprawę jakości i lepsze dopasowanie kształcenia do potrzeb rynku pracy. W dotychczasowej praktyce oceny badań przez KBN, widoczny był brak kalkulacji kosztów i korzyści wynikających z realizacji projektów i osiągania wyników. Jeśli projekt nie przynosił spodziewanych rezultatów, a przeprowadzone badanie było niskiej jakości, nie wiązało się to z żadnymi negatywnymi konsekwencjami finansowymi i nie wpływało na otrzymanie kolejnych grantów.

Z punktu widzenia konkurencyjności ważne są zasady na jakich podział dotacji będzie dokonywany pomiędzy jednostki naukowe. Ta część reformy systemu finansowania nauki zależeć będzie od uczciwego systemu oceny peer review, w którym przyznawanie środków opierać się będzie na podstawie kryteriów merytorycznych. W nowym systemie PKA będzie prowadzić dwa rodzaje ocen: programową, ukierunkowaną na efekty kształcenia i instytucjonalną dotyczącą wewnątrzuczelnianego systemu zapewnienia jakości kształcenia. Najistotniejsze staje się stworzenie systemu akredytacji, opartego na przejrzystych kryteriach wyboru członków. Obecnie PKA złożona jest z pracowników naukowo-dydaktycznych polskich uczelni powiązanych

z podmiotami ocenianymi. W ustawie nie znalazł zapis, który zmieniałby sytuację i co postulują przedstawiciele uczelni niepublicznych wprowadzałyby parytet przedstawicieli uczelni publicznych i niepublicznych przy wyborach reprezentantów do Rady Głównej Szkolnictwa Wyższego, Państwowej Komisji Akredytacyjnej oraz Centralnej Komisji ds. Stopni i Tytułów Naukowych (Stanowisko Lewiatana).

W dziedzinie zatrudniania pracowników dotychczas była widoczna niska skuteczność konkursów, a także brak międzyuniwersyteckiej mobilności i zróżnicowania wynagrodzeń względem efektów pracy, co można uznać za przyczynę niskiego poziomu badań jak i kształcenia. Nowa ustawa zakłada zmiany w tej dziedzinie polegające na obowiązkowym ogłaszaniu konkursów i możliwości zatrudniania naukowców z zagranicy. Wprowadzona została zasada zatrudniania nauczycieli akademickich wyłącznie w drodze konkursów. Określony w statutach tryb konkursowy będzie obejmował również powoływanie do pełnienia funkcji kierowników katedr, zakładów. To rozwiązanie sprzyja jawności i przejrzystości, natomiast skuteczność tego rozwiązania zależy od zasad obowiązujących w poszczególnych jednostkach. Im silniejsze będą bodźce finansowe wpływające na jakość tym bardziej podmiotom będzie zależeć na zatrudnianiu najlepszych.

W dziedzinie zatrudnienia ustawa ogranicza możliwość pracy na drugim etacie na drugiej uczelni. Będzie ona możliwa jedynie za zgodą rektora, przy jednoczesnym swobodnym kształtowaniu przez rektora wysokości pensum, w przypadku osób realizujących wysokiej jakości granty badawcze. Wprowadzenia obowiązku uzyskiwania zgody rektora na podjęcie dodatkowego zatrudnienia może spowodować, że niektóre uczelnie niepubliczne będą miały problemy kadrowe. Z drugiej jednak strony zliberalizowanie zasad zaliczania nauczycieli akademickich do minimów kadrowych (możliwość zaliczenia dwóch doktorów w miejsce tzw. samodzielnego nauczyciela akademickiego, czy dwóch magistrów z doświadczeniem praktycznym w miejsce doktora) ułatwia uczelniom uczącym na poziomie licencjackim spełnienie wymogów kadrowych. Przy braku elementów nagrody i kary w systemie zatrudnienia pracowników, zakaz pracy na wielu uczelniach jest jedynym rozwiązaniem który może podnieść jakość pracy. W systemie z oceną pracowników naukowych, przy pomocy ewaluacji zewnętrznej i zatrudnianiu opartym na konkurencyjności, zakaz pracy na kilku etatach stanie się niepotrzebny. Zarówno w przypadku prowadzonych badań jak również dydaktyki pracownik jest oceniany przez władze jednostki i studentów. Oceny negatywne według ustawy mogą prowadzić do zwolnienia pracownika, natomiast w przypadku wyróżniających się dokonań w obszarze dydaktyki ustawa pozostawia wolne pole wydziałom. Brak ograniczeń górnych widełek płacowych pozwala wydziałom podwyższać wynagrodzenie wybranym pracownikom, ale to w dużej mierze zależy od sytuacji finansowej. Ustawa nie

zmienia słabo zróżnicowanego systemu wynagrodzeń, co nie czyni z tego instrumentu bodźca do robienia szybkiej kariery.

Pozytywnie należy ocenić zmianę, która pozwoli jednostkom organizacyjnym uczelni na samodzielne określanie i uruchamianie nowych kierunków studiów. Jednostki posiadające uprawnienia do nadawania stopnia doktora habilitowanego będą mogły to czynić samodzielnie; pozostałe – po uzyskaniu decyzji ministra do spraw szkolnictwa wyższego. Standardy kształcenia dotyczące programów i kierunków znacząco ograniczały autonomię uczelni polskiej w sferze tworzenia autorskich, innowacyjnych kierunków studiów. Uczelnie, nie dostosowywały swojej oferty dydaktycznej do zmieniających się potrzeb rynku pracy. Ustawa zwiększa autonomię programową – utraci moc rozporządzenie o standardach kształcenia, w którym minister definiuje proces kształcenia dla zamkniętej listy kierunków studiów.

Władza wykonawcza spoczywa w rękach rektora, który wybierany jest przez przedstawicieli środowiska akademickiego spośród samodzielnych nauczycieli akademickich. Senat składa się wyłącznie z osób z uczelni. Oznacza to, że dużą autonomię polskich uczelni, gdyż zarządzanie polskimi publicznymi zależy od ich wewnętrznego układu sił i jest niezależne od środowiska zewnętrznego. Ustawa przewiduje dwie alternatywne procedury powoływania rektora, kierowników podstawowych jednostek organizacyjnych, także ich zastępców: w drodze wyborów albo w drodze konkursu. Nie ma możliwości zatrudnienia na stanowisku rektora doświadczonego menadżera. Na brak kompetencji menedżerskich wśród rektorów publicznych szkół wyższych wskazują prace Dąbrowy-Szeffler i Jabłeckiej-Pryśłopskiej, (2006), Banku Światowego, (2004).

Dotychczasowy stan prawny nie zobowiązywał uczelni do opracowania strategii. Uznaje się, że warunkiem dobrego funkcjonowania organizacji w warunkach konkurencji jest planowanie strategiczne oraz konsekwentna realizacja wyznaczonych celów na wszystkich poziomach zarządzania. Zatem zmiana polegająca na zwiększeniu kompetencji rektora w zakresie opracowania i realizacji strategii, tworzenia i likwidacji podstawowych jednostek organizacyjnych uczelni oraz zbywania lub obciążania mienia uczelni jest korzystna z punktu widzenia podnoszenia konkurencyjności i jakości.

Do stworzenia rzeczywistej konkurencji między uczelniami potrzebna jest pełna informacja. Obecna ustawa zobowiązuje szkoły wyższe, zarówno publiczne, jak i niepubliczne do dostarczania danych dotyczących prowadzonej przez siebie działalności do ministerstwa w jednolitym formacie, tak, aby stanowiły podstawę do podejmowania decyzji opartych na merytorycznych podstawach zarówno przez samą uczelnię jak również ministerstwo. Uczelnie muszą monitorować losy absolwentów, co w dużym stopniu pokazuje dopasowanie oferty do potrzeb rynku pracy i jakość kształcenia. Brakuje

natomiast w ustawie zapisu o obowiązku upubliczniania informacji dotyczących funkcjonowania edukacji wyższej, co pozwoliłoby zdającym na studia opierać się na racjonalnych przesłankach.

Bibliografia

- Aghion P., Dewatripont M., Hoxby C., Mas-Colell A., Sapir A., (2009), *The Governance and Performance of Research Universities: Evidence from Europe and the U.S.*, NBER Working Paper 14851
- Aghion P., Dewatripont M., Hoxby C., Mas-Colell A., Sapir A., (2007), *Why Reform Europe's Universities?* Bruegel Policy Brief 2007/04
- Aghion P, Bloom N., Blundell R., Griffith R., Howitt P., (2005), *Competition and innovation: an inverted-U relationship*, *Quarterly Journal of Economics* 120
- Allen, R., Shen J., (1999) *Some new evidence of the character of competition among higher education institutions*, *Economics of Education Review* 18
- Barr N. (2004) *Higher education funding*, *Oxford of economic policy* 20 (2)
- Besley T., Ghatak M., (2003) *Incentives, choice and accountability in the provision of public services*, IFS Working Papers W03/08
- Bonaccorsi A., Daraio C., (2008) *The differentiation of the strategic profile of higher education institutions. New positioning indicators based on microdata*, *Scientometrics* 74 (1)
- Bowden R. (2000), *Fantasy Higher Education : university and college league tables*, *Quality in Higher Education* 6(1)
- Dąbrowa-Szeffler M., Jabłecka-Prysocka J., (2006), *Thematic review of tertiary education - country background report for Poland*, OECD Warszawa
- Del Rey E., (2003), *Competition among Universities: The Role of Preferences for Research and Government Finance*, *Revista de Economía Pública* 164
- Del Rey E., Romero L. (2004), *Competition between Public and Private Universities: Exams versus Prices*, *Economics Working Papers from Universidad Carlos III*
- Del Rey E., (2001) *Teaching versus Research: A Model of State University Competition*, *Journal of Urban Economics* 49
- Dill D., Teixeira P., (2000) *Program diversity in higher education: an economic perspective*, *Higher Education Policy* 13
- Dill D., (2001) *The regulation of public research universities changes in academic competition and implications for university autonomy and accountability* *Higher education policy* 14
- Dill D., (2003) *Allowing the Market to Rule: The Case of the United States*, *Higher Education Quarterly* 57 (2)
- Dill D., Soo, M. (2005) *Academic quality, league tables, and public policy: A cross-national analysis of university ranking systems* *Higher Education* 49
- Eurydice (2008), *Higher Education Governance in Europe – policies, structure, funding and academic staff*, Bruksela
- Frenette M., (2006) *Too Far to Go On? Distance to School and University Participation* *Education Economics* 14 (1)
- Geuna, A 2001. *The changing rationale for European university research funding: are there negative unintended consequences?* *Journal of Economic Issues*, 35(3)
- Gorard S., Smith E., (2007) *Do barriers get in the way? A review of the determinants of post-16 participation* *Research in Post-Compulsory Education* 12 (2)
- Harley S., (2002) *The Impact of Research Selectivity on Academic Work and Identity in UK Universities*, *Studies in Higher Education* 27 (2)
- Holmes G.M., De Simone J., Rupp N., (2003), *Does School Choice Increase School Quality*, NBER Working Paper 9683

- Hoxby C., (1997) How the changing market structure US higher education explain college tuition NBER Working Paper 6323
- Hoxby C., (2000), The effects of geographic integration and increasing competition in the market for college education. NBER Working Paper 6323
- Jabłońska J., (2005), Budżetowe finansowanie badań w sektorze szkół wyższych w krajach OECD, w: (red) Kozłowski J., Budżetowe instrumenty finansowania B+R w Polsce, Krajowa Izba Gospodarcza
- Khovanskaya I., Sonin K., Yudkevich M., (2007) Budget Uncertainty and Faculty Contracts: A Dynamic Framework for Comparative Analysis, CEFIR / NES Working Paper 112
- Laudel, G., (2006) The Art of Getting Funded: How Scientists Adapt to their Funding Conditions. *Science and Public Policy* 33(7)
- Lepori B., Radošević S., (2009). Public research systems in Central and Eastern Europe: in between excellence and relevance. Introduction. *Science and Public Policy*, 36(9), November 2009
- Liefener I., (2003) Funding, resource allocation, and performance in higher education systems, *Higher Education* 46
- Looy B., Ranga M., Callaert J., Debackere K., Zimmermann E., (2004), Combining entrepreneurial and scientific performance in academia: Towards a compounded and reciprocal Matthew-effect? *Research Policy* 33
- Massy W., (2004), Markets in Higher Education: Do They Promote Internal Efficiency?, *Higher Education Dynamics* 6
- Meredith M. (2004) Why Do Universities Compete in the Rankings Game? An Empirical Analysis of the Effects of the US News and World Report College Rankings. *Research in Higher Education* 45 (5)
- Meek, V., Codling, A., (2006), Twelve propositions on diversity in Higher Education, *Higher Education Management and Policy* 18 (3)
- Tammi T., (2009) The competitive funding of university research the case of Finnish science universities *Higher education* 57 (5)
- Rolfé H., (2003) University strategy in an age of uncertainty: the effect of higher education funding on old and new universities, *Higher Education Quarterly* 57(1)
- Roselló-Villalonga, J., (2006), Incentives to research activities in European Public Universities, *Universitat Illes Balears*, materiał nieopublikowany
- Stanowisko Polskiego Związku Pracodawców Prywatnych Edukacji PKPP Lewiatan dot. projektu zmian ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym, ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki oraz o zmianie niektórych innych ustaw.
- Stella, A. Woodhouse, D., (2006) Ranking of Higher Education Institutions. Occasional Publications Series 6, Melbourne AUQA
- Viner, N, P Powell and R Green 2004. Institutionalized biases in the award of research grants: a preliminary analysis revisiting the principle of accumulative advantage. *Research Policy*, 33
- Wolszczak-Derlacz J., Parteka A., Produktywność naukowa wyższych szkół publicznych w Polsce. Bibliometryczna analiza porównawcza, Raport Ernst&Young, Warszawa 2010

3. Partnerstwo publiczno-prywatne w szkolnictwie wyższym – bibliografia adnotowana

Anna Mierzecka-Szczepańska

Rozwiązania umożliwiające współdziałanie w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego muszą być wypracowane przy uwzględnieniu specyfiki warunków lokalnych, jednak analiza modeli współpracy w innych krajach może przynieść wiele użytecznych wskazówek. Zagadnienia te poruszane są z bardzo różnorodnych perspektyw, jednak najczęściej nacisk jest kładziony na kwestie związane z reformą systemu edukacji na poziomie wyższym oraz finansowaniem szkolnictwa wyższego. W związku z tym, na potrzeby niniejszego opracowania zostały przeprowadzone kwerendy w trzech bazach, znajdujących się w ofercie baz piśmiennictwa naukowego udostępnianych polskim szkołom wyższym, które zawierają literaturę z tego zakresu. *Academic Search Complete* jest jedną z największych interdyscyplinarnych baz gromadzących piśmiennictwo naukowe. *Business Source Complete* powszechnie znaną bazą naukową z zakresu biznesu, rozmaitych zagadnień gospodarczych i finansowych. Baza *ERIC (Educational Resource Information Center)* jest tworzona we współpracy z *Institute of Education Sciences (IES)* funkcjonującego w ramach amerykańskiego Departamentu Edukacji. Baza zwiera piśmiennictwo podejmujące kwestie związane z różnorodnymi formami kształcenia na wszystkich poziomach edukacji.

Wyszukiwanie w wymienionych bazach było realizowane przy wykorzystaniu charakterystyk rzeczowych. Zidentyfikowano sformułowania używane w bazach, które ograniczały kwerendę do publikacji poruszających kwestie związane ze szkolnictwem wyższym: „*education, higher*”; „*higher education*”; „*colleges, universities, and professional schools*”; „*universities & colleges*”. Charakterystyki rzeczowe dotyczące współpracy sektora prywatnego i publicznego to: „*public-private partnership*”; „*public/private partnership*”; „*PPPs*”; „*PPP*”; „*public-private sector cooperation*”; „*corporate support*”; „*private financial support*”; „*partnership (business)*” oraz dokumenty opisane hasłem „*school business relationship*”. Przytoczone sformułowania zostały zaczerpnięte z indeksów rzeczowych przeszukiwanych baz.

Przygotowywana kwerenda miała dotyczyć krajów europejskich, jednak nie we wszystkich opisach dokumentów pojawiały się określniki geograficzne dotyczące krajów. W związku z tym, do instrukcji zawierającej podane wcześniej charakterystyki rzeczowe dodano słowa dotyczące lokalizacji geograficznej, które wyszukiwane były w abstraktach publikacji: *Austria*,

Belgium, Bulgaria, Cyprus, Czech Republic, Denmark, Estonia, Finland, France, Germany, Greece, Hungary, Italy, Latvia, Lithuania, Luxembourg, Malta, Netherlands, Portugal, Ireland, Romania, Slovakia, Slovenia, Spain, Sweden, „United Kingdom”, „European Union”, EU, Europe.

Dodatkowo wprowadzono ograniczenie do dokumentów z dostępnym pełnym tekstem.

Wśród wyszukanych publikacji najczęściej podejmowanym zagadnieniem była kwestia konieczności modyfikacji programów kształcenia w celu uwzględnienia wymagań współpracy sektora publicznego i prywatnego. W związku z tym publikacje dotyczące tego tematu zostały wyróżnione w pierwszej części przygotowanej bibliografii.

Należy zauważyć, że poziom opracowania metadanych w przeszukiwanych bazach w wielu wypadkach nie stał na wysokim poziomie, szczególnie jeśli chodzi o charakterystyki rzeczowe. Mimo pozornie precyzyjnej instrukcji wśród wyników znalazło się wiele pozycji nie spełniających warunków relewancji (te zostały wyeliminowane) oraz takich, które poruszają kwestie partnerstwa prywatno-publicznego jedynie w kontekście omawianych zagadnień dotyczących innej tematyki.

3.1. Pozycje dotyczące modyfikacji programów kształcenia na potrzeby współpracy z sektorem prywatnym

OECD Review of Career Guidance Policies. Germany: Country Note. (2002). Organisation for Economic Cooperation Development.

Germany's career guidance system and policies were evaluated. Data were collected through meetings with policymakers and guidance practitioners in the public and private sectors, an analysis of data from a national questionnaire, and a review of pertinent documentation. The evaluation focused on the following areas: reviewing the role of Germany's Federal Employment Service; strengthening guidance within educational institutions; extending services for employed adults; quality assuring the private sector; strengthening professional standards; and exploring ways of extending collaboration and leadership. Key strengths of Germany's career guidance system were as follows: the all-age guidance system provided by the Federal Employment Service; extensive access to high-quality information; the strong formally defined partnerships between the Federal Employment Service and educational institutions; and the strong partnerships between educational institutions and the world of work. The following potential weaknesses of the system were identified: somewhat bureaucratic guidance structures that may not always attend adequately to individuals' needs; the relative lack of attention to self-awareness and career management skills; the limited level of professional training and professional association support for many guid-

ance practitioners; and the lack of quality standards and quality assurance mechanisms. The following items are appended: a list of review team members; the review visit schedule; and a summary of suggestions and recommendations. (Contains 21 footnotes.) (MN)

Select Government Matching Fund Programs: An Examination of Characteristics and Effectiveness. (2004). Council for Advancement and Support of Education.

Government matching fund programs, at their most fundamental level, are state-based initiatives that match private donations to colleges and universities with public funds. These programs have proven to be effective methods of improving public colleges and universities and successful examples of public-private partnerships, which are key components of new funding models for education not only in the United States, but also elsewhere around the world. These programs supply public funds that supplement state-provided resources in support of public colleges and universities in general. This report and the research it reflects focus on government matching fund programs in the United States, Canada, Singapore, and Hong Kong--all of which have documented histories of such initiatives. In Singapore and Hong Kong, where postsecondary institutions are relatively few in number and generally similar in organization and structure, public matching fund programs have been developed and implemented at the federal levels of government. In the United States and Canada, where higher education institutions are numerous and highly diverse, government matching fund programs have been designed and carried out at state and province levels. Consequently, programs in the United States and Canada differ greatly in their design, implementation, and oversight. The success of government matching fund programs varies from program to program because of their unique characteristics and implementation schemes. They include the amount of available public funds, the health of the larger economy in a particular society or community, institutional capabilities, and to lesser degrees, legislative and political climates, the state of philanthropic giving in general, and applicable tax laws. The report concludes that government matching fund programs offer great promise for strengthening the quality of higher education and improving access to colleges and universities. The most successful programs challenge institutions and their supporters and have been responsible for launching comprehensive fund-raising campaigns, for supporting existing campus programs, and for enhancing overall private giving. A 2002 Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB) report states, "The history of American philanthropy suggests that donors will make private gifts to higher education without the incentive of a matching fund program. However, an opportunity to double or, in some cases, triple the dollar value of a gift provides donors with powerful incentives." Elsewhere, in places such as Hong Kong and Singapore with different and less explicit philanthropic

traditions, donors have responded to the chance to increase the impact of their money in a similar way. The Council for Advancement and Support of Education (CASE) can see no reason why the introduction of a matched grants program in the United Kingdom should not be similarly rewarding. [The Council for Advancement and Support of Education is the largest international association of education institutions, serving more than 3,200 universities, colleges, independent schools, and related organizations in more than 40 countries. CASE is the leading resource for professional development, information, and standards in the fields of education fund raising, communications and marketing, and alumni relations. This report was prepared by CASE for the Sutton Trust.]

Aligning Higher Education STEM Production with Workforce Demand through Professional Master's Degrees. BHEF Issue Brief. (2011). Business-Higher Education Forum.

Graduate education in the natural sciences has traditionally emphasized doctoral training for academic or research careers. This training, however, is not meeting the demand for professionals in business, industry, and the public sector, where individuals with a combination of scientific, technical, and managerial skills will be required. Professional master's degrees (often called Professional Science Master's (PSM) or Professional Engineering Master's degrees) aim to redress this mismatch by providing students with intensive interdisciplinary graduate level coursework in science, technology, engineering, and mathematics (STEM) fields, combined with training in management. PSMs have been hailed as the "21st Century MBA" and have grown dramatically recently. One of their key features is that business has been deeply involved in their development from the onset, to ensure that graduates have a seamless transition into high-demand STEM jobs. This paper calls to employers that they should support their employees' participation in PSM programs through tuition assistance or reimbursements. Businesses should incorporate programs leading to these new professional degrees in their research collaborations with universities. They should retool their recruiting practices to ensure that they draw from the advanced talent and training that professional graduate-level programs produce. Similarly, research universities have an invaluable role to play in doing more to collaborate with corporations to develop additional professional master's programs. Continued innovation is needed to design and execute programs that align in focus and content with workforce needs. Universities should continue and expand their practice of engaging with corporate partners in the development of professional master's programs. Finally, policy makers need to become better aware of the potential of professional master's degrees in enhancing innovation and competitiveness in both the public and private sectors. Future legislation should include and support such programs. (Contains 10 endnotes.)

Meeting the STEM Workforce Challenge: Leveraging Higher Education's Untapped Potential to Prepare Tomorrow's STEM Workforce. BHEF Policy Brief. (2011). Business-Higher Education Forum.

Innovations in science and engineering have driven economic growth in the United States over the last five decades. More recently, technology has risen to become a defining driver of productivity in business and industry. In that context, college graduates in science, technology, engineering, and mathematics (STEM) disciplines provide critical talent that fuels America's competitive ability. Unfortunately, the United States is not producing enough STEM specialists, STEM teachers, or STEM-literate citizens to sufficiently drive innovation, spur economic growth, and produce engaged, informed leaders and citizens. New strategies, tactics, and tools are necessary to address the complex STEM workforce demand. In particular, the nation needs new forms of collaboration among business and industry, higher education, and government to transform STEM higher education and boost the number of scientists, mathematicians, and engineers graduating from colleges and universities. The Business-Higher Education Forum (BHEF) has launched the STEM Higher Education and Workforce Project to address these challenges and align higher education with national and regional STEM workforce needs. This effort is predicated on a fundamental assumption that strong skills in the STEM fields will continue to be vital drivers of American innovation and competitiveness, and that it is therefore necessary to invest the nation's workforce with those skills, both in the numbers and competencies necessary to fully meet the demands of the 21st century. (Contains 3 figures and 8 endnotes.)

Baines, L., & Chiarello, L. (2010). Public/Private Partnerships: A Trojan Horse for Higher Education? *Journal of Computing in Higher Education*, 22(3), 153-161.

Partnering with private industry is presented as a sensible solution to some faculties at institutions of higher education during the current economic downturn. The authors discuss the historic context for increased efficiencies and provide descriptions of how two institutions responded to the prospect of "collaborating" with a corporation. In one case, a partnership forged without faculty consent resulted in dramatic changes in curriculum, class size, course delivery, and instructor authority. In a second case, a proposed partnership, championed by the central administration, was shown to be detrimental to program quality, institutional reputation, and faculty autonomy, and was soundly defeated.

Bakah, M. A. B., Voogt, J. M., & Pieters, J. M. (2012). Curriculum Reform and Teachers' Training Needs: The Case of Higher Education in Ghana. *International Journal of Training and Development*, 16(1), 67-76.

Professional development is the key to curriculum-based reform, yet there is little empirical evidence upon which to base decisions of design or im-

plementation of training and development programmes. This study examined the training and development needs of Ghana's polytechnic teachers in an existing curriculum reform scenario as they became involved in curriculum design. Forty-four teachers and four heads of mechanical engineering departments and representatives of the leadership of four polytechnics granted comprehensive interviews and responded to questionnaires. Findings revealed that updating subject knowledge through industrial attachments was a major training and development need for teachers. Teachers indicated that they were keen to get more involved in curriculum design and argued for their subject knowledge to be improved to give them the confidence to do so. The results of the study suggest higher education teachers have training and development needs in relation to effective curriculum design and implementation. It is proposed that polytechnic-industry links are strengthened and that teachers should draw on teamwork to plan and undertake industrial attachments.

Boyle, T. J. (2007). A New Model of Entrepreneurship Education: Implications for Central and Eastern European Universities. *Industry and Higher Education*, 21(1), 9-19.

This paper explains a new model of entrepreneurship education at university level. The early development of potential entrepreneurs through education, experience and nurturing may be one of the most important initiatives that business and other academic schools can pursue, because the role of entrepreneurship in creating new businesses (as well as in innovating within existing companies) can have a profound effect on the national economy. The entrepreneurial ingredients of a university business education include, among other things, a culture of learning in the classroom that fosters entrepreneurial thinking; experience in new business start-ups; and exposure to entrepreneurs through entrepreneurial retreats that ignite the spirit of entrepreneurship. The attributes at the heart of entrepreneurship include creativity, persistence and innovation--attributes that need to be identified, nurtured and freely expressed in the classroom. In order to realize this goal, the professor must be both educator and mentor. A focus on innovation is the most salient feature of an entrepreneurial classroom, wherein the professor's role shifts from the mere delivery of information to the true facilitation of learning. The curriculum and individual courses must be well designed and implemented, and a balance between analytical and creative approaches to instruction must be carefully crafted to tap the inner resources of the mind for creative thought. By leading the efforts for change, universities in Central and Eastern Europe have a great opportunity to capitalize on the market economy. With the advances in innovation, new product development and new management thinking by companies in the global economy, business educators should create new entrepreneurship programmes that are capable of preparing and educating

students for a new world. The proposed model includes entrepreneurial retreats for the development of entrepreneurial thinking, since this type of thinking often requires larger doses of educational medicine. Other parts of this integrated model include new curricula and individualized entrepreneurial prescriptions, apprenticeships and opportunity centres. (Contains 1 figure.)

Corkill, H. (2008). Learning for Work and Working to Learn: Challenges within a Changing UK Higher Education System. *Online Submission*.

Higher education in the United Kingdom is currently undergoing major changes. In the foreseeable future, it will also undergo further change. The nature of these changes can be attributed to several key areas--government demand for change, industry demand for change and student demand for change. The UK, like many other major economies and not for the first time in recent history, is having to face the implications of severe skills shortages in its workforce, coupled with the increasing competitiveness of more globalised workforces and workplaces. A recent major government report has set out the country's skills agenda until 2020 and UK higher education is starting to wrestle with the implications of these changes, some of which challenge the traditional preserves of university education. This paper will focus on the implications of these skills shortages and the impact that is having on UK higher education. In particular, reference will be made to the impact of the new 2 years vocational Foundation Degrees, to the shift from supply-led to demand-led higher education, the increasing integration and tensions of work-based learning and to the accreditation of Continuous Professional Development (CPD) within an academic framework. This paper presents one story of the growing and changing relationship between higher education and industry. (Contains 6 footnotes.)

Goglio, A., Organisation for Economic, C., & Development. (2006). *Getting Education Right for Long-term Growth in the Czech Republic*. OECD Economics Department Working Papers, No. 497: OECD Publishing.

Widening the skills base and improving labour-market efficiency requires the support of good education. This paper describes the structure of the education system, identifies weaknesses and considers ways to improve performance in light of the ongoing rapidly expanding demand for tertiary level education. The paper discusses ways to modernise the public universities, including the introduction of tuition fees and strengthening co-operation between universities and enterprises. It also suggests mechanisms to widen access to secondary general education and to help the creation of a secondary school system better geared towards increasing tertiary-level enrolment. The paper also considers ways for improving lifelong learning opportunities, for example through better frameworks for qualifications. The challenges in finding room in education budgets for co-financing the

allocations of the 2007-13 European Union budget are also discussed. This Working Paper relates to the 2006 OECD Economic Survey of the Czech Republic. (A bibliography is included. Contains 40 footnotes, 5 boxes, 7 figures and 2 tables.)

Guggenheim, E. F., & European Centre for the Development of Vocational Training, T. (2003). *Agora XI: The Learning Region (Thessaloniki, Greece, March 15-16, 2001)*. CEDEFOP Panorama Series.

This conference program describes “education and training agencies taking a leading role in promoting innovation on a regional basis” as the focus of the Agora and puts forward the following three key issues to be debated during it: (1) the concept of the learning region itself and a critique of its strengths and weaknesses; (2) education and training agencies, including universities, as facilitators of innovation on a regional basis; and (3) education and training agencies supporting economic and social cohesion in building the social economy. Papers presented at the Agora are as follows: “Regional Development Networks in Europe” (Stahl); “Advantages and Drawbacks of the ‘Learning Region’ Approach” (Richard); “Constructing Learning Regions: Contributions from Social Research” (Gustavsen); “Local Partnerships in Ireland” (Crooks); “ICT Supported Innovation in Regional Training Systems” (Dondi); “South-East Europe and the Learning Region” (Baumgartl); “Bulgarian Context and Emerging Initiatives” (Pantaleev); “Developing a Local Response to the Needs of Vocational Training” (Courbebaisse); “The European Social Economy from a Welfare Regime Perspective and the Linkage to New Social Partnerships and Learning Regions” (Westphalen); “Learn While Working, Work While Learning” (Grucker); “Learning Region as an Alternative for Enhancing the Economic and Social Dimension in Tourist Areas. Some Reflections” (Mols Mols); “Summary of Discussions: Promoting the Learning Region Education and Training Agencies Taking a Leading Role in Promoting Innovation on a Regional Basis” (Nyhan). Includes an agenda and a list of participants. Most articles include references. (MO)

Hudson, C. (2006). Regional Development Partnerships in Sweden: A Way for Higher Education Institutions to Develop their Role in the Processes of Regional Governance? [Article]. *Higher Education*, 51(3), 387-410.

The article discusses on the status of the regional development partnerships in Sweden. The author elaborates the topic regarding the regional governance and changes in Swedish regional policy including the introduction of the regional growth partnerships and agreements. She also tackles the role of higher education institutions (HEI) in regional policy as an instrument of regional policy and as a regional stakeholder, including brief examination of relevant changes in higher education legislation and financing. The involvement of HEI in the regional growth partnership is also

discussed. Finally, the author presents a short study of the University of Umel's regional engagement.

Hughes, M., Learning, & Skills Development Agency, L. (2003). *Successful Engagement: Guidance for Colleges and Providers on Effective Employer Engagement in Post-16 Learning* (No. 1-85338-905-6).

Successful employer engagement requires that colleges in the United Kingdom secure employers' involvement in the design, development, management, and delivery of post-16 learning so that the skill needs of employers and the workforce will be met and the increased productivity, competitiveness, and efficiency of individual organizations and the wider economy will be supported. The Success for All strategy gives colleges and providers the incentives and support to form much closer relationships with employers. Providers are asked to specify and deliver on one of two possible headline improvement targets in relation to the following: (1) the development of improved services direct to employers; or (2) increased employability or work readiness of learners. In order to promote employer involvement, colleges and providers will need to consider radical changes to their mission and purpose. Those changes include the following: (1) the development of a mission that recognizes employers as customers analogous to the approach taken with individual students; (2) the enhancement of management information systems to provide timely and ongoing data on the extent and type of employer engagement; (3) a policy on the costing and pricing provision for companies; and (4) a system of regularly updated surveys of employer needs and satisfaction. (Includes examples of employer engagement, a description of the 5 dimensions of a "college for business," a headline improvement target, and 17 references.) (MO)

Hughes, M., Stanton, G., Learning, & Skills Development Agency, L. (2003). *A Basis for Skills Developing the "College for Business" in Sussex: Part of an LSDA Collection* (No. 1-85338-876-9).

As part of its ongoing efforts to improve further education (FE) in the United Kingdom, the Learning and Skills Development Agency (LSDA) developed a model for FE colleges that see their core purpose as meeting the needs of business and industry as distinct from colleges with a mission to serve the needs of the community or prepare young people for higher education. LSDA then worked with the Learning and Skills Council (LSC) in Sussex, England, to jointly develop the concept of a college for business. The following distinctive dimensions of activity were identified as important within the college for business: (1) acting as a gateway to the workplace; (2) adaptation and updating; (3) problem solving and innovation; (4) support networks for small and medium-sized enterprises (SMEs); and (5) an underpinning mission and infrastructure to support implementation of the model. Tests of the model at three pilot colleges in Sussex confirmed the

effectiveness of the “college for business” model, the value of using an audit instrument developed by LSDA to audit current provision and services, and the importance of each of the dimensions within the model. After the pilot tests, the Sussex LSC continued efforts to transform their network, adding four additional colleges to the initiative. (The audit tool and an introduction to the series are appended. Nineteen endnotes are included.) (MN)

Hynes, B., & Richardson, I. (2007). Entrepreneurship Education: A Mechanism for Engaging and Exchanging with the Small Business Sector. *Education & Training*, 49(8-9), 732-744.

Purpose: The focus of this paper is to highlight the synergies and mutual benefits associated with a range of entrepreneurship education initiatives for a combination of internal and external stakeholders. Design/methodology/approach: The paper provides a description of four entrepreneurship education initiatives in operation at the University of Limerick, Ireland. Detail on the objectives of the initiatives, the content, delivery, assessment and benefits of these initiatives is provided. Findings: Entrepreneurship and enterprising activity are widely regarded as instrumental for economic growth, for balanced regional development and for the creation of jobs. Educational institutions need to ensure that graduates are capable of acting in an enterprising manner in the workplace either as an entrepreneur or as an intrapreneur in paid employment. This double objective can materialise through the provision of entrepreneurship education, within either a business or a technical course. Additionally, these same programmes can also be an effective mechanism for the provision of targeted training programmes for skills enhancement in the owner/manager and the creation and facilitation of linkages and working relationships with the small business community. Involvement in technology transfer and industry-based research activities also provides benefits to the small firm. Practical implications: The paper presents challenges for educators and educational institutions on how they perceive and address the needs of their stakeholders by extending the traditional paradigm of what constitutes the role of an educational institution. The need to engage with external stakeholders in programme design and delivery requires commitment by educational institutions and requires educators to change their knowledge and teaching perspective. The findings have implications on how entrepreneurship education initiatives are designed, delivered and assessed to meet the needs of different stakeholders. Originality/value: This paper and its conclusions add to the debate on the importance of linking educational institutions and industry, especially the small firm sector, by suggesting a number of methods of collaboration which mutually benefit a number of stakeholders. [Research for this article was partially funded by Science Foundation Ireland.]

Kitagawa, F. (2005). Entrepreneurial Universities and the Development of Regional Societies: A Spatial View of the Europe of Knowledge. [Article]. *Higher Education Management & Policy*, 17(3), 65-89.

This article highlights a range of university entrepreneurship activities and regional engagement in relation to current governance and finance issues. A model for networking and developing partnership between universities and their region is presented, which reflects existing and emerging European level policy instruments. This model aims at finding the right balance between competition and collaboration and it takes into account the diversity and stratification of higher education and research systems in different countries. From a regional perspective, the most vital activity seems to be the flow of knowledge from universities to business and society, thereby linking global and local players. In order to achieve a better interaction between universities and industry, the various internal and external governance features have to be studied, as sometimes conflicting forces are at work. Universities will need to realise that different institutions can be complementary to one another. It is also important for them to consider how they can best respond to demands for sustainability and accountability of their own activities within a broader knowledge space. The networking and partnership model drafted here will need to be adapted to existing specific conditions and prevailing institutional and regional characteristics. This is necessary in order to successfully coordinate policy instruments to achieve desirable results. Only then can viable entrepreneurialism and innovation be fostered within individual HEIs, between them, and in their regions. [ABSTRACT FROM AUTHOR]

Copyright of *Higher Education Management & Policy* is the property of Organisation for Economic Cooperation & Development and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use. This abstract may be abridged. No warranty is given about the accuracy of the copy. Users should refer to the original published version of the material for the full abstract. (Copyright applies to all Abstracts.)

Korhonen-Yrjanheikki, K., Tukiainen, T., & Takala, M. (2007). New Challenging Approaches to Engineering Education: Enhancing University-Industry Co-Operation. *European Journal of Engineering Education*, 32(2), 167-179.

Globalization, accelerated time-based competition, qualitative dynamics, rapid development of technology and especially Information and Communications Technology (ICT) developments challenge engineering education and capability development of each engineer. The success and the competitiveness of companies are increasingly based on their employees. Thus, the question becomes: what kind of future engineering education should be, and should it be radically different than today? Seeking viable

and rapid answers to this question poses serious challenges to current educational systems. This paper describes two on-going projects: development of Finnish engineering education policy and development of Industrial Management programs together with ICT-industry. These projects aimed at restructuring engineering education in Finland. Both projects are unique in emphasizing the importance of crossing organizational borders within and outside of traditional engineering education system. The paper also introduces recent initiatives of global ICT industry (IBM, Cisco, Nokia and Apple) that challenge the traditional practices and content of engineering education. Experiences from examples confirm that a dynamic and interactive approach is essential for the success of future engineering education. (Contains 2 figures.)

Larsen, P. G., Fernandes, J. M., Habel, J., Lehrskov, H., Vos, R. J. C., Wallington, O., et al. (2009). A Multidisciplinary Engineering Summer School in an Industrial Setting. *European Journal of Engineering Education*, 34(6), 511-526.

Most university-level engineering studies produce technically skilled engineers. However, typically students face several difficulties when working in multidisciplinary teams when they initiate their industrial careers. In a globalised world, it becomes increasingly important that engineers are capable of collaborating across disciplinary boundaries and exhibit soft competencies, like communication, interpersonal and social skills, time planning, creativity, initiative, and reflection. To prepare a group of engineering and industrial design students to acquire those capabilities, an international summer school that combined industrial design with different kinds of engineering disciplines was organised on the site of Bang & Olufsen (B&O) in Denmark. This multidisciplinary engineering summer school was attended by students from six European university-level teaching institutions and was supervised by teachers from those institutions and industrial experts from B&O. The main aim of the summer school was to allow students to work in teams, composed of students from different knowledge disciplines and with different cultural backgrounds, with the purpose of developing innovative concepts and products, within a strong industrial perspective. (Contains 5 notes and 5 figures.)

Mayo, P. (2009). Competitiveness, Diversification and the International Higher Education Cash Flow: The EU's Higher Education Discourse amidst the Challenges of Globalisation. *International Studies in Sociology of Education*, 19(2), 87-103.

This paper focuses on the EU discourse on Higher Education and analyses this discourse within the context of globalisation. Importance is attached to the issues of lifelong learning, competitiveness, diversification, entrepreneurship, access, knowledge society, modernisation, quality assurance, innovation and creativity, governance and business-HE partnerships. The paper also provides a critical analysis of this discourse focusing on certain

issues involved in policy borrowing and transfer, the corporatisation of HE, international competition with the USA and Asia and the implications of all these aspects of the dominant EU HE policy discourse for HE and the public sphere. The paper seeks to tease out the tension that exists in the discourse between neo-liberal tenets and the idea of a Social Europe. References throughout the paper will be made to the situation concerning HE in a variety of contexts in Europe. (Contains 7 notes.)

McMurtrie, B. (2009). Universities Look to Obama to Expand Their Role in Development Abroad. [Article]. *Chronicle of Higher Education*, 55(20), A25-A25.

The article reports that higher education officials have credited the departing head of U.S. Agency for International Development (USAID), Henrietta H. Fore, with increasing its national attention. According to the article, USAID is the main government body where colleges finance their overseas development projects. Fore's suggestions for the U.S. President Barack Obama's administration, which include supporting education programs at all levels and increasing public-private partnerships, are discussed.

McNeil, M. (2011). Flexibility on SES Pleases Districts, Worries Industry. *Education Week*, 31(7), 1.

The author reports on some \$800 million in money set aside for Supplemental Education Services which is being freed up under the Obama administration's NCLB waiver plan. The U.S. Department of Education's plan to grant states broad flexibility under the No Child Left Behind Act will free up as much as \$800 million in money school districts now must set aside for tutoring students, but may mark a significant financial blow to an education industry that has grown up around serving low-performing schools. Somewhere in the middle of this policy debate, an estimated 600,000 students nationwide, at least this school year, are taking advantage of free tutoring from providers of their choice because they go to schools that have failed to hit their academic goals under the law for at least two years in a row. As states seeking waivers from provisions of the NCLB law work to design their own accountability systems, they will be free to craft interventions for 15 percent of their lowest-performing schools--leaving the role of tutoring as a big question mark. U.S. Secretary of Education Arne Duncan last month unveiled a plan to give out waivers from significant portions of the NCLB law in exchange for states adopting certain education improvement strategies, including revamping teacher-evaluation systems to factor in student growth. Among the flexibilities that will be offered: removing the requirement that 100 percent of students must be "proficient" in reading and math by 2014, a cornerstone of the law.

Moore, S. (2001). *Get Real: Work-Related Teaching and Learning*.

This document is intended to assist new and experienced vocational education teachers in the United Kingdom who are delivering General Na-

tional Vocational Qualifications (GNVQs) and vocational A-levels. The following are among the topics discussed in the guide's four sections: (1) developing an approach to vocational learning (establishing links with employers, contacting employers, developing partnerships, providing careers guidance); (2) vocational teaching and learning strategies (selecting delivery methods, planning site visits to businesses, incorporating the vocational context into schemes of work and lesson plans, developing a vocational resource base, directories and sources of further information); (3) teacher placements (flexible patterns of delivery for placements, placement sharing, benefits of teacher placements for students); and (4) developing effective student placement programs (post-16 work experience, work experience management; the role of small and medium-sized enterprises in providing placements, portfolios and part-time working, general employer benefits). Case studies providing examples of good practice and materials produced by schools and colleges are presented throughout the publication. The following items are appended: (1) an introduction to the Centre for Education and Industry, University of Warwick; (2) a work experience framework for tutors; (3) a sample student activity; and (4) a framework for excellence in work-related learning. (MN)

Nicolescu, L. (2003). Higher Education in Romania: Evolution and Views from the Business Community. *Tertiary Education and Management*, 9(1), 77-95.

Describes the evolution of higher education in Romania after 1990 and presents the results of a survey concerning the relationship between higher education and the business community in Romania. The survey had as its main objective to analyze the evolution and performance of graduates, from both private and state universities, in the labor market, based on companies' experiences with them. (EV)

Nicoll, K., & Fejes, A. (2011). Lifelong Learning: A Pacification of "Know How". *Studies in Philosophy and Education*, 30(4), 403-417.

A tendency of previous studies of lifelong learning to focus on learning and learning subjectivities may have led to an underestimation of potential effects in terms of a system of knowledge constitutive processes that operates powerfully to shape our societies. In this paper we explore lifelong learning and practices in the construction of knowledge at the point where a new relationship is being attempted between university courses and workplaces through programmes for learning. Drawing from Foucault and others we argue a strategic relation between discourses of lifelong learning and knowledge practices in such locations. Discourses of lifelong learning appear to support the reaching out of disciplinary practices into the workplace where theoretical knowledge is combined with knowledge derived from work experience, as a new form of knowledge that has use value. Discipline as a modality of power appears reconfigured and mul-

tiplied in new power-knowledge constellations which aim to subdue the desire and power of know how. Rather than lifelong learning as learning apparatus and strategy in the promotion of a will to learn as has been suggested elsewhere, we offer an alternative account. Here the promotion of a will to learn articulates with the will to knowledge in part through discourses of lifelong learning. Practices of knowledge constitution support the pacification of know how through its reconfiguration as knowledge that can be codified and mobilized for economic innovation.

Pessoa, A. (2008). Educational Reform in Developing Countries: Private Involvement and Partnerships. [Article]. *Working Papers (FEP) -- Universidade do Porto*(191), 1-36.

The paper looks at recent changes in the role of government in the provision of education in Developing Countries. It begins with a reflection about the concept of public-private partnership (PPP), discusses the rationale that inspires the 'contracting out' of educational services and describes several cases of private sector involvement in education. After looking at the conditions for building PPPs and the necessary requirements for assuring an effective regulatory framework, the paper closes concluding that while contracting out needs not be made a priority there is a large room for other forms of private sector involvement in education in developing countries. [ABSTRACT FROM AUTHOR]

Copyright of Working Papers (FEP) -- Universidade do Porto is the property of Faculdade de Economia da Universidade do Porto and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use. This abstract may be abridged. No warranty is given about the accuracy of the copy. Users should refer to the original published version of the material for the full abstract. (Copyright applies to all Abstracts.)

Rehman, S. u., & Chaudhry, A. S. (2005). KM Education in LIS Programs. *Education for Information*, 23(4), 245-258.

This paper investigates the perceptions of the heads of 12 Library and Information Science (LIS) schools on Knowledge Management (KM) education. These heads from North America, Europe and the Pacific region had either been offering KM courses or had an apparent interest in such programs. Data about perceptions were gathered on the nature of their KM coursework, KM positions their graduates might target, interdisciplinary partnerships, strategic partnerships with industry, and practical difficulties in the introduction of KM courses. They were asked to pinpoint difficulties in the areas of faculty availability, student enrollment, resource availability, creation of partnerships, working with professional associations, and interactions with industry. There existed a strong interest in offering KM

courses, cultivating collaborations with business and computing schools, and developing strategic partnerships with industry. (Contains 1 table.)

Richini, P., & European Centre for the Development of Vocational Training, T. (2002). *Lifelong Learning in Italy: The Extent to Which Vocational Education and Training Policy Is Nurturing Lifelong Learning in Italy*. CEDEFOP Panorama Series (No. 92-896-0146-91562-6180).

This report assesses the extent to which lifelong learning (LL) is being implemented in vocational education and training (VET) in Italy. Section 1 depicts the general situation regarding policies and innovations introduced at the statutory level to implement LL objectives. It introduces the principle of integration around which policy is currently being built; analyzes actions promoting cooperation between bodies from different institutional and social backgrounds; presents innovations in the initial VET system; describes national politics for continuing training in the business environment; and introduces the specific legislative form of adult education. Section 2 looks at support measures to promote participation and access to LL, modes of delivery, and action. It studies national legislation and skills certification as a fundamental tools of integration; deals with cooperation between institutions and social partners; looks at planning models; examines an individual's right to individualized continuing VET; tackles the issue of distance training and self training; and illustrates significant national initiatives and reform of guidance services. Section 3 deals with how educational modeling has incorporated changes currently underway, and new curricular models, learning environments, and skills for trainers. Section 4 highlights study results in terms of innovations started within the Italian national system as open problems to resolve if LL principles are to be correctly applied. (Appendixes include a list of legislation, glossary, and 57-item bibliography.) (YLB)

Roffe, I. (2009). Piloting through the Recession: Continuing Higher Education in Europe and the United Kingdom. *Continuing Higher Education Review*, 73, 63-77.

In common with the United States, Europe is currently experiencing a serious economic recession. The crisis, which started in the financial sector, is now rippling out and affecting heavily other economic sectors: construction, property, retailing, manufacturing, etc. The arguable cause of the crisis was a failure of management in financial institutions, whose lack of oversight and understanding of complex financial instruments eventually led to a systemic crisis that destroyed the values of enterprises (Geithner). Countries in Europe, including the United Kingdom, bought into this model just as much as the US. In this article, the author talks about a serious economic recession in Europe and the challenges for universities that stem in part from the employability of graduates. He examines European initiatives, university-business cooperation, lifelong learning, entrepreneurship,

knowledge transfer, and the role of continuing education to engage creatively with the private sector, as in work-based learning (WBL) initiatives and high-level skills development.

Scherer, J. (2008). A Review of Instruments to Evaluate Partnerships in Math and Science Education. [Article]. *Peabody Journal of Education (0161956X)*, 83(4), 611-636.

The importance of the role of partnerships in research is evidenced by the federal government's, private sector's, and nonprofit organizations' continued interest in and approach to funding research through these vehicles. In education research involving interorganizational partnerships, partnerships are needed to create coordination and alignment across institutions of higher education as well as within K-12 systems. Successful partnership building requires significant resources in terms of human effort and dollars spent. It is therefore critical that partnerships evaluate themselves and their activities. This article provides a description of and reviews instruments that measure different aspects of partnerships and further suggests that instead of using any instrument in toto, that it be modified for evaluation of specific traits of a partnership and validated in the local context. The article further provides an illustrative example of educational evaluation from the National Science Foundation's Math and Science Partnership Program, which calls for interinstitutional partnerships among institutions of higher education, local education agencies, state education agencies, and other for-profit and nonprofit entities. [ABSTRACT FROM AUTHOR]

Copyright of Peabody Journal of Education (0161956X) is the property of Taylor & Francis Ltd and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use. This abstract may be abridged. No warranty is given about the accuracy of the copy. Users should refer to the original published version of the material for the full abstract. (Copyright applies to all Abstracts.)

Seyfried, E., Kohlmeyer, K., Furth-Riedesser, R., & European Centre for the Development of Vocational Training, T. (2000). *Supporting Quality in Vocational Training through Networking*. CEDEFOP Panorama (No. 92-828-8368-X).

The extent to which network cooperation between the general education system, vocational training institutions, business enterprises, social partners, and political decision makers affects quality development in vocational training was examined through a literature review and synthesis of eight case studies in the following seven European countries: Portugal, the Netherlands, Germany, Italy, the United Kingdom, Sweden, and the Republic of Ireland. In all cases, the primary motivation for creating a network was the existence of problems that the vocational training institutions could not solve on their own. In the networks created, cooperation

increased actors' room to maneuver and extended their problem-solving capabilities. All the networks studied overcame existing inadequacies and improved the functioning of their vocational training systems. Network activities were consistently directed toward changing the structural context in which vocational training occurs, and it was those changes in frame conditions that resulted in improvements in the quality of available vocational training measures. The case studies demonstrated the role of state actors in initiating and promoting local networks, and established that the efficiency of networks is highly dependent on the creation of adequate management and steering structures. (Contains 110 references and the case study authors' addresses.) (MN)

Smith, I., Brisard, E., & Menter, I. (2006). Models of partnership developments in initial teacher education in the four components of the United Kingdom: recent trends and current challenges. [Article]. *Journal of Education for Teaching*, 32(2), 147-164.

In discussion of policy and practice on partnership between higher education providers and other stakeholders in initial teacher education (ITE), one significant approach has been to stress the desirability of developing models which are truly collaborative. This paper first discusses the 'collaborative' model within a range of 'ideal typical' models. The authors then draw on a commissioned literature review of models of partnership in ITE to analyse the recent policy contexts for partnership developments in England, Northern Ireland, Scotland and Wales, arguing that these have presented very significant barriers to the development of collaborative models. The paper concludes that, while the collaborative model may remain a very attractive 'ideal typical' approach to partnership, it may be necessary to consider alternatives unless the principal barriers to its progress can be addressed. [ABSTRACT FROM AUTHOR]

Copyright of Journal of Education for Teaching is the property of Routledge and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use. This abstract may be abridged. No warranty is given about the accuracy of the copy. Users should refer to the original published version of the material for the full abstract. (Copyright applies to all Abstracts.)

Stenstrom, M.-L., Lasonen, J., & Jyvaskeyla Univ. . Inst. for Educational, R. (2000). *Strategies for Reforming Initial Vocational Education and Training in Europe. Final Report of the Project. Leonardo da Vinci/Transnational Pilot Projects: Multiplier Effect, Strand III.3.a. Sharpening Post-16 Education Strategies by Horizontal and Vertical Networking (1997-2000)* (No. 951-39-0743-0).

This document contains 24 papers examining strategies for reforming initial vocational education and training (VET) in Europe. The following papers are

included: "Reassessing VET Reform Strategies in a New Context: Implementation of the SPES-NET (Sharpening Post-16 Education Strategies by Horizontal and Vertical Networking) Project" (Marja-Leena Stenstrom); "Recent Austrian Developments in the VET System from the Perspective of the Four VET Reform Substrategies for Achieving Parity of Esteem" (Stefan Humpl, Jorg Markowitsch); "Reforming Technical and Vocational Education in Belgium" (Christophe Lejeune); "Analysing Strategies for Improving Vocational Education: Towards a Framework for European Comparisons in Denmark: VET Reform 2000" (Soren Nielsen); "Developing Post-16 Education Strategies in Estonia" (Hanno Isok); "Strategies for Improving Vocational Education: The Finnish Case" (Ulla Numminen); "Evolution of Vocational Training Policies in France" (Anne Lazar); "SPES-NET Problems and Solutions in Hungary" (Csaba Fejos); "Evaluation of the Norwegian Reform '94" (Kjell Andersen); "Improving Vocational Education and Training in Scotland" (Stuart Niven); "Improving Vocational Education: Trans-European Comparisons of Developments in the Late 1990s" (Michael Young); "The Labour Market at the Crossroads between General/Vocational and Theoretically/Practically Orientated Educational Tasks" (Stefan Humpl, Jorg Markowitsch); "Enterprises and Schools as Work-Based Learning Environments in Finland" (Johanna Lasonen); "A Portrait of GAB: A Pilot Project between Schools, an Enterprise, and the ITB" (Rainer Bremer); "Improving Relations between the Educational and the Economic Field in Greece" (Nikitas Patiniotis, Catherine Spiliopoulou); "The Rebirth of Apprenticeship in Europe: Linking Education to Work?" (Fernando Marhuenda); "Rethinking Education-Work Relationships" (Fernando Marhuenda); "Impacts of and Experiences from the SPES-NET Project" (Marja-Leena Stenstrom); "Towards a Vocational Curriculum and Pedagogy of the Future: Taking the Post-16 Strategies and SPES-NET Project Findings Forward for Future Research" (Michael Young, Matti Vesa Volanen); "Future Trends in European Vocational Education" (Gerald Heidegger); "Qualifications with a Dual Orientation towards Employment and Higher Education--A Summary of the Results of the Partnership Projects INTEQUAL/DUOQUAL" (Sabine Manning); "Promoting Collaboration between the Four Partnerships Post-16 Strategies/SPES-NET and INTEQUAL/DUOQUAL" (Johanna Lasonen, Sabine Manning); "Parity of Esteem as a Challenge to European Cooperation as Reflected in the Post-16 Strategies/SPES-NET and INTEQUAL/DUOQUAL Projects" (Pekka Kamarainen); and "Improving the Standing of Vocational as Against General Education in Europe: A Conceptual Framework" (Johanna Lasonen, Sabine Manning). Many papers include substantial bibliographies. (MN)

van Vught, F. (2009). The EU Innovation Agenda: Challenges for European Higher Education and Research. *Higher Education Management and Policy*, 21(2), 1-22.

This article analyses the innovation agenda of the European Union (EU), places it in the context of globalisation and explores its foundation in the

theoretical innovation systems perspective. It analyses a number of the central policy domains of this agenda: higher education, doctoral education, research and knowledge transfer. In the second part of the article, some major challenges of the EU innovation agenda for European higher education and research are discussed. These challenges concern: future shortages of higher education graduates, the issue of access and equity, limited world-class research excellence, the need to further increase knowledge transfer efforts, the lack of private funding in higher education and research, and the processes of academic stratification and regional differentiation.

Vinokur, A. (2010). Current Internationalisation: The Case of France. *Globalisation, Societies and Education*, 8(2), 205-217.

This paper argues that higher education has a long history of globalising, though the form of these processes has been different. Two are identified; first, a normative order based on common frameworks; second, the expansion of formal exchanges of inputs and outputs from higher education. Different countries, however, are positioned differently in this. Through an analysis of France's higher education sector, the paper argues that unlike most English speaking and South Asian countries in the recent past, France seems much less interested in increasing its share of the international market of HE teaching services than in developing a competitive R-D university-industry sector. This implies the de-construction of the inherited system, and a reallocation of resources toward a new top-tier of public establishments strongly linked with private economic interests. For that purpose a radical reform of the HE sector was needed. To implement such a reform, one that is strongly opposed by a large part of the academic community, the government has relied on the external resources of international norms and rules of governance. In this field, France appears both as a norm-maker and a norm-taker. (Contains 18 notes.)

Wang, Y., Qi, Z., Li, Z., & Zhang, L. (2011). Institute-Industry Interoperation Model: An Industry-Oriented Engineering Education Strategy in China. *Asia Pacific Education Review*, 12(4), 665-674.

Engineering education has been well implemented in the majority of developed countries such as the USA, Germany, and the United Kingdom so that the gap between engineering science and engineering practice is greatly bridged. However, in China, the gap still exists, and some attempts by Chinese government, even though having made obvious progress, are not very satisfactory yet. Thus, the research on feasible engineering education strategy has drawn our pressing concerns. Based on the analyses of participants' motivation and value chain, an evolutionary model of institute-industry interoperation is proposed, which includes isolated stage, orienting stage, interacting stage, interoperating stage, and convergence

stage. The case of one school of software in China is analyzed to support and clarify this model. This institute-industry interoperation model is showing considerable vitality in the development of engineering education, and it can present reference value not only to China but to other countries as well.

Wright, M., & Ricker, L. (2010). Partnering with a professional accounting association to offer a distance undergraduate degree. [Article]. *International Journal of Management Education*, 8(3), 1-11.

This paper uses a case study approach to analyse a public private partnership between a business school and a non-profit professional accounting association (who together offered a distance education undergraduate business degree). The study illustrates the opportunities and challenges of the partnership and contrasts it with the more familiar corporate MBA partnership. Critical success factors are proposed and the achievement of these success factors is evaluated. The paper examines such issues as harmonising the admissions and registrations procedures and processes, differences in rules and regulations among the partners, differences in the use of similar terms and phrases, and the need for equity with other degree programmes offered by the university. Finally the paper offers suggestions for faculty and administrators contemplating similar partnerships, among them: plan sufficient lead time, ensure each organisation dedicates at least one person with significant decision-making authority, look for innovative ways to solve problems, and keep the lines of communication open at all levels. [ABSTRACT FROM AUTHOR]

Copyright of International Journal of Management Education is the property of Oxford Brookes University and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use. This abstract may be abridged. No warranty is given about the accuracy of the copy. Users should refer to the original published version of the material for the full abstract. (Copyright applies to all Abstracts.)

Wu, R. T. Y. (2002). *A Comparative Study of the Trends in Career and Technical Education Among European Countries, the United States, and the Republic of China*.

Theories influencing the development of trends in career and technical education (CTE) in Europe, the United States, and the Republic of China (Taiwan) were examined. The analysis established that, when determining the goals of CTE and areas of focus of efforts to improve CTE curricula and delivery, European countries focus on theories related to continuous economic development and the social organization of innovation and, consequently, concentrate on CTE's role in human resource development. The

United States is emphasizing CTE's role in the movement toward high-productivity work organizations, whereas the Republic of China is concentrating on development and implementation of a series of coherent CTE curricula to avoid overlapping of individual curricula's contents. The following themes for implementation of CTE curricula in Taiwan were identified: (1) establishment of occupational standards; (2) competency certification; (3) collaboration between schools and industry; and (4) lifelong learning theory. The following areas of direction and strategies for CTE were identified in the study countries: (1) occupational profiles, core occupations, and cooperation between education and industries in Europe; (2) tech prep and improvements in postsecondary education in the United States; and (3) implementation of a coherent CTE system, collaboration between schools and industries, and school-industry incubation practices in Taiwan. (Contains 10 references.) (MN)

Ylinenpaa, H. (2005). If Management Can be Learned, Can Learning be Managed? Reflections on HEI-Based Management Training in Smaller Firms. *International Journal of Lifelong Education*, 24(6-), 507-524.

This article explores the characteristics involved when higher education institutions (HEIs) engage in management training in smaller firms. Building on previous research on how smaller firms and small firm managers learn and how these learning characteristics relate to the dominating culture in HEIs, the article suggests a tentative framework within which HEI-based training of SME managers better could be understood and more effectively implemented. Founded on this framework, the article advocates dialogue as a main pedagogical strategy for designing HEI-based management training programmes; programmes that should also benefit from including consultants as a lubricating interface between the academic world and the smaller firms' world of practice. The implications drawn from this framework are illustrated by experiences from a pilot management-training programme for small business managers in northern Sweden. (Contains 6 figures.)

Zhang, L., & Adamson, B. (2011). The New Independent Higher Education Institutions in China: Dilemmas and Challenges. *Higher Education Quarterly*, 65(3), 251-266.

One impact of globalisation has been the expansion of higher education to meet changing current socio-economic and political requirements. This expansion places considerable stress on the public purse and many states have turned to alternative solutions. In China, a new phenomenon has emerged: independent higher education institutions that complement public and private institutions in helping to cater for the expanded numbers of students. These independent institutions are formed through partnerships between existing institutions and the business sector. After analysing the

political, socio-economic and cultural contexts that shape the policy of developing independent institutions, this paper explores the dilemmas and challenges that have arisen at the implementation level and critiques some of the solutions that have been found.

Zopiatis, A., & Constanti, P. (2007). "And Never the Twain Shall Meet": Investigating the Hospitality Industry-Education Relationship in Cyprus. *Education & Training*, 49(5), 391-407.

Purpose: The primary purpose is to investigate the relationship between hospitality education and the industry of Cyprus as it relates to students' internship practices. The mismatch between the educational experience delivered to hospitality students and the "real world" practice they experience is investigated. Design/methodology/approach: Methodological triangulation was utilized in order to investigate the unique characteristics of all three primary hospitality stakeholders; the students, the educators and the hospitality professionals. Quantitative survey and qualitative semi-structured interview data were utilized to provide conceptual clarity of the discrepancies between hospitality education and the industry. Findings: Analysis of both quantitative and qualitative data produced a five-element model and revealed a number of respective gaps on the issues affecting the hospitality industry-education relationship in Cyprus. Originality/value: The article proposes the development of a model which measures the relationship, gaps or commonalities, between the hospitality industry and education. Such a model is of value and will find a multitude of uses for all stakeholders involved. (Contains 1 figure and 2 notes.)

3.2. Pozostałe pozycje

Hungarian PPP delayed. (2002). [Article]. *Public Private Finance*(68), 3-3.

The article reports that a \$15 million Public Private Partnership (PPP) deal to provide student accommodation for Debrecen University in Hungary has been delayed due to investor concerns over political risk. Staff at Debrecen University hoped that the dormitory scheme would be constructed by November 2003 by the consortium of British and Israeli firms, but investors' unease has led to delays in reaching financial close. According to sources close to negotiations, investors were not happy with the degree of security awarded to the scheme from the Hungarian government.

Setting free the knowledge industry. (2003). [Article]. *Public Private Finance* (73), 22-22.

In the traditionally reticent world of the higher education sector, 2003 has begun as 2002 ended, with the issue of finance dominating the agenda. The talk in the press as much as in the common rooms and quads has been

of cross-border alliances, mergers, global brands, and, of course, public private partnerships. The lexicon of the business world has well and truly entered academe, and it is likely to transform the mindset of the sector. Local and global trends are behind these changes. In Great Britain, the £1bn funding gap facing universities, widely reported during 2002, combined with the government's ambitious aim of 50% higher education participation among under-30s by 2010 has extenuated existing financial strains.

Xilinx, University Team for Reconfigurable Telecom Networks. (2003). [Article]. *Electronic News* (10616624), 49(41), N.PAG.

Focuses on the collaboration announced by Xilinx Inc. for a research project, dubbed Programmable IC Platforms for Programmable IP Networks, with the School of Electrical and Electronic Engineering at Queens University in Belfast, Ireland as of October 2003. Work aspects; Comment of professor Roger Woods on the goal of the collaboration.

Select Government Matching Fund Programs: An Examination of Characteristics and Effectiveness. (2004). Council for Advancement and Support of Education.

Government matching fund programs, at their most fundamental level, are state-based initiatives that match private donations to colleges and universities with public funds. These programs have proven to be effective methods of improving public colleges and universities and successful examples of public-private partnerships, which are key components of new funding models for education not only in the United States, but also elsewhere around the world. These programs supply public funds that supplement state-provided resources in support of public colleges and universities in general. This report and the research it reflects focus on government matching fund programs in the United States, Canada, Singapore, and Hong Kong--all of which have documented histories of such initiatives. In Singapore and Hong Kong, where postsecondary institutions are relatively few in number and generally similar in organization and structure, public matching fund programs have been developed and implemented at the federal levels of government. In the United States and Canada, where higher education institutions are numerous and highly diverse, government matching fund programs have been designed and carried out at state and province levels. Consequently, programs in the United States and Canada differ greatly in their design, implementation, and oversight. The success of government matching fund programs varies from program to program because of their unique characteristics and implementation schemes. They include the amount of available public funds, the health of the larger economy in a particular society or community, institutional capabilities, and to lesser degrees, legislative and political climates, the state of philanthropic giving in general, and applicable tax laws. The report concludes that government matching fund programs offer great promise for strength-

ening the quality of higher education and improving access to colleges and universities. The most successful programs challenge institutions and their supporters and have been responsible for launching comprehensive fund-raising campaigns, for supporting existing campus programs, and for enhancing overall private giving. A 2002 Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB) report states, "The history of American philanthropy suggests that donors will make private gifts to higher education without the incentive of a matching fund program. However, an opportunity to double or, in some cases, triple the dollar value of a gift provides donors with powerful incentives." Elsewhere, in places such as Hong Kong and Singapore with different and less explicit philanthropic traditions, donors have responded to the chance to increase the impact of their money in a similar way. The Council for Advancement and Support of Education (CASE) can see no reason why the introduction of a matched grants program in the United Kingdom should not be similarly rewarding. [The Council for Advancement and Support of Education is the largest international association of education institutions, serving more than 3,200 universities, colleges, independent schools, and related organizations in more than 40 countries. CASE is the leading resource for professional development, information, and standards in the fields of education fund raising, communications and marketing, and alumni relations. This report was prepared by CASE for the Sutton Trust.]

IBBT Chosen as Alcatel Research Partner. (2005). [Article]. *Microwave Journal*, 48(6), 66-66.

The article reports that Belgium's Interdisciplinary Institute for BroadBand Technology (IBBT) has joined the Alcatel Research partnership program. The program fosters the company's technology innovation through strong relationships with best-in-class universities and research institutes. The programme facilitates collaboration and offers the opportunity for the partners to complement and strengthen research programmes. Alcatel and IBBT will collaborate closely in the field of new information and communication technologies.

Singapore's NTU and France's CNRS Goes into Partnership. (2005). [Article]. *Asia Pacific Biotech News*, 9(19), 963-963.

Reports on the partnership of the National Technological University of Singapore and research organization Center National de la Recherche Scientifique of Europe.

Dresden University partners R-R. (2006). [Article]. *Metalworking Production*, 150(6), 7-7.

The article reports on the launch of the University Technology Centre by Rolls-Royce Corp. at Dresden University in Germany. The center, which

aims to study the important field of lightweight structures and materials, was opened by Rolls-Royce Director of Engineering and Technology Colin Smith and Rector of Dresden University Hermann Kokenge. Rolls-Royce already has several long-standing relationships with research institutions and universities.

Automotive, Rail & Marine. (2009). [Article]. *Engineer (00137758)*, 294(7783), 43-43.

The article offers news briefs related automotive and rail industry in Great Britain in 2009. BVT Surface Fleet Ltd. partnered with researchers from the universities of Malta, Strathclyde and Newcastle to discover a way of keeping heat down. An engine capable to shift between two-stroke and four-stroke cycles is the outcome of a collaboration between biggest names in automotive sector. Professor Malcolm McCulloch's team found a new design for electromagnets using yokeless and segmented armature.

Third Level Bundle 1 shortlist out. (2010). [Article]. *Project Finance & Infrastructure Finance*, 61-61.

The article reports that BAM PPP, Leannta and Solas Education for Life have been shortlisted on Bundle 1 of the Irish National Development Finance Agency's (NDFA) Third Level higher education facilities public-private partnership (PPP).

Adriaanse, C. (2010). Largest bioscience PPP failing. [Article]. *Chemistry & Industry*(18), 6-6.

The article reports on the criticisms of leading European universities on the management of Innovative Medicines Initiatives (IMI) for its research and development (R&D) life sciences scheme and the 2 billion euros budget on research for the next 10 years.

Attwood, K. (2004). Mission possible. [Article]. *Engineer (00137758)*, 293(7664), 26-27.

Comments on the need of aerospace industry to raise public awareness of its involvement in European Space Agency. Investment in its space program; Consistency of the government policy; Inclusion of the public and private partnerships between the companies and universities.

Carpentier, V. (2006). Funding in Higher Education and Economic Growth in France and the United Kingdom, 1921-2003. *Higher Education Management and Policy*, 18(3), 1-22.

The UK 2004 Higher Education Act generated important debates about the relationships between higher education (HE), economic growth and social progress. The range of positions expressed in relation to the increase of annual tuition fees raises crucial questions about the public

and private funding of higher education and its individual and social economic benefits. Such controversies have a strong resonance in France where discussion about HE underfunding has already emerged. This article seeks to inform these current debates by combining economic and historical perspectives within a quantitative approach. The analysis of new historical series on funding and development of UK universities since the 1920s and the comparison with similar data for France has put into evidence a long-term link between HE funding and economic fluctuations. In both countries, the expansion in university resources was not linear and may be related to the impact of long economic cycles on public funding. Moreover, in the UK case, private funding periodically increased in order to replace diminishing public funding, rather than taking the form of additional resources. In consequence, private funds did not provide an overall rise in the universities' income. The considerable fluctuations of funding, combined with a more consistent growth of enrolment, led to a recurrent mismatch between resources for and access to higher education. This can explain the wide fluctuations of resources per student over the period and the current underfunding situation. Such historical trends question whether, in the future, increased fees will be a substitute for public spending. Or will variable fees be combined with even greater increases in public funding as part of a national project to support HE students from all social backgrounds and to boost expenditure per student?

Connolly, C., Reeves, E., & Wall, A. (2009). ISOMORPHISM: AN EXPLANATION FOR THE POPULARITY OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS? [Article]. *Irish Accounting Review*, 16(1), 1-19.

While Public--Private Partnerships (PPPs) are a popular public policy tool, there is evidence to suggest that they often fail to deliver value for money, a key objective. Focusing on the use of PPPs in education in Ireland, this paper draws on perspectives from institutional and isomorphic theories to illuminate the use of PPPs as a modernisation tool of government. It finds that, while the adoption of PPPs has been characterised by difficulties, policy makers persist with their use. This is attributed to coercive isomorphic pressures in the case of Northern Ireland and mimetic isomorphic pressures in the Republic of Ireland. [ABSTRACT FROM AUTHOR]

Copyright of Irish Accounting Review is the property of Blackhall Publishing and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use. This abstract may be abridged. No warranty is given about the accuracy of the copy. Users should refer to the original published version of the material for the full abstract. (Copyright applies to all Abstracts.)

Figel, J., & Schiller, B. (2007). Jan Figel: EU Commissioner. [Article]. *European Business Forum*(28), 54-57.

The article features European Union Commissioner Jan Figel. According to the author, Figel believes that European universities are falling behind their foreign rivals and that a new attitude is needed on co-operation with the private sector. Figel says that the universities in Europe have much to be proud of, but they need to change if they are to compete with counterparts worldwide.

Goddard, J. (2005). Institutional Management and Engagement with the Knowledge Society. *Higher Education Management and Policy*, 17(1), 18-42.

The article will argue that external engagement with business and the community poses major challenges for the institutional management of Higher Education Institutions (HEIs). The world outside of academia, in business, central and local government, health, welfare and the cultural and community sectors increasingly expect an institutional as distinct from individual academic response to the challenges and opportunities for HEIs in their respective domains. Nowhere is this more apparent than at the city and regional scale where HEIs have the potential through their teaching and research to play a leading role in joining up the separate strands of development policy--such as innovation, skills, social inclusion--and providing a key link between the global and the local. But realising this external role requires strong institutional leadership and internal integration. The article addresses these issues by reference to policy and practice particularly in relation to knowledge exploitation in Finland and the United Kingdom.

Gomes, J. F. S., Hurmelinna, P., Amaral, V., & Blomqvist, K. (2005). Managing Relationships of the Republic of Science and the Kingdom of Industry. *Journal of Workplace Learning*, 17(1-2), 88-98.

Purpose: This article investigates the reasons for collaboration and the barriers to cooperation between universities and industry organizations. In an increasingly integrated world, cooperation between universities and companies is likely to grow in forthcoming years. Design/methodology/approach: The approach taken in this article differs from previous works in the sense that it reveals the psychological frameworks that academics and managers hold about collaborating with each other. Data come from a survey of academic and managerial staff working in several universities and companies in Portugal and Finland. Findings: Overall results show that academics still see companies as information sources for their researches, but they are also willing to participate in joint projects in which academic knowledge is not the sole output. Originality/value: Provides information for companies and universities with regard to how to embark on such cooperative endeavors. (Contains 5 tables.)

Hadjimanolis, A. (2006). A CASE STUDY OF SME–UNIVERSITY RESEARCH COLLABORATION IN THE CONTEXT OF A SMALL PERIPHERAL COUNTRY (CYPRUS). [Article]. *International Journal of Innovation Management*, 10(1), 65-88.

The issue of the cooperation of private industrial firms with universities and the relevant transfer of knowledge is discussed here with special reference to the problems and opportunities that small and medium size enterprises face in such cases. A typology of barriers and facilitators within a broad network framework provides a structural approach to the description of these problems and opportunities. The longitudinal investigation of a case study enables an in-depth consideration of the evolution of barriers and facilitators of collaboration over time. The case indicates a fluid pattern of knowledge generation, transmission and absorption, which is then compared to (and contrasted with) the findings of the existing literature. [ABSTRACT FROM AUTHOR]

Copyright of International Journal of Innovation Management is the property of World Scientific Publishing Company and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use. This abstract may be abridged. No warranty is given about the accuracy of the copy. Users should refer to the original published version of the material for the full abstract. (Copyright applies to all Abstracts.)

Levack, K. (2004). A Giant Leap for Academia? Google Ventures into DSpace. [Article]. *EContent*, 27(7/8), 12-12.

The article reports on the partnership between Google and 17 schools for a pilot program to enable searching among DSpace repositories, in July 2004. DSpace is an open-source software designed to assist colleges and universities in creating, managing, and maintaining digital repositories. There are currently about 125 schools using this software, but no tool existed that enabled searching across repositories instead of just within them. The number of documents available for searching has been one point of contention for DSpace. Each of the 17 participants had an average of 1,000 papers in its digital archive. While some universities had considerably more than 1,000 documents, most hovered around 100 and many had considerably fewer. Universities involved in the project are: Massachusetts Institute of Technology, Cambridge; Australian National University, Canberra; Cornell University, Ithaca, New York; Cranfield University, England; European University Institute, Domenico DiFies, Italy; Hong Kong University of Science and Technology, China; Indiana University-Purdue University at Indianapolis; Minho University; Ohio State University, Columbus; University of Arizona, Tucson; University of Calgary, Atlanta; University of Oregon, Eugene; University of Parma, Italy; University of Rochester, New York; University of Toronto, Ontario; University of Washington, Seattle; and University of Wisconsin.

Lough, B. J. (2010). The Perpetual Education Fund: Providing Higher Education Loans in the Voluntary Sector. *International Journal of Educational Development*, 30(4), 345-350.

Although many strategies are proposed to reduce the opportunity gap in higher education between and within countries, student loans with cost recovery measures are often preferred during times of fiscal constraint. This study briefly reviews the benefits and challenges of student loans over other forms of financial aid and presents the case for voluntary sector involvement in contexts where government and market failures constrain effective solutions. It describes an innovative program that has emerged to meet this challenge--the Perpetual Education Fund. This program utilizes public-private partnerships, a large financial corpus, pre-existing administrative structures, personal relationships, local vocational schooling, and intergroup solidarity to administer loans and recover costs. Because voluntary sector participation in loan financing and administration is relatively new, the experiences and innovative survival strategies of this program have valuable implications for other emerging programs.

Orkodashvili, M. (2011). Corruption, Collusion, and Nepotism in Higher Education and the Labor Market in Georgia. *European Education*, 43(2), 32-53.

This article offers a new approach to conceptualizing the limited affordability and access to higher education for socioeconomically disadvantaged students in Georgia. Unlike most traditional views, it associates the issue with corruption, collusion, and nepotism existent in the country's higher education, job market, and banking system. It argues that the inefficiencies are caused by the collusion between a number of higher education institutions (HEIs) and companies that set "unwritten rules" for job market operation and encourage rampant nepotism in the job-hiring process. This article proposes three policy models to dismantle the incestuous web of elite Georgian HEIs--job market--bank. These policy models are: vertical influence, organizational diffusion, and leader-laggard. (Contains 3 figures, 1 table, and 1 note.)

Puukka, J. (2009). From Silicon Valley to Phoenix Industries. *New England Journal of Higher Education*, 24(2), 24-25.

As university leaders have long argued, the contribution of higher education to national and regional economies is considerable. Although the importance of universities in their local economies is not usually contested, much more should and could be done to take full advantage of higher education in regional and city development. Why have the connections between the higher education institutions and their regions and the local industries been bent or broken? In Europe, many higher education institutions developed to serve traditional industries in their regions during the first half of the 20th century were later incorporated into national systems of higher education. Universities focused on their national standing, which

weakened their local ties. In the United States, the “land grant” institutions connected their own welfare to that of the regions, and served the regions through industrial extension services. Over the years, these links were weakened as universities focused on technology transfer and diversifying their funding streams from products with limited relation to the local economy. Pursuing a regional agenda is a tough challenge for research-intensive universities with their focus on national and international excellence. This author explains how a thriving regional economy benefits the universities in innumerable ways.

Salmon, G. (2001). The Business Cafe Project: Viewing to Browsing? *British Journal of Educational Technology*, 32(1), 91-104.

Describes and discusses critically a unique experiment called The Business Cafe that used a combination of broadcast television and an interactive Web site to reach people interested in business and management. Outlines the nine broadcasts, which were collaborations between the Open University (United Kingdom) and the BBC (British Broadcasting Corporation). (Author/LRW)

Sanseviro, M. L. (2010). Public-Private Partnerships for On-Campus Housing. [Article]. *Journal of College & University Student Housing*, 37(1), 60-71.

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS are becoming commonplace on campuses across the country, particularly as a means of creating affordable campus housing. There are many advantages and challenges and numerous approaches to consider when entering into a partnership. No one model can meet every institution's need. Each individual institution must decide what approaches are desirable, or even feasible, given the desired goals and circumstances. Many stakeholders must be involved throughout the process to create a successful outcome. Specific stakeholders may vary from institution to institution, but common stakeholders include representatives from the following areas: housing/ residence life, business and finance, auxiliary services, facilities, foundations, private developer and/ or affiliates, and students. One metropolitan university's experiences using public-private partnerships to transform itself from a commuter to a residential institution are reviewed, along with relevant research and suggestions for consideration. [ABSTRACT FROM AUTHOR]

Copyright of Journal of College & University Student Housing is the property of Association of College & University Housing and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use. This abstract may be abridged. No warranty is given about the accuracy of the copy. Users should refer to the original published version of the material for the full abstract. (Copyright applies to all Abstracts.)

Silva-Smith, A. L., Feliciano, L., Kluge, M. A., Yochim, B. P., Anderson, L. N., Hiroto, K. E., et al. (2011). The Palisades: An Interdisciplinary Wellness Model in Senior Housing. *Gerontologist*, 51(3), 406-414.

Purpose: The conceptual model and implementation strategies for a university-private housing collaboration in a multilevel housing campus for older adults are described. The faculty and private developers viewed senior housing as an opportunity for people to downsize their space in order to “upsize” their lives within a community rich with resources to support their developmental needs. Methods: A wellness program that includes assessments developed and performed by a multidisciplinary team provides the basis for the development of resources and interventions aimed at “upsizing” residents’ lives. Semi-annual assessments and feedback sessions provide the residents with opportunities to set and revise goals and to work with members of the team to identify resource needs. Results: After the first year, the wellness assessment scheduling and protocol were streamlined and recruitment barriers were addressed. The addition of a system for providing feedback to residents about their assessment results enhanced the meaning and value of the process. Implications: The Palisades team hopes to assist in promoting similar projects designed to positively impact wellness in older adults.

Stiekema, E. I. (2005). Innovation in the Netherlands: Toward Guidelines for Knowledge Transfer. *Higher Education Management and Policy*, 17(1), 87-99.

When the objectives of the Lisbon Convention were formulated in 2000, the Dutch Government decided that the Netherlands should give priority to achieving these objectives. In 2010 the Netherlands should be one of the most successful economies in Europe, which should itself be the most competitive knowledge-based economic region in the world. With these objectives in mind, a consortium consisting of the Dutch industry and universities (VNO-NCW and VSNU), the Royal Academy of Science, the Netherlands Organisation for Scientific Research (NWO) and the Organisation for Applied Research (TNO) encouraged the Government to install an Innovation Platform under the presidency of the Prime Minister. Although the Innovation Platform has had an impressive start, the approach aims mainly at long-term policy issues. In order to promote knowledge transfer between science and industry in the short term, more specific measures must be taken. The Confederation of Netherlands Industry and Employers (VNO-NCW) and the Association of Universities in the Netherlands (VSNU) are working together to formulate guidelines for collaborative projects. The aim of these guidelines is to promote understanding of the differences and similarities in the objectives of science and industry. Similarity in objectives is the starting point for clear principles on such issues as publication, scholarly integrity and financing. These guidelines are not meant as model contracts, but rather to point out important topics and considerations that should be taken into account in individual contracts.

Szturc, P. (2009). Original Solution of Reducing the Environmental Impact of Foundries. [Article]. *Czech Business & Trade*, 24-24.

The article reports on the collaboration between ForSTEEL s.r.o and Technical University of Mining and Metallurgy in creating projects that will increase awareness on the environmental impacts of metallurgical processes in Ostrava, Czech Republic. It outlines the company's concern on the effects of using waste heat and the heat pipe technology (HPT), which prompted them in cooperation with the university to conduct a complete analysis on the potential impact of HPT.

Taylor, J. S., de Lourdes Machado, M., & Peterson, M. W. (2008). Leadership and Strategic Management: Keys to Institutional Priorities and Planning. *European Journal of Education*, 43(3), 369-386.

Allocating and managing resources have always been important cornerstones of institutional leadership. Institutional resources include financial, physical and human components. Even in the best of times, it is a challenge to do this effectively. In times of diminished and shrinking resources, distributing these precious commodities across the institutions in the most equitable and productive manner is fraught with complications. As higher education funding streams expand and present more options, they also create new challenges. Leaders today must be well-versed in the emerging realms of philanthropy and entrepreneurialism. Beyond monetary resources, leaders and senior managers must monitor and understand the external environment in order to make discerning decisions about the viability of further infrastructure investments because of changing student demographics or the complexities of personnel within the dynamic culture of social organisations. This article will stress the need for leadership and an institutional planning process as essential prerequisites to effective resource allocations. Portugal will also be discussed as a case study.

Warner, B. (2007). Contracts. [Article]. *Contract Journal*, 437(6616), 4-4.

The article reports that the consortium of real estate developer IvyWood Colleges with building contractor Patton has been awarded preferred-bidder status for the construction of the Belfast Institute of Further and Higher Education in Northern Ireland. Work on the £70 million public-private partnership (PPP) deal involves the construction of a single-site campus to accommodate around 2,000 students.

Fundacja Rektorów Polskich

Fundacja Rektorów Polskich jest niezależną organizacją pozarządową założoną w czerwcu 2001 r. przez 80 rektorów uczelni wchodzących w skład Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich.

Fundacja w dniu 24 września 2004 r. uzyskała status organizacji pożytku publicznego.

Zgodnie ze swoją misją **Fundacja**:

- działa na rzecz rozwoju edukacji, nauki i kultury w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem szkolnictwa wyższego,
- wspiera politykę naukową, edukacyjną i kulturalną Państwa oraz osoby i instytucje działające na rzecz rozwoju edukacji, nauki i kultury,
- działa na rzecz wysokich standardów etycznych w dziedzinie edukacji i badań naukowych.

Fundacja realizuje swoje cele statutowe we współdziałaniu z Instytutem Społeczeństwa Wiedzy.

Instytut Społeczeństwa Wiedzy jest niezależną instytucją pozarządową o charakterze placówki badawczej. **Instytut**, o statusie prawnym Fundacji, został założony w 2003 r. przez Fundację Rektorów Polskich oraz Konsorcjum Uczelni Niepaństwowych. W sierpniu 2004 r. **Instytut** uzyskał status organizacji pożytku publicznego.

Celem **Instytutu Społeczeństwa Wiedzy** jest prowadzenie studiów i badań nad szkolnictwem wyższym i systemem badań naukowych oraz polityką edukacyjną, naukową i proinnowacyjną państwa, a także wspomaganie procesu kształtowania się i rozwoju społeczeństwa wiedzy, a w szczególności:

- merytoryczne wspieranie procesu rozwoju i doskonalenia systemu edukacji narodowej w Polsce, a w tym zwłaszcza systemu szkolnictwa wyższego,
- działania na rzecz doskonalenia oraz wspomaganie rozwoju systemu badań naukowych, jako czynnika przyspieszania społecznego, gospodarczego i cywilizacyjnego rozwoju kraju,
- przedstawianie i promowanie rozwiązań systemowych sprzyjających wdrażaniu efektów badań naukowych do praktyki gospodarczej.

Działalność Fundacji i Instytutu – przykładowe przedsięwzięcia:

W OBSZARZE DOSKONALENIA SYSTEMU SZKOLNICTWA WYŻSZEGO ORAZ POLITYKI I STRATEGII ROZWOJOWYCH W ODNIESIENIU DO SEKTORA WIEDZY:

- Fundacja zapewniła obsługę oraz poniosła koszty organizacji i obsługi administracyjnej Zespołu Prezydenta RP do opracowania projektu ustawy „*Prawo o szkolnictwie wyższym*”. Prezes FRP, prof. Jerzy Woźnicki, przewodniczył pracom Zespołu i reprezentował Prezydenta RP w pracach nad ustawą w Parlamencie RP.
- Fundacja, we współpracy z Instytutem Społeczeństwa Wiedzy, na zlecenie Konsorcjum Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich, Konferencji Rektorów Publicznych Szkół Zawodowych, Fundacji Rektorów Polskich oraz Konferencji Rektorów Zawodowych Szkół Polskich opracowała dokument pt. „*Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego 2010-2020: projekt środowiskowy*”.
- Fundacja, wspólnie z Ośrodkiem Analiz Ekonomicznych Sektora Publicznego na Wydziale Ekonomicznym Uniwersytetu Warszawskiego wydała monografię pt. „*Reformowanie systemu szkolnictwa wyższego w Polsce - uwarunkowania ekonomiczno-finansowe i prawne*”.
- Fundacja powołała zespół ekspertów, który przygotował „*Raport o zasadach poszanowania autorstwa w pracach dyplomowych i doktorskich w instytucjach akademickich i naukowych*”. Zawarte w nim rekomendacje zostały wprowadzone do ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym*.
- Fundacja, przy współpracy Instytutu Społeczeństwa Wiedzy, była organizatorem serii seminariów poświęconych roli uczelni w realizacji Strategii Lizbońskiej, zrealizowanych przy wsparciu Narodowego Banku Polskiego i Urzędu Komitetu Integracji Europejskiej. Zapis wystąpień i debat, które odbyły się w trakcie seminariów wydano w ramach tomu pt. „*Zadania polskich szkół wyższych w realizacji nowej Strategii Lizbońskiej*”
- Fundacja zorganizowała cykl seminariów szkoleniowo-dyskusyjnych pn. „*Statuty uczelni w świetle nowej ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym*”, w ramach którego przedstawiono i dyskutowano delegacje ustawowe do statutów uczelni i opcje statutowe wynikające z nowej ustawy „*Prawo o szkolnictwie wyższym*”.

- Fundacja zorganizowała cykl seminariów szkoleniowo-dyskusyjnych pn. „Wewnętrzne systemy zapewniania jakości w szkołach wyższych”, w ramach których omawiano uwarunkowania związane z nową ustawą „Prawo o szkolnictwie wyższym” i wymogami Procesu Bolońskiego.
- W ramach współpracy z Polską Akademią Nauk, Fundacja zapewniała warunki działania i prowadziła biuro Komitetu przy Prezydium PAN pn. „Polska w Zjednoczonej Europie”. Prezes FRP pełnił obowiązki Przewodniczącego Komitetu. Zapisy debat prowadzonych w ramach posiedzeń Komitetu publikowano w postaci wydawnictw.

W OBSZARZE KOEGZYSTENCJI UCZELNI PUBLICZNYCH I NIEPUBLICZNYCH I KONWERCENCJI SEKTORÓW W SZKOLNICTWIE WYŻSZYM:

- Fundacja, wspólnie z Konsorcjum Uczelni Niepaństwowych, stała się w 2003 r. założycielem Instytutu Społeczeństwa Wiedzy – organizacji pożytku publicznego, prowadzącej prace badawcze nad szkolnictwem wyższym oraz polityką naukową i proinnowacyjną.
- Fundacja, wspólnie z Fundacją Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych oraz Wyższą Szkołą Ubezpieczeń i Bankowości (obecnie – Akademia Finansów), w dniu 7 listopada 2003 r. zorganizowała I ogólnopolską konferencję pn. „Model współdziałania uczelni publicznych i niepublicznych – stan obecny i perspektywy”, z udziałem ok. 250 rektorów z obu sektorów.
- W dniu 1 grudnia 2010 r. rozpoczęło działalność Centrum Analiz i Dialogu FRP utworzone w partnerstwie z KRASP, KRZaSP i PZPPE Lewiatan, którego celem jest opracowywanie ekspertyz dotyczących istotnych problemów działania uczelni, a w tym rozwiązań nawiązujących do zasady konwergencji sektora publicznego i niepublicznego w szkolnictwie wyższym.
Dla upowszechnienia wyników prac Centrum i poddania ich debacie, CAD FRP zorganizowało 2 ogólnopolskie konferencje:
 - „Konwergencja sektora publicznego i niepublicznego w szkolnictwie wyższym” (7 kwietnia 2011 r.). Konferencja, która odbyła się w siedzibie Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie, była poświęcona zagadnieniom wynikającym z prac nad nowelizacją ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym*;
 - „Finansowanie i partnerstwo publiczno - prywatne w systemie szkolnictwa wyższego - polska praktyka i międzynarodowe doświadczenie”, (20 kwietnia 2012 r.). Konferencja, która odbyła się w siedzibie

Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, była poświęcona problematyce związanej z finansowaniem szkolnictwa wyższego oraz rozwiązaniom typu PPP.

W OBSZARZE WSPIERANIA PRZEDSIĘWZIĘĆ ROZWOJOWYCH POSZCZEGÓLNYCH INSTYTUCJI AKADEMICKICH:

- Wizyty, wykłady i referaty w uczelniach oraz na posiedzeniach lokalnych i ogólnokrajowych konferencjach rektorów (KRASP, KRZaSP, KRePSZ) – łącznie ponad 100 wystąpień zaproszonych w różnych uczelniach
- Konsultowanie projektów rozwojowych i strategii uczelni – 5 projektów
- Wykłady inauguracyjne – 20 wykładów inaugurujących Rok Akademicki oraz Szkoły i Studia Podyplomowe
- Prezentacje problematyki dotyczącej ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym* (2004-05) oraz strategii rozwoju szkolnictwa wyższego (2009-10) – łącznie ponad 50 prezentacji publicznych

W OBSZARZE DZIAŁAŃ PROJAKOŚCIOWYCH I PODNOSZENIA STANDARDÓW W SZKOLNICTWIE WYŻSZYM:

- W roku 2007 Fundacja Rektorów Polskich, wspólnie z Instytutem Społeczeństwa Wiedzy, rozpoczęła realizację wieloletniego projektu badawczego „*Benchmarking w szkolnictwie wyższym*”, którego celem jest stworzenie systemu zapewniającego lepszy dostęp do pełniejszej porównawczej informacji zarządczej w szkołach wyższych w Polsce.
- Fundacja, opracowała projekt „*Kodeksu dobrych praktyk szkół wyższych*”, przyjęty przez Zgromadzenie Plenarne Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich i ogłoszony jako główny dokument w ramach uroczystości X-lecia KRASP w 2007 r. Europejskiemu Stowarzyszeniu Uniwersytetów (EUA) została przekazana przez KRASP angielskojęzyczna wersja tego dokumentu.
- W ślad za przyjęciem przez Zgromadzenie Plenarne KRASP „*Kodeksu dobrych praktyk w szkołach wyższych*”, Fundacja Rektorów Polskich w latach 2007-2008 zorganizowała cykl seminariów szkoleniowo-dyskusyjnych, poświęconych dobrym praktykom w wyborach do organów kolegialnych i jednoosobowych w szkołach wyższych pn. „Dobre praktyki w procedurach wyborczych na uczelniach”.

- W ramach partnerstwa strategicznego z KRASP, FRP realizuje wieloletni „Program stałych przedsięwzięć w systemie doskonalenia kadr kierowniczych szkolnictwa wyższego”. W dorobku tego programu w okresie 2005-2011 znalazły się liczne przedsięwzięcia o charakterze szkoleniowo-dyskusyjnym:
 - W lipcu 2005 r. Fundacja zorganizowała Szkołę Letnią Zarządzania Strategicznego dla rektorów i prorektorów - elektów wybranych na kadencję 2005-2008, przy wsparciu Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, który udostępnił zasoby swojego kampusu dla prac Szkoły.
 - W lipcu 2006 r. Fundacja zorganizowała II Szkołę Letnią Zarządzania Strategicznego dla kanclerzy, ich zastępców oraz osób kandydujących na te stanowiska w uczelniach, przy wsparciu Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, który udostępnił zasoby swojego kampusu dla prac Szkoły.
 - W marcu 2007 r. Fundacja zorganizowała I Konferencję Zimową dla rektorów i prorektorów I kadencji. Konferencja odbyła się w Krynicy, w zamiejscowych obiektach Uniwersytetu Rolniczego z siedzibą w Krakowie.
 - W lipcu 2007 r. Fundacja zorganizowała III Szkołę Letnią Zarządzania Strategicznego dla osób koordynujących, nadzorujących oraz rozliczających projekty badawcze, przy wsparciu m.in. Politechniki Białostockiej i Uniwersytetu w Białymstoku.
 - W lipcu 2008 r. Fundacja zorganizowała IV Szkołę Letnią Zarządzania Strategicznego dla rektorów i prorektorów elektów kadencji 2008-12 w obiektach i przy wsparciu Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. Wykład inauguracyjny wygłosiła prof. Barbara Kudrycka, Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego
 - W lutym 2009 r. w Wojanowie k/Jeleniej Góry, Fundacja zorganizowała V Szkołę Zarządzania Strategicznego. Na szczególne podkreślenie zasługuje umieszczenie w Programie debaty delegacji rektorów reprezentujących KRASP z uczestnikami V Szkoły FRP na temat modelu kanclerstwa w uczelni akademickiej, a także debaty nad kierunkami strategii rozwoju szkolnictwa wyższego do 2020 r.
 - W dniach 7-10 lutego 2010 r. w Centrum Konferencyjnym „Zamek SIMP w Rydzynie” odbyła się VI Szkoła Zarządzania Strategicznego Fundacji Rektorów Polskich dla Audytorów Wewnętrznych Szkół Wyższych zorganizowana przy wsparciu Stowarzyszenia Audytorów Wewnętrznych Szkół Wyższych.
 - W dniach 13-17 czerwca 2010 r. odbyła się VII Szkoła Zarządzania Strategicznego Fundacji Rektorów Polskich dla kanclerzy i ich zastępców w szkołach wyższych, zorganizowana przy wsparciu Instytutu Społeczeństwa Wiedzy. Obrady odbywały się w Centrum Szkoleniowo-Konferencyjnym Hotel „Zamek na Skale” w Trzebieszowicach.

- W dniach 13-16 września 2010 r. odbyła się kolejna VIII Szkoła Zarządzania Strategicznego Fundacji Rektorów Polskich, tym razem dla rektorów i prorektorów uczelni akademickich zorganizowana przy wsparciu Instytutu Społeczeństwa Wiedzy. Obrady odbywały się w Hotelu Ossa k/Rawy Mazowieckiej.
- W dniach 5-9 czerwca 2011 r. odbyła się kolejna IX Szkoła Zarządzania Strategicznego Fundacji Rektorów Polskich, tym razem dla kanclerzy i kvestorów uczelni akademickich zorganizowana przy wsparciu Instytutu Społeczeństwa Wiedzy. Obrady odbywały się w Hotelu Jawor k/Bielska-Białej.
- W dniach 18-21 września 2011 r. odbyła się kolejna X Szkoła Zarządzania Strategicznego Fundacji Rektorów Polskich, po raz pierwszy adresowana do liderów samorządu i organizacji doktorantów. Obrady odbywały się w Centrum Szkoleniowo-Konferencyjnym Hotel Czarny Potok w Zakopanem.

W OBSZARZE DZIAŁAŃ O CHARAKTERZE MIĘDZYNARODOWYM:

- Fundacja wsparła finansowo i koncepcyjnie powołanie Polskiego Centrum Kulturalno-Edukacyjnego w Astanie, Kazachstan. Projekt ma charakter kilkuletni (w 2009 roku odbyła się wizyta w Astanie w sprawach Centrum, kolejna - wspólna Prezesa FRP oraz Przewodniczącej KRASP - przewidziana jest na 2011 r.)
- Międzynarodowa konferencja pn. *Demography and Higher Education in Europe. An Institutional Perspective*, 12-13 Października 2007, Bukareszt, Rumunia. Organizatorem było UNESCO-CEPES, przy współpracy Elias Foundation of the Romanian Academy, OECD oraz Instytutu Społeczeństwa Wiedzy. Fundacja przygotowała raport pt. *A study on current and prospective impact of demography on Higher Education in Poland*
- Organizacja, wspólnie z UNESCO-CEPES oraz Instytutem Społeczeństwa Wiedzy, międzynarodowej konferencji pt. „New generation of Policy Documents and Laws on Higher Education: Their Thurst in the Context of the Pillars of the Bologna Process” – w ramach działań Bologna Follow-up group, listopad 2004 r.
- Udział czynny przedstawicieli FRP w inicjatywach i wydarzeniach organizowanych przez instytucje międzynarodowe, a w tym:
 - współpraca z UNESCO-CEPES – np. wydanie publikacji pt. *The University as an Institution of Public Domain: the Polish Perspective*, autorstwa prof. Jerzego Woźnickiego, prezesa Fundacji

WAŻNIEJSZE PUBLIKACJE I OPRACOWANIA FRP-ISW:

1. Woźnicki, Jerzy [red.]: *Model współdziałania uczelni publicznych i niepublicznych - stan obecny i perspektywy*. Instytut Społeczeństwa Wiedzy, Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Warszawa 2004.
2. Chmielecka, Ewa: *Współdziałanie uczelni publicznych i niepublicznych - opinie rektorów*. Instytut Społeczeństwa Wiedzy, Warszawa 2004.
3. *Przyszłość Unii Europejskiej a traktat ustanawiający konstytucję dla Europy*. Fundacja Rektorów Polskich, Polska Akademia Nauk, Warszawa 2004.
4. *Zadania polskich szkół wyższych w realizacji Strategii Lizbońskiej*. Instytut Społeczeństwa Wiedzy, Warszawa 2004.
5. Woźnicki, Jerzy [red.]: *Park Technologiczno-Przemysłowy w Płocku jako instrument wprowadzania Gospodarki Opartej na Wiedzy*. Instytut Społeczeństwa Wiedzy, Warszawa 2004. (tekst niepublikowany)
6. *Co nam przynosi Konstytucja Europejska?* Fundacja Rektorów Polskich, Polska Akademia Nauk, Warszawa 2005.
7. Kozłowski, Jan [red.]: *Budżetowe instrumenty finansowania B+R w Polsce: propozycja na lata 2005-2015*. Krajowa Izba Gospodarcza, Instytut Społeczeństwa Wiedzy, Warszawa 2005.
8. *Raport o zasadach poszanowania autorstwa w pracach dyplomowych oraz doktorskich w instytucjach akademickich i naukowych*. Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2005.
9. *Zadania polskich szkół wyższych w realizacji nowej Strategii Lizbońskiej*. Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2005.
10. Sztandar-Sztanderska, Urszula [et.al]: *Oferta szkolnictwa wyższego a wymagania rynku pracy*. Instytut Społeczeństwa Wiedzy, Krajowa Izba Gospodarcza, Warszawa 2005. (publikacja elektroniczna)
11. *Polska w Zjednoczonej Europie: substrat ludzki i kapitał społeczny*. Polska Akademia Nauk, Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2006.
12. Woźnicki, Jerzy [red.]: *Regulacje Prawne, dobre wzorce i praktyki dotyczące korzystania przez podmioty gospodarcze z wyników prac badawczych i innych osiągnięć intelektualnych instytucji akademickich i naukowych*. Instytut Społeczeństwa Wiedzy, Krajowa Izba Gospodarcza, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2006.
13. Woźnicki, Jerzy [red.]: *Nowe podejście do standardów kształcenia w szkolnictwie wyższym*. Fundacja Rektorów Polskich, Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich, Warszawa 2006.
14. Ziejka, Franciszek [red.]: *Model awansu naukowego w Polsce*. Fundacja Rektorów Polskich, Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich, Warszawa 2006.

15. *Określenie istoty pojęć: innowacji i innowacyjności, ze wskazaniem aktualnych uwarunkowań i odniesień do polityki proinnowacyjnej* – podejście interdyscyplinarne. Instytut Społeczeństwa Wiedzy, Krajowa Izba Gospodarcza, Warszawa 2006.
16. *Europejskie szanse polskiej młodzieży*. Fundacja Rektorów Polskich, Polska Akademia Nauk, Warszawa 2006.
17. Woźnicki, Jerzy: *Uczelnie akademickie jako instytucje życia publicznego*. Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2007.
18. *Kodeks Dobrej praktyki w szkołach wyższych*. Fundacja Rektorów Polskich, Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich, Kraków 2007.
19. Woźnicki, Jerzy: *A Study on Current and Prospective Impact of Demography on Higher Education in Poland*. Polish Rectors Foundation, Warsaw 2007.
20. Leja, Krzysztof [red.]: *Społeczna odpowiedzialność uczelni*. Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, Instytut Społeczeństwa Wiedzy, Gdańsk 2008.
21. Woźnicki, Jerzy [red.]: *Założenia dotyczące rozwoju systemu informacji zarządczej w szkołach wyższych w Polsce*. Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2008.
22. Woźnicki, Jerzy [red.]: *Formuła studiów dwustopniowych i zaawansowanych*. Fundacja Rektorów Polskich, Konferencja rektorów Akademickich Szkół Wyższych, Warszawa 2008.
23. Woźnicki, Jerzy [red.]: *Benchmarking w systemie szkolnictwa wyższego*. Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2008.
24. Barcz, Jan, Wilkin Jerzy [red.] *Wybrane zagadnienia dotyczące finansowania uczelni*. Fundacja Rektorów Polskich, Akademia L. Koźmińskiego, Warszawa 2011
25. Woźnicki, Jerzy [red.] *Benchmarking w systemie szkolnictwa wyższego. Wybrane problemy*. Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2012

Partnerzy strategiczni FRP-ISW:

- Politechnika Warszawska - instytucja patronująca
- Telekomunikacja Polska
- Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich
- Konferencja Rektorów Zawodowych Szkół Polskich
- PKN Orlen
- Krajowa Izba Gospodarcza
- SIGNITY S.A. (dawniej: ComputerLand)
- UNESCO-CEPES,

Wybrane instytucje partnerskie FRP w realizacji poszczególnych przedsięwzięć:

- Kancelaria Prezydenta RP
- Ministerstwo Edukacji Narodowej i Sportu
- Narodowy Bank Polski
- Urząd Komitetu Integracji Europejskiej
- Polska Akademia Nauk
- Konsorcjum Uczelni Niepaństwowych
- Konferencja Rektorów Uniwersytetów Polskich
- Konferencja Rektorów Uczelni Warszawskich
- Alcatel
- Polska Telefonii Cyfrowa
- Wydawnictwo i Fundacja Perspektywy
- Uniwersytet Warmińsko-Mazurski

ORGANY STATUTOWE:

Rada Fundacji:

Przewodniczący: prof. Włodzimierz Siwiński

Wiceprzewodniczący: prof. Tadeusz Szulc

Sekretarz: prof. Andrzej Elias

Członkowie Rady:

Prof. Jan Englert

Prof. Ryszard J. Górecki

Prof. Aleksander Koj

Prof. Józef Kuczmaszewski

Prof. Stanisław Lorenc

Prof. Andrzej Mulak

Prof. Leszek Pączek

Ks. prof. Andrzej Szostek

Zarząd Fundacji:

Prezes: prof. Jerzy Woźnicki

Prof. nzw. dr. hab. Ewa Chmielecka

Prof. Andrzej Kraśniewski

Biuro:

Kierownik: mgr Marzena Gembara