



Waldemar Szczepaniak

Politechnika Częstochowska
Wydział Zarządzania
Katedra Finansów, Bankowości i Rachunkowości
waldemar.szczepaniak@iisi.pcz.pl

UWARUNKOWANIA PARTNERSTWA UCZELNI PUBLICZNYCH W REALIZACJI PROJEKTÓW BADAWCZYCH

Streszczenie: Realizacja projektów badawczych niejednokrotnie wymaga zaangażowania zasobów nieosiągalnych dla jednego wykonawcy. Wtedy konieczne staje się poszukiwanie innych jednostek, dzięki którym możliwa stanie się realizacja przedsięwzięcia. Poprzez partnerstwo uczelnie publiczne mogą nie tylko realizować złożone i kosztowne przedsięwzięcia, ale także budować pozytywne relacje pomiędzy różnymi ośrodkami naukowymi w kraju i za granicą. Ponadto zawiązanie partnerstwa może zwiększyć szanse uczelni w ubieganiu się o status Krajowego Naukowego Ośrodka Wiodącego.

W opracowaniu przedstawiono uwarunkowania prawne i organizacyjne partnerstwa uczelni publicznych w kontekście realizacji projektów badawczo-rozwojowych.

Słowa kluczowe: uczelnia publiczna, projekty badawcze, partnerstwo.

Wprowadzenie

Realizacja projektów badawczych, przede wszystkim tych finansowanych w całości lub w części ze środków zagranicznych, niejednokrotnie wymaga współpracy kilku organizacji. Ponadto zmiany wprowadzone w Ustawie z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym [art. 84a] umożliwiły przyznanie w trybie konkursowym statusu Krajowego Naukowego Ośrodka Wiodącego (KNOW) nie tylko podstawowym jednostkom organizacyjnym uczelni, ale również określonym w ustawie centrom naukowym i konsorcjom naukowym. Istotne jest więc wskazanie warunków, jakie muszą spełnić uczelnie publiczne w celu nawiązania partnerstwa i wspólnej realizacji projektów badawczo-rozwojowych.

Głównym celem opracowania jest wskazanie warunków prawnych i organizacyjnych zawiązania partnerstwa uczelni publicznych w celu realizacji projektów badawczych. Zastosowane metody badawcze obejmują studia literaturowe oraz analizę źródeł polskiego prawa.

1. Projekty badawczo-rozwojowe uczelni publicznych

Szkoły wyższe w Polsce mają charakter uczelni publicznych lub niepublicznych. Uczelnie publiczne finansują swoją działalność głównie ze środków budżetu państwa. Uczelnie niepubliczne natomiast finansują swoją działalność głównie z opłat ponoszonych przez studentów [Szczepaniak, 2013, s. 418]. Publiczne uczelnie tworzone są w drodze ustawowej w celu realizacji określonych zadań i stanowią przykład państwowych osób prawnych dotowanych ze środków budżetu państwa [Wernik, 2011, s. 17]. Uczelnie publiczne stanowią więc element sektora finansów publicznych [Ustawa o finansach publicznych, 2009, art. 9].

Szkoły wyższe realizują następujące zadania w zakresie badań naukowych [E & YBA/IBnGR, 2010, s. 41]:

- przyczyniają się do powstawania nowej wiedzy poprzez prowadzenie badań naukowych,
- współuczestniczą w implementacji wyników badań prowadzonych w ośrodkach zagranicznych w celu ich społecznego wykorzystania,
- uczestniczą w popularyzacji nauki i jej społecznego znaczenia,
- rozwijają współpracę z otoczeniem uczelni również poprzez komercjalizację wyników prowadzonych badań.

Szerokie spektrum zadań w zakresie badań naukowych realizowanych przez szkoły wyższe wymaga zaangażowania znacznych zasobów finansowych, których pozyskanie może nastąpić w formie dofinansowania realizacji projektów badawczo-rozwojowych.

Specyfika projektów badawczo-rozwojowych wynika przede wszystkim z przedmiotu podejmowanych działań. Odwołując się do definicji Głównego Urzędu Statystycznego (GUS): „działalność badawcza i prace rozwojowe, w skrócie B+R, obejmuje pracę twórczą podejmowaną w sposób systematyczny w celu zwiększenia zasobów wiedzy, w tym wiedzy o człowieku, kulturze i społeczeństwie, oraz wykorzystanie tych zasobów wiedzy do tworzenia nowych zastosowań” [www 1]. Podobną definicję można znaleźć w Ustawie z dnia 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki, gdzie działalność badawczo-rozwojowa stanowi „działalność twórczą obejmującą badania naukowe lub prace rozwojowe, po-

dejmowaną w sposób systematyczny w celu zwiększenia zasobów wiedzy oraz wykorzystania zasobów wiedzy do tworzenia nowych zastosowań” [Ustawa o zasadach finansowania nauki, 2010, art. 2, pkt 6].

Projekty badawczo-rozwojowe stanowią więc specyficzny (wydzielony) typ projektów związanych z prowadzeniem prac badawczo-rozwojowych, w tym przede wszystkim z realizacją badań stosowanych i wykorzystaniem wiedzy. Stąd mianem projektów badawczych możemy określać szeroki wachlarz przedsięwzięć polegających na tworzeniu nowych obiektów bądź modyfikacji już istniejących [Kisielnicki, 2013, s. 14-21]. Do głównych cech charakteryzujących projekty badawcze zaliczyć można [por. Ryńca, 2013, s. 494; Kisielnicki, 2013, s. 28]:

- wysoką innowacyjność i unikatowość,
- złożoność przedsięwzięcia,
- zaangażowanie osób (wykonawców) posiadających stopnie naukowe lub ubiegających się o nie,
- naukowy charakter,
- konieczność zweryfikowania wcześniej postawionych hipotez,
- wysokie ryzyko nieosiągnięcia celu bądź osiągnięcia efektów innych niż założone.

W przypadku projektów współfinansowanych ze środków zagranicznych bądź publicznych cechą charakterystyczną jest możliwość wykorzystania rezultatów przez inne podmioty (efekty prac badawczo-rozwojowych często nie stanowią wyłącznej własności zamawiającego i są upubliczniane). Ponadto w projektach finansowanych lub współfinansowanych uwzględnione muszą zostać wymagania stawiane przez finansującego dane przedsięwzięcie. Wysokie jest również ryzyko związane z uznaniem poniesionych kosztów za niekwalifikowalne i koniecznością zwrotu otrzymanego dofinansowania.

2. Teoretyczne aspekty partnerstwa

Współczesne organizacje, które chcą się rozwijać, muszą koncentrować się na współpracy biznesowej z innymi jednostkami, zawieraniu aliansów czy też trwałych umów kooperacji [Duczowska-Piasecka, 2012, s. 199]. Partnerstwo, które stanowi jedną z form współdziałania organizacji, można zdefiniować jako związek co najmniej dwóch podmiotów (organizacji, instytucji) prowadzących wspólne działania i zmierzających do realizacji wspólnych celów na podstawie określonych procedur współpracy [por. Domiter i Marciszewska, 2013, s. 135].

W ramach partnerstwa jego uczestnicy wspólnie realizują określone przedsięwzięcie, wykonując te działania, które adekwatne są do ich zasobów i kompeten-

cji [por. Brzóska, 2011, s. 32; Łukomska-Szarek i Skowron, 2006, s. 451-460]. M. Trocki [2013, s. 354, 355] wskazuje na powszechną w przypadku realizacji projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej organizację projektu w formie tzw. partnerstwa projektowego. Powstające w tej formie zespoły projektowe mają zróżnicowany skład, obejmujący różne organizacje wspólnie działające przy realizacji danego projektu. Uczestnicy partnerstwa dobierani są zazwyczaj z uwzględnieniem posiadanych przez nich zasobów i kompetencji.

Partnerstwo w realizacji projektów może przybierać jedną z trzech modelowych form, są to [Domiter i Marciszewska, 2013, s. 139]:

- model bezpośredniej realizacji – wymaga utworzenia przez partnerów odrębnego podmiotu, np. spółki, który będzie miał za zadanie przygotowanie wniosków o dofinansowanie i późniejszą realizację projektów,
- model usług agencyjnych – wymaga powołania odrębnego podmiotu, który odpowiedzialny jest za przygotowanie projektu, jednakże jego realizacja zlecana jest innym jednostkom,
- model pośrednictwa – nie wymaga prawnego ukonstytuowania nowego podmiotu, współpraca opiera się na powołaniu formalnej struktury (np. zespołu), która odpowiada za przygotowanie planów i celów strategicznych, nie występuje jednak o środki finansowe, a jedynie wspiera wybrane projekty i programy.

Warto również wspomnieć o partnerstwie kilku bądź kilkunastu organizacji w ramach konsorcjum. Konsorcjum stanowi szczególną formę organizacyjną partnerstwa, gdyż dotyczy kilku organizacji współpracujących w celu realizacji wspólnego przedsięwzięcia. Najczęściej ma charakter tymczasowy, powoływane jest w celu realizacji projektu, a po jego zakończeniu jest likwidowane [Trocki, 2013, s. 352]. Nie oznacza to jednak, że konsorcja powoływane są tylko w celu realizacji jednego projektu. Przykładem konsorcjum działającego niezależnie od realizowanych projektów może być konsorcjum Pionier, które powstało w 2003 r. i zrzesza jednostki wiodące MAN i Centra Komputerów Dużej Mocy (KDM). W ramach konsorcjum realizowane były m.in. takie duże projekty jak „Platon” czy „NewMAN” [www 2].

3. Podstawy prawne partnerstwa w działalności badawczo-rozwojowej uczelni

Uwarunkowania prawne stanowią podstawowe kryterium prowadzenia działalności badawczo-rozwojowej przez uczelnie publiczne w formie partnerstwa. Analizie poddane zostaną dwie najważniejsze w tym zakresie ustawy, tj. Ustawa

z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym oraz Ustawa z dnia 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki.

Zgodnie z Ustawą z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym [art. 31, ust. 1], zwaną dalej Ustawą, uczelnia może utworzyć na podstawie umowy centrum naukowe z:

- innymi uczelniami,
- instytutami naukowymi Polskiej Akademii Nauk (PAN),
- instytutami badawczymi.

Centrum może zostać utworzone nie tylko z jednostkami krajowymi, ale również z jednostkami naukowymi z zagranicy oraz instytutami międzynarodowymi. Warunkiem, jaki muszą spełniać wymienione jednostki, jest prowadzenie działalności naukowo-badawczej.

Proces tworzenia Centrum inicjowany jest przez rektora uczelni wskazującego podstawową jednostkę organizacyjną uczelni, która wejdzie w skład centrum. Również rektor zobowiązany jest do wskazania podstawowej jednostki organizacyjnej uczelni w centrum PAN lub w centrum naukowo-przemysłowym powołanym przez instytut badawczy. Powstanie Centrum następuje na podstawie pisemnej umowy, która musi uwzględniać wymagania zawarte w Ustawie, m.in. dotyczące organizacji i sposobów finansowania Centrum, kwestii praw autorskich i własności aparatury badawczej, jak również kwestii podziału środków pozyskanych z komercjalizacji wyników badań [Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym, 2005, art. 31, ust. 3].

Należy zwrócić uwagę na trzy z wymienionych w Ustawie, kluczowe z punktu widzenia realizacji partnerskich projektów badawczo-rozwojowych, zadania centrum naukowego. Są to [Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym, 2005, art. 31, ust. 4]:

- prowadzenie działalności badawczo-rozwojowej,
- organizacja udziału uczelni w międzynarodowych programach badawczych,
- pozyskiwanie i obsługa projektów badawczych, w tym projektów finansowanych z funduszy europejskich.

Źródłem definicji konsorcjum naukowego jest natomiast Ustawa z dnia 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki [art. 2, pkt 12], zgodnie z którą konsorcjum naukowe stanowi grupę jednostek organizacyjnych, której skład tworzy co najmniej jedna jednostka naukowa oraz co najmniej jeden przedsiębiorca lub co najmniej dwie jednostki naukowe. Warunkiem jest podjęcie wspólnego przedsięwzięcia w zakresie badań naukowych, prac rozwojowych lub inwestycji służących ich potrzebom. Podobnie jak w przypadku powołania Centrum, warunkiem koniecznym jest zawarcie umowy pomiędzy jednostkami tworzącymi konsorcjum.

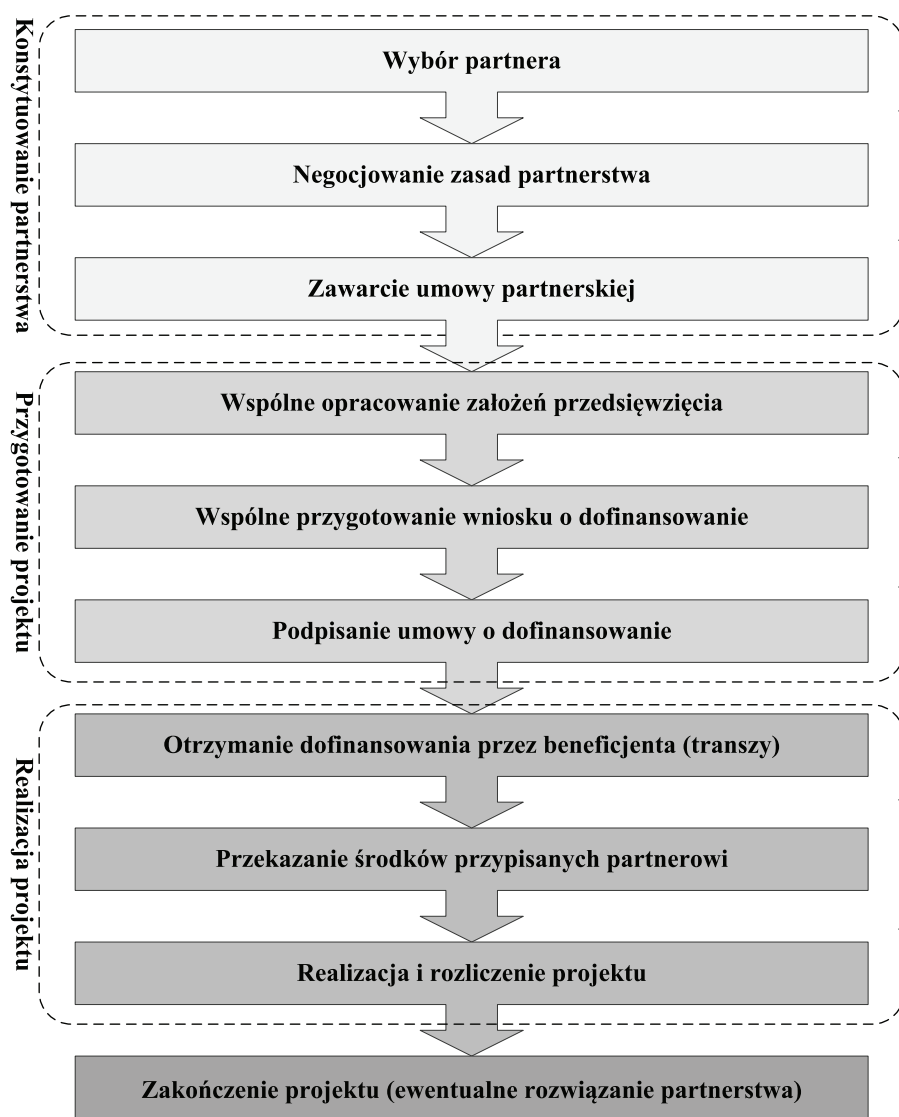
Do kwestii partnerstwa uczelni publicznych w realizacji projektów badawczo-rozwojowych odnoszą się również przepisy w zakresie współpracy naukowej z zagranicą, zawarte w Ustawie z dnia 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki [art. 23], zgodnie z którymi zakres finansowania współpracy naukowej z zagranicą obejmuje m.in. projekty realizowane we współpracy z partnerem zagranicznym, obejmujące prace badawczo-rozwojowe lub działalność upowszechniającą naukę. Tak więc wspólna realizacja projektów badawczo-rozwojowych z uczelniami zagranicznymi (partnerami) wpisywać się będzie w zakres współpracy naukowej z zagranicą.

4. Aspekty organizacyjne partnerstwa w działalności badawczo-rozwojowej uczelni

Realizacja projektów przez co najmniej dwie organizacje wymaga opracowania i wdrożenia odpowiednich procedur zarządczych. W sytuacji, gdy współpraca ma dotyczyć realizacji tylko jednego konkretnego projektu, powoływane i opracowywane struktury będą miały ograniczony zakres czasowy. Przejście na poziom strategiczny zarządzania wiązało się będzie z nawiązaniem długoterminowej współpracy opartej na realizacji wielu wspólnych przedsięwzięć. Częstą sytuacją jest ewolucja współpracy oparta na pozytywnych wspólnych doświadczeniach – po realizacji jednego projektu przechodzi w długoterminową współpracę między organizacjami.

Uwarunkowania prawne powstania partnerstwa dla realizacji projektów badawczo-rozwojowych pomiędzy uczelniami wskazują na konieczność jego umownego uregulowania. Sam proces jest skomplikowany i wymaga zaangażowania wszystkich zainteresowanych stron, w tym najwyższych władz uczelni. Proces realizacji projektu badawczo-rozwojowego w partnerstwie uczelni publicznych może przebiegać zgodnie z etapami zaproponowanymi na rys. 1.

Pierwszy etap powstawania partnerstwa, wymagający znalezienia odpowiedniego partnera i negocjowania z nim warunków współpracy, powinien zakończyć się podpisaniem odpowiedniej umowy. Umowa partnerstwa stanowi podstawę do przygotowania wniosku aplikacyjnego o środki krajowe bądź zagraniczne. Beneficjent na etapie przygotowania wniosku aplikacyjnego musi określić formę prawną oraz tryb i warunki realizacji przedsięwzięcia, dlatego umowa partnerstwa, w większości przypadków, powinna zostać zawarta przed złożeniem wniosku. Również w przypadku procedury nadawania statusu KNOW partnerstwo musi zostać ukonstytuowane przed przystąpieniem do konkursu.



Rys. 1. Etapy realizacji partnerskiego projektu badawczo-rozwojowego

Etap drugi zawiązania partnerstwa obejmuje współpracę partnerów w zakresie ubiegania się o pozyskanie środków na sfinansowanie wspólnego przedsięwzięcia. Współpraca na tym etapie dotyczy zarówno zagadnień merytorycznych związanych z planowanymi pracami badawczo-rozwojowymi, jak również organizacyjnych, polegających na przygotowaniu odpowiedniego wniosku aplikacyjnego. Etap ten

w przypadku uzyskania pozytywnej oceny i wybrania do dofinansowania opracowanego wniosku powinien zakończyć się podpisaniem umowy o dofinansowanie.

Etap trzeci jest następstwem podpisania umowy o dofinansowanie i obejmuje zarówno działania merytoryczne, jak również zarządcze. Pierwsze dotyczą właściwej realizacji przedsięwzięcia, wykonania wszystkich planowanych prac badawczo-rozwojowych i wytworzenia zakładanych produktów. Działania zarządcze wiążą się z terminowym przekazywaniem i rozliczaniem środków pomiędzy partnerami oraz pomiędzy beneficjentem a instytucją finansującą dane przedsięwzięcie. Ponieważ środki finansowe najczęściej przekazywane są wyłącznie bezpośrednio beneficjentowi (liderowi) projektu, to on następnie zobligowany jest do przekazania środków partnerom. Ważne jest w tej sytuacji precyzyjne określenie terminów i sposobu przekazywania otrzymanych środków w ramach płatności zaliczkowych i refundacyjnych, zwrotu środków niewykorzystanych oraz prefinansowania realizacji przedsięwzięcia przez każdego z partnerów indywidualnie w zakresie przypisanych prac. Tylko w ten sposób możliwe będzie zagwarantowanie podstaw do terminowej i skutecznej realizacji i rozliczenia projektu.

Ostatni etap wiąże się z zamknięciem projektu, które powinno gwarantować zakończenie wszystkich zaplanowanych prac oraz osiągnięcie wszystkich założonych wskaźników projektu. Etap ten obejmuje również złożenie wniosku końcowego i ostateczne rozliczenie projektu. Jeśli partnerstwo powstało jedynie w celu realizacji tego konkretnego projektu, w tym momencie współpraca pomiędzy jednostkami dobiega końca. Warto zwrócić uwagę, że w przypadku projektów finansowanych z udziałem środków zagranicznych okres zachowania trwałości projektu (rezultatów projektu) jest zazwyczaj kilkuletni (np. 5 lat od zakończenia realizacji projektu), co oznacza, że w tym okresie może zostać przeprowadzona kontrola danego projektu i mogą pojawić się ewentualne korekty finansowe. Ważne jest więc określenie wzajemnych rozliczeń pomiędzy partnerami w takiej sytuacji, jak również warunków komercyjnego wykorzystania produktów projektu.

Podsumowanie

Realizacja projektów badawczo-rozwojowych, które cechują się wysokim poziomem złożoności i niepewności co do uzyskania planowanych rezultatów, niejednokrotnie wymaga zaangażowania zasobów nieosiągalnych dla jednego wykonawcy. Alternatywą dla samodzielnej realizacji projektów badawczo-rozwojowych uczelni publicznych jest partnerstwo z innymi uczelniami bądź ośrod-

kami badawczo-rozwojowymi. Połączenie posiadanych zasobów publicznych uczelni powinno prowadzić do powstania efektu synergii, opartego na dzieleniu się wiedzą i umiejętnościami. Niewątpliwie wysoki poziom reprezentowany przez publiczne uczelnie w Polsce dają podstawę do poszukiwania partnerów również wśród uczelni zagranicznych.

Obecnie polskie prawodawstwo daje uczelniom publicznym możliwość nawiązywania partnerstwa, które może zwiększyć szanse zarówno na otrzymanie dofinansowania projektów badawczo-rozwojowych ze środków zagranicznych, jak również uzyskanie statusu Krajowego Naukowego Ośrodka Wiodącego. Nawiązanie partnerstwa zawsze nastąpić powinno w formie umowy szczegółowo określającej wzajemne relacje pomiędzy partnerami, ich obowiązki i uprawnienia, a także kwestie rozliczeń finansowych. Wspólna realizacja przedsięwzięcia badawczo-rozwojowego z udziałem środków krajowych lub zagranicznych wymaga ponadto uregulowania kwestii podziału środków pozyskanych w ramach komercjalizacji wyników prowadzonych prac badawczo-rozwojowych.

Literatura

- Brzóška J. (2011), *Partnerstwo publiczno-prywatne a rozwój usług publicznych*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej”, seria „Organizacja i Zarządzanie”, nr 56.
- Domiter M., Marciszewska A. (2013), *Zarządzanie projektami unijnymi. Teoria i praktyka*, Difin, Warszawa.
- Duczowska-Piasecka M. (2012), *Strategiczny wymiar modelu biznesu* [w:] M. Duczowska-Piasecka (red.), *Model biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.
- E & YBA/IBnGR (2010), *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku – drugi wariant*, Ernst & Young Business Advisory, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową.
- Kisielnicki J. (2013), *Zarządzanie projektami badawczo-rozwojowymi*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Łukomska-Szarek J., Skowron E., (2006), *The Influence of Public-Private Partnerships for the Local Development in Poland* [w:] P. Pachura (ed.), *The Challenges for Re-conversion. Innovation – Sustainability – Knowledge Management*, ISI Pierrard, HEC du Luxembourg, Virton.
- Ryńca R. (2013), *Czynniki mające wpływ na ocenę projektów badawczych realizowanych w uczelni przez instytucje finansujące projekty oraz podmioty współpracujące ze szkołą wyższą* [w:] E. Nowak, M. Niepłowicz (red.), „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Rachunkowość a Controlling”, nr 291.

Szczepaniak W. (2013), *Ocena sytuacji finansowej publicznych uczelni technicznych w Polsce w latach 2004-2011*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Finanse Publiczne”, nr 306.

Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz.U. z 2012 r., poz. 572 z późn. zm.

Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, Dz.U. z 2013 r., poz. 885 z późn. zm.

Ustawa z dnia 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki, Dz.U. z 2010 r., nr 96, poz. 615 z późn. zm.

Wernik A. (2011), *Finanse publiczne – cele, struktury, uwarunkowania*, PWE, Warszawa.

[www 1] http://www.stat.gov.pl/gus/definicje_PLK_HTML.htm?id=POJ-125.htm (dostęp: 24.03.2014).

[www 2] <http://www.pionier.net.pl/online/pl/jednostki/> (dostęp: 24.03.2014).

CONDITIONS OF PARTNERSHIP OF PUBLIC UNIVERSITIES IN RESEARCH PROJECTS

Summary: Research projects often require the involvement of resources unattainable for one performer. That is why searching for other units, which enable to implement the project becomes necessary. Through a partnership, public institutions can not only implement complex and expensive initiatives but also built positive relationships between different research centers in the country and abroad. In addition, the formation of a partnership may increase the chances of the university to apply for the status of the National Centre for Scientific Lead. The paper presents the legal and organizational partnerships of public universities in the context of R & D projects.

Keywords: public university, research projects, partnership.