

Problemy współpracy szkół wyższych i organizacji pozarządowych w Polsce (raport roboczy)

Franciszek Czech, Andrzej Porębski, Adam Żaliński



INSTYTUT STUDIÓW MIĘDZYKULTUROWYCH
UNIwersYTETU JAGIELLOŃSKIEGO



DIALOG



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

Kraków 2019

Przygotowanie skryptu finansowane ze środków programu DIALOG Ministerstwa
Nauki i Szkolnictwa Wyższego

Spis treści

WSTĘP	3
CELE BADAŃ	4
METODA BADAWCZA.....	6
ORGANIZACJE POZARZĄDOWE I INSTYTUCJE SZKOLNICTWA WYŻSZEGO W POLSCE W ŚWIETLE DANYCH ZASTANYCH	10
TRZECI SEKTOR JAKO PARTNER UCZELNI WYŻSZYCH W POLSCE	18
SZKOLNICTWO WYŻSZE JAKO PARTNER TRZECIEGO SEKTORA	38
BIBLIOGRAFIA.....	65
Załącznik 1. Scenariusz wywiadu eksperckiego	67

WSTĘP

W 2017 roku przystąpiono do realizacji projektu *Współpraca wyższych uczelni i organizacji pozarządowych jako animatorów społeczeństwa obywatelskiego z wykorzystaniem potencjału dziedzictwa kulturowego*. Motywacją do prac nad projektem stanowiły z jednej strony przekonanie o ważkości zagadnienia, zwłaszcza w sytuacji po przywołanej reformie szkolnictwa wyższego wprowadzającej zapisy mające na celu zwiększenie współpracy uczelni z interesariuszami zewnętrznymi, a z drugiej wynikająca z rekonesansu badawczego świadomość braku należytego opracowania tematu. Tak pomyślane przedsięwzięcie wpisano się w ogłoszony przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego program „Dialog”, akcentujący zagadnienie współpracy uczelni wyższych z innymi podmiotami oraz praktyczny wymiar podejmowanych działań. Biorąc pod uwagę ten ostatni aspekt, badania zawężono do współpracy mającej na celu działania na rzecz społeczeństwa obywatelskiego i dziedzictwa kulturowego – które stanowią szeroką i wielowymiarową platformę dla współpracy znacznej liczby niekomercyjnych organizacji oraz licznych jednostek akademickich wyspecjalizowanych w naukach społecznych i humanistycznych. Mający taką genezę projekt miał charakter społeczno-badawczy. Zakładał szereg działań zmierzających do upowszechnienia wiedzy na temat współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych, ale w tym miejscu istotne jest to, że projekt miał dostarczyć wiedzy na temat kooperacji organizacji trzeciego sektora i uczelni wyższych w Polsce.

Niniejszy raport ma charakter roboczy. Oznacza to między innymi, że zostały w nim zebrane, wyselekcjonowane i uporządkowane dane, ale jeszcze nie ma wyciągniętych ostatecznych wniosków. Z tego względu raport nie kończy się klasycznym podsumowaniem czy omówieniem wniosków. Natomiast rozpoczyna się on klasycznie od omówienia celów badań i kwestii metodologicznych, a potem zaprezentowane są zebrane obserwacje. Mogą one stanowić asumpt do refleksji czytelników, których serdecznie zapraszamy do dzielenia się z nami swoimi uwagami i przemyśleniami.

CELE BADAŃ

Celem podjętych badań było zdiagnozowanie stanu współpracy szkół wyższych i organizacji pozarządowych w kwestii wykorzystania dziedzictwa kulturowego w budowie społeczeństwa obywatelskiego. Tak określony cel badań został przekształcony na trzy główne pytania badawcze:

- Jak definiowane są wartości związane ze współpracą uczelni wyższych z organizacjami pozarządowymi?
- Jakie modele współpracy organizacji pozarządowych i szkół wyższych funkcjonują w Polsce?
- Jakie bariery utrudniające współpracę między trzecim sektorem a szkolnictwem wyższym są obecne?

Pytania te nadal pozostawały jednak złożone i wielowymiarowe i na potrzeby prac badawczych zostały rozpisane na szczegółowe zagadnienia robocze. Na pierwsze z wymienionych pytań złożyły się następujące:

- Z jakich powodów organizacje trzeciego sektora są zainteresowane wspólnymi działaniami z uczelniami?
- Jakie korzyści czerpią i mogą czerpać szkoły wyższe z współpracy z organizacjami pozarządowymi?
- Czy przez aktorów związanych z oboma rodzajami podmiotów współpraca jest uważana za wartość, którą należy promować i regulować za pomocą ewentualnych decyzji politycznych?

Drugie z pytań rozbito na następujące pytania szczegółowe:

- Jakie są silne i słabe strony, szanse oraz zagrożenia współpracy między organizacjami pozarządowymi a uczelniami?
- Jak na tle całego sektora wygląda współpraca ze szkołami wyższymi organizacjami zajmujących się kulturą i ochroną dziedzictwa kulturowego oraz kulturą mniejszości etnicznych i narodowych?

- Jak często współpracę inicjują organizacje pozarządowe, a jak często uczelnie?
- Czy istnieją organizacje pozarządowe, które w większym stopniu niż inne współpracują z uczelniami? (Jeżeli tak: co to za organizacje? Z czego to wynika?)
- Czy istnieją jednostki akademickie (publiczne, prywatne, mniejsze, większe, uniwersytety, politechniki), które intensywniej współpracują z trzecim sektorem?
- Jakie przemiany pod względem współpracy uczelni wyższych z organizacjami pozarządowymi następowaly po 1989 roku? (Co się zmieniło? Czy można dostrzec jakieś trendy rozwojowe?)
- W jaki sposób na współpracę organizacji pozarządowych z uczelniami wpłynęło wejście do Unii Europejskiej i pojawienie się nowych możliwości finansowania projektów kulturowych, społecznych i edukacyjnych?
- W jaki sposób rozwiązania prawne dotyczące trzeciego sektora i szkolnictwa wyższego oraz polityka państwa w tych obszarach sprzyjają oraz utrudniają wspólne działania?

Wreszcie trzecie pytanie zostało rozpisane następująco:

- Jakie są bariery utrudniające organizacjom pozarządowym i uczelniom podjęcie współpracy? Jakie trudności pojawiają się w trakcie współpracy z uczelniami?
- Jakie bariery i trudności mają charakter zewnętrzny względem obu rodzajów podmiotów i wynikają z cech środowiska prawno-instytucjonalnego (regulacji prawnych, polityki państwa i samorządowej)?
- Jakie trudności we współpracy wynikają z odmiennych celów i zasad funkcjonowania organizacji trzeciego sektora i uczelni wyższych?

Jak widać, kwestia współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych jest wielowątkowa. W kolejnym rozdziale omówiony zostaną działania badawcze podjęte w celu odpowiedzi na postawione powyżej pytania

METODA BADAWCZA

Najogólniej rzecz ujmując, przeprowadzone przez nas badania miały charakter badań ewaluacyjnych. Rozumie się przez nie interdyscyplinarnie stosowane badania społeczne mające na celu określenie wartości i cech konkretnego działania lub podmiotu w celu ich zrozumienia i usprawnienia. Jak to określił Leszek Korporowicz, ewaluacja jest formą animacji refleksyjności instytucjonalnej (2012) i tym samym stanowi, by użyć słów Helen Simons, „zaproszenie do rozwoju” (2010). Ze względu na złożoność problematyki badawczej obejmującej funkcjonowanie różnych podmiotów i niewielką liczbę wcześniejszych badań na ten temat można uznać, że ewaluacja współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych w największym stopniu wpisuje się w ten model ewaluacji, który został wypracowany przez Egona G. Gubę oraz Yvonne S. Lincoln i koncentruje się na procesie. W tym modelu – określanym jako czwarta generacja badań ewaluacyjnych – „obiektywizm pomiaru i obserwacji schodzi na drugi plan (i) dominuje podejście jakościowe i nacisk na identyfikowanie złożonych aspektów rzeczywistości, które mają wpływ na całokształt procesu wartościowania” (Jaskuła 2015).

W celu uzyskania odpowiedzi na określone powyżej pytania badawcze o charakterze ewaluacyjnym w ramach omawianego projektu zaplanowano triangulację metod badawczych polegającą na zastosowaniu techniki analizy danych zastanych oraz wywiadów jakościowych.

Analiza danych zastanych (nazywana również wtórną analizą danych albo analizą typu Desk Research) to ogólna nazwa całego wachlarza badań niereaktywnych, w wyniku których nie są uzyskiwane nowe informacje, lecz poddaje się analizie istniejące już dane. Mogą to być wyniki badań przeprowadzonych w innym celu, dane osobiste (listy, pamiętniki etc.) oraz dane urzędowe gromadzone przez różnego rodzaju instytucje. Jedną z przyczyn rosnącej w ostatnich czasach popularności wtórnej analizy danych jest zwiększający się zakres dostępnych materiałów mogących być przedmiotem analizy. W epoce Internetu i elektronicznych baz danych coraz więcej informacji publicznych i prywatnych jest na różnych zasadach gromadzonych i udostępnianych. Przyczyną dynamicznego wzrostu popularności Desk Research jest również stosunkowo niski koszt tego rodzaju badań. Z kolei do

wad tej metody należy zaliczyć między innymi brak kontroli nad procesem zbierania informacji, co prowadzi do tego, że nie ze wszystkich dostępnych materiałów można skorzystać. Innym problemem jest to, że nie wszystkie przydatne dane są łatwo dostępne albo też mają one charakter wycinkowy lub zebrano je w innym kontekście, w oparciu o odmienne założenia metodologiczne i definicje, dla innych potrzeb, co przekłada się na ograniczoną ich użyteczność (Sułek 2002, Czech et al. 2014, 12-16).

W ramach komponentu badawczego projektu „Współpraca wyższych uczelni i organizacji pozarządowych jako animatorów społeczeństwa obywatelskiego z wykorzystaniem potencjału dziedzictwa kulturowego” analizę danych zastanych zastosowano do trzech źródeł danych:

- 1) Analiza naukowej literatury przedmiotu i raportów badawczych oraz danych statystycznych na temat funkcjonowania uczelni wyższych, organizacji pozarządowych i ich współpracy w polu społeczno-kulturowym.
- 2) Analiza aktów prawnych i innych formalnych dokumentów określających zasady działania szkół wyższych oraz organizacji pozarządowych, ze szczególnym uwzględnieniem przepisów określających warunki współpracy między tymi dwoma rodzajami organizacji.
- 3) Analiza stron internetowych wybranych organizacji pozarządowych i szkół wyższych w celu uzyskania informacji na temat realizowanych wspólnie projektów i ich charakterystyki.

Tak zaprojektowana analiza danych zastanych miała charakter eksploracyjny. Po pierwsze, dostarczyła podstawowej wiedzy na temat opisywanego fragmentu rzeczywistości, pozwalając sformułować bardziej precyzyjne pytania i uzyskać wiedzę kontekstową potrzebną do przeprowadzenia dalszych badań. Po drugie, umożliwiła wyselekcjonowanie kompetentnych informatorów, którzy mogli dostarczyć bardziej pogłębionych i szczegółowych informacji w drugiej części badań. Jak wynika z przywołanej powyżej metodologicznej charakterystyki badań typu Desk Research, do realizacji tak określonego celu eksploracyjnego analiza danych zastanych nadaje się bardzo dobrze.

Drugi etap badań diagnostycznych stanowiły indywidualne wywiady pogłębione (ang. *In-depth Interview*, IDI). Ten typ badań jakościowych określany bywa również mianem wywiadu częściowo ustrukturyzowanego. Jego kluczową cechą jest to, że osoba przeprowadzająca wywiad dysponuje orientacyjną listą dyspozycji do wywiadu, ale do ramowego scenariusza może wprowadzać dodatkowe pytania, pozwalające uzyskać pełniejsze informacje na temat badanych problemów i uzupełniać je o nowe wiążące się z nimi zagadnienia. Podstawową zaletą tego rodzaju wywiadów jest ich elastyczność. Pozwalają one uzyskać bardziej różnorodne informacje i lepiej zgłębić badane zagadnienie niż metody ilościowe. Odbywa się to jednak kosztem możliwości zebrania materiału pozwalającego na porównanie występowania pewnych cech w szerszej zbiorowości. Są to też badania uchodzące za mało rzetelne (w wypadku replikacji badań wywiady mogą potoczyć się inaczej i można z nich wyciągnąć odmienne wnioski), ale jednocześnie ich zaletą jest trafność (pozwalają zbadać to, co rzeczywiście interesuje badacza) (Gudkova 2012, 111-129)

Ze względu na typ informatora przeprowadzone wywiady można nazwać eksperckimi – zakładają one znaczną wiedzę i kompetencje rozmówców w odniesieniu do poruszanych tematów i dlatego pozwalają na zadawanie nie tylko pytań o fakty i osobisty stosunek do nich, ale także pytań dotyczących wyjaśnienia omawianych zjawisk i przewidywania zachodzących w danej sferze procesów (Stempień, Rostocki 2013). Łącznie przeprowadzono trzydzieści wywiadów tego typu. Dobór próby, jak ma to miejsce zazwyczaj przy tego typu wywiadach, miał charakter celowy. Kryterium doboru próby zakładało, że informatorzy: (1) są pracownikami uczelni albo organizacji pozarządowych mającymi doświadczenie we współpracy tych dwóch rodzajów podmiotów, (2) zajmują się badaniem organizacji pozarządowych albo funkcjonowania uczelni, (3) są jednocześnie członkami uczelni i organizacji pozarządowych. Wymienionych kryteriów nie stosowano łącznie. Przy wyborze informatorów starano się również zachować maksymalną heterogeniczność próby badawczej. Z tego względu rozmowy przeprowadzono z pracownikami naukowymi zajmującymi się pracą badawczą na temat organizacji pozarządowych lub współpracujących z nimi, którzy wywodzili się z różnych typów szkół wyższych (uniwersytet, uniwersytet ekonomiczny, wyższa szkoła zawodowa, szkoła prywatna), z różnych dyscyplin badawczych (ekonomia, nauki o zarządzaniu, socjologia, nauki o

polityce i administracji), z różnych województw (dolnośląskie, małopolskie, mazowieckie, podkarpackie, warmińsko-mazurskie), z różnych organizacji pozarządowych (małe i duże, działające tylko na szczeblu lokalnym i organizujące projekty o charakterze ponadlokalnym) – i którzy pełnili różne funkcje (prezes fundacji, dyrektor jednostki organizacyjnej uczelni, pracownik administracyjny, pracownik naukowy, koordynator projektów). Tak zróżnicowana próba badawcza pozwoliła uzyskać wieloaspektowy, stosunkowo pełny obraz współpracy szkół wyższych i organizacji trzeciego sektora w Polsce. Został on szerzej opisany w raporcie z badań oraz w dwóch kolejnych rozdziałach niniejszego tomu.

ORGANIZACJE POZARZĄDOWE I INSTYTUCJE SZKOLNICTWA WYŻSZEGO W POLSCE W ŚWIETLE DANYCH ZASTANYCH

Sytuacja organizacji pozarządowych działających w Polsce jest od pewnego czasu przedmiotem dużego zainteresowania różnych stron. Dzieje się tak m.in. ze względu na ważne funkcje spełniane przez tego typu podmioty, jak i ich dość dynamiczny rozwój, przynajmniej z perspektywy ponad dwóch ostatnich dekad. Po przemianach ustrojowych przełomu lat 80. i 90. XX w. organizacje pozarządowe stały się niemal synonimem społeczeństwa obywatelskiego w Polsce (Makowski, 2015, s. 57). Daleko idące przekształcenia nastąpiły w pierwszej dekadzie XXI w., kiedy to perspektywa przystąpienia do Unii Europejskiej stała się znaczącym czynnikiem zmian w trzecim sektorze. Z drugiej strony stan organizacji trzeciego sektora bywa z różnych względów oceniany jako niezadowolający. Dzieje się tak z powodu nie nienajlepszej sytuacji finansowej, niewystarczającego zaplecze społecznego, rozdrobnienia, niskiej intensywności działań, koncentracji aktywności w obszarze dostarczania usług publicznych przy pominięciu innych funkcji i innych niedomagań. Można wręcz zaryzykować stwierdzenie, że stan organizacji pozarządowych częściowo obrazuje stan społeczeństwa obywatelskiego z jego bolączkami, takimi jak niska aktywność obywateli i braki środków do realizacji przynajmniej niektórych działań.

W Polsce domenę organizacji pozarządowych tworzą przede wszystkim stowarzyszenia i fundacje¹. Przemiany prawne i te zachodzące w samych organizacjach spowodowały, że „dominujący pogląd i praktyka jest taka, że za organizacje pozarządowe, trzeci sektor, uważa się stowarzyszenia i fundacje tworzone przez obywateli i podmioty prywatne, działające nie dla zysku i realizujące cele społecznie użyteczne lub (jak to jest w przypadku części stowarzyszeń) cele i dążenia członków danego zrzeszenia” (Makowski, 2016, s. 63). Rozróżnienie to ma dość daleko idące konsekwencje, choć w praktyce funkcjonowanie tych typów organizacji może być zbliżone. Stowarzyszenia działają na zasadzie dobrowolnego zrzeszenia członków, więc kapitał ludzki jest wyróżniającą je cechą. Fundacje

¹ Trzeba pamiętać, że poszczególne źródła, szczególnie raporty dotyczące faktów liczbowych, mogą nieco inaczej zestawiać informacje dotyczące poszczególnych rodzajów organizacji w Polsce.

natomiast posiada majątek przeznaczony na publicznie użyteczny cel. Znaczenie zadań organizacji podkreślone jest poprzez specjalny status Organizacji Pożytku Publicznego, który przewidziany jest dla organizacji spełniających szereg kryteriów, przy czym nie muszą być to wyłącznie stowarzyszenia i fundacje. Z prawnego punktu widzenia szczególnie ważnymi aktami regulującymi funkcjonowanie organizacji sektora są m.in. ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach (Dz.U. z 2017 r. poz. 210), ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz.U. z 2018 r. poz. 450), ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach (Dz.U. z 2018 r. poz. 1491) czy ustawa z dnia 15 września 2017 r. o Narodowym Instytucie Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego (Dz.U. z 2018 r. poz. 1813). Również Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. jest aktem prawnym z tego punktu widzenia istotnym, gdyż gwarantuje możliwość zrzeszania się (art. 58).

Głównym źródłem finansowania działań organizacji pozarządowych pozostają środki publiczne, w tym fundusze przyznane przez samorządy oraz administrację centralną w tym środki unijne. Mniejszy udział mają tu środki pochodzące ze źródeł korporacyjnych i prywatnych. Warte odnotowania również jest istnienie mechanizmów zachęcających obywateli do wspierania działalności organizacji szczególnie ważnych dla zaspokajania istotnych potrzeb społecznych. Możliwość odpisania 1% podatku dochodowego na rzecz wybranej organizacji stanowi instrument przynajmniej z założenia stymulujący finansowo wiele działań w trzecim sektorze. Często jednak kwoty te trafiają do niewielkiej części organizacji, przez co efekt filantropijny nie jest imponujący (Makowski, 2015, s. 79). Inne udogodnienia obejmują również to, że organizacje mogą być wspomagane przez darowizny odliczane od podatku. Całościowe analizy dostrzegają jednak, że mimo różnych możliwości finansowania działań organizacji trzeciego sektora, system ten nie jest wewnętrznie spójny i nie zaspokaja potrzeb organizacji, które są często bardzo specyficzne, ale również niskie kompetencje zarządzania nimi przez same organizacje stanowi barierę na drodze do bardziej optymalnego wykorzystania dostępnych środków (Schimanek, 2015)

Organizacje pozarządowe zaspokajają szereg potrzeb ważnych z punktu widzenia funkcjonowania społeczeństwa obywatelskiego, w tym realizują istotne funkcje (Makowski, 2015, s. 60), np. rzecznicze (wpływanie na zmiany polityk publicznych), ekspresyjne (jako platforma prezentacji interesów, np. osób zrzeszanych), usługowe (podobnie jak administracja publiczna i jej agendy, zaspokajanie potrzeb w zakresie danych usług), dobroczynne (w stosunku do np. grup zmarginalizowanych). Innymi słowy przyczyniają się one do budowania kapitału społecznego czy wspólnot skupionych wokół specyficznych wyzwań, mają również udział w niwelowaniu różnic społecznych i zaspokajaniu potrzeb wielu grup na usługi publiczne.

Liczebność i obszary działań organizacji pozarządowych

Według danych GUS (GUS, 2017a) w 2014 r. zarejestrowanych było 72 tys. stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych oraz 10,7 tys. fundacji. Organizacji pożytku publicznego (OPP) odnotowano 8,6 tys., czyli ok. 10% spośród organizacji, które mogły ubiegać się o ten status. Natomiast według danych wstępnych za 2016 r. (GUS, 2017b) stowarzyszeń było 73,4 tys., a fundacji – 13,6 tys., w tym 9,1 tys. OPP. Należy jednak pamiętać, że na kategorię „stowarzyszenia i podobne organizacje społeczne” składają się (dane za 2016 r.): typowe stowarzyszenia i organizacje społeczne (36,1 tys.), stowarzyszenia sportowe (19,9 tys.), ochotnicze straże pożarne (14,9 tys.) oraz koła łowieckie (2,4 tys.). Natomiast w 2014 r. typowych stowarzyszeń i organizacji społecznych odnotowano 35,5 tys., stowarzyszeń sportowych – 19,0 tys., ochotniczych straży pożarnych – 15,1 tys., a kół łowieckich – 2,4 tys.

Wstępne dane GUS za 2016 r. (2017b) wskazują, że z punktu widzenia statutowych organizacji pozarządowych w Polsce zajmują się szeregiem działań: sportem, turystyką, rekreacją, hobby – 29%, ratownictwem – 17% (najprawdopodobniej niemal wyłącznie są to ochotnicze straże pożarne), kulturą i sztuką – 12%, edukacją i wychowaniem, badaniami naukowymi – 10%, pomocą społeczną i humanitarną – 7%, rozwojem lokalnym społecznym i ekonomicznym – 4%, ochroną zdrowia – 4%, sprawami zawodowymi, pracowniczymi, branżowymi – 4%, ochroną środowiska – 3%, łowiectwem – 3% oraz wsparciem trzeciego sektora, prawem i prawami człowieka, rynkiem pracy i aktywizacją zawodową, działalnością międzynarodową, religijną i

pozostałą (w przypadku tych ostatnich kategorii po 2% lub mniej z ogółu badanych organizacji).

Ważnym aspektem funkcjonowania trzeciego sektora w Polsce jest wolontariat, gdyż w dużej mierze to dzięki pracy społecznej organizacje pozarządowe mogą wykonywać swoje zadania. Według danych GUS (2017b, s. 5-7) za 2016 r., 61% organizacji nie korzystało z pracy płatnego personelu. Praca odpłatna w postaci tylko umów cywilnoprawnych dotyczyła 25%, a zatrudnianie na umowy o pracę – 14% organizacji. Pośród fundacji pracowników etatowych posiadało 24% organizacji, a w przypadku stowarzyszeń – 10%. Średnia liczba pracowników etatowych wyniosła w fundacjach 9, a w stowarzyszeniach – 10. Widać wyraźnie, że organizacje trzeciego sektora w dużej mierze oparte są właśnie na pracy podejmowanej dobrowolnie i często mającej na celu realizowanie ważnych społecznie celów.

Współpraca z innymi podmiotami

Według danych GUS (2017c) za 2015 r. spośród typowych stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych 78% organizacji współpracowało z instytucjami publicznymi, 61% – z organizacjami non-profit, a 36% – z sektorem komercyjnym. W 69% fundacji podjęto współpracę z instytucjami publicznymi, 62% – z innymi organizacjami non-profit, a 46% – z biznesem. Wśród OPP współpracę z instytucjami publicznymi podjęto 86%, z organizacjami non-profit – 69%, a z sektorem komercyjnym – 49%. Współpraca międzysektorowa dotyczy jednostek samorządu terytorialnego, jednostek podległych administracji samorządowej bądź też innych instytucji sektora publicznego. Współpraca wewnątrzsektorowa dotyczy innych stowarzyszeń, fundacji lub pozostałych organizacji tego sektora. Natomiast sektor komercyjny tworzony jest przez przedsiębiorstwa.

Ogólne dane, tj. bez szczegółowego podziału na rodzaj organizacji non-profit, wskazują, że organizacje trzeciego sektora podejmują współpracę z związkami z możliwością pozyskania zasobów materialnych – głównie w przypadku partnerów z sektora publicznego i komercyjnego, a w przypadku partnerstwa wewnątrzsektorowego ważnym celem było uzyskanie zasobów niematerialnych

(GUS, 2017c). Zasoby materialne obejmują środki finansowe i rzeczowe, a niematerialne – wiedzę, doświadczenie, możliwość integracji środowiska lokalnego, poszerzenie kontaktów.

W 88% przypadków badanych organizacji trzeciego sektora (zakres szerszy niż będący przedmiotem zainteresowania w niniejszym opracowaniu) podejmujących współpracę nie odnotowano barier współpracy między organizacją a partnerem. Ponadto „[w]ystępowanie istotnych barier we współpracy z instytucjami publicznymi wskazywało 23% organizacji uczestniczących w takiej współpracy. W przypadku relacji z przedsiębiorstwami odsetek ten wyniósł 20%, zaś współpraca wewnątrzsektorowa charakteryzowała się najmniejszą problematycznością, ponieważ zadeklarowało ją jedynie 18% organizacji” (GUS, 2017c, s. 6). W przypadku typowych stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych na bariery we współpracy z instytucjami publicznymi wskazywano w 27% przypadków, 19% przypadków współpracy z sektorem non-profit i 20% przypadków współpracy z przedsiębiorstwami. Gdy chodzi o fundacje było to analogicznie – 37, 24 i 25%. Natomiast w przypadku OPP odpowiednio 31, 22 i 25%. Dane wskazują więc na umiarkowane nasilenie barier we współpracy, choć w przypadku współpracy fundacji i instytucji publicznych przeszkody mogą istotnie ograniczać wspólne działania.

Uczelnie wyższe w Polsce

Szkolnictwo wyższe w Polsce posiada bogatą tradycję i od wieków przyczynia się do rozwoju elit we wszystkich ważnych obszarach działalności naukowej i praktycznej. Osiągnięcia i doświadczenia z tego płynące, jeśli by przyjąć perspektywę np. międzynarodowych porównań, nie przekładają się na znaczącą pozycję polskiego szkolnictwa wyższego w świecie. Lata następujące po transformacji ustrojowej przyniosły umasowienie edukacji uniwersyteckiej w społeczeństwie polskim, któremu jednocześnie towarzyszy pogorszenie jakości kształcenia, spadek znaczenia dyplomu ukończenia studiów wyższych powiązany z głębokimi przemianami rynku pracy. To również okres, kiedy wprowadzano w życie tzw. Proces Boloński,

zwiększono udział praktycznego nauczania w toku studiów wyższych, czy powstał rynek uczelni prywatnych.

Nad większością uczelni sprawuje nadzór Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, natomiast pozostałe nadzorowane są przez niektóre inne resorty, np. uczelnie medyczne podlegają ministrowi właściwemu ds. zdrowia. Obok publicznego szkolnictwa wyższego funkcjonuje w Polsce szereg uczelni prywatnych, które również są nadzorowane przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Najważniejszym aktem prawnym regulującym funkcjonowanie uczelni wyższych w Polsce jest ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2018 r. poz. 1668). Zastąpiła ona wielokrotnie nowelizowaną ustawę z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz.U. z 2005 r. Nr 164, poz. 1365). W założeniach nowa ustawa ma za zadanie wprowadzić nowy model zarządzania i organizacji uczelni, poszerzyć ich autonomię, poprawić sytuację pracowników naukowych i dydaktycznych, ustanowić szkoły doktorskie kształcące doktorantów i zainicjować wiele innych usprawnień (przeгляд w: Radwan, 2017). Zmiany mają również dotyczyć szeroko rozumianego wzmocnienia współpracy uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Wśród głównych problemów szkolnictwa wyższego wymienia się często: rozdrobnienie na poziomie szkół wyższych, w szczególności niepublicznych, ale również państwowych, kiedy to np. kilka uczelni w danym mieście ma profile pokrywające się w wielu obszarach, niską jakość prowadzonych badań naukowych idącą w parze z niską jakością kształcenia w wielu uczelniach czy brak choćby jednej uczelni, która mogłaby być zaliczona do światowej czołówki. Inne problemy obejmują m.in. niską kulturę przedsiębiorczości, ograniczenia w komercjalizacji wiedzy i transferze technologii (przeгляд w: Radwan, 2017).

Liczba, zróżnicowanie uczelni wyższych i ich studentów

Statystyki wymieniają szereg typów uczelni wyższych funkcjonujących w Polsce. Są to: uniwersytety, wyższe szkoły techniczne, wyższe szkoły rolnicze, wyższe szkoły ekonomiczne, wyższe szkoły pedagogiczne, uniwersytety medyczne, wyższe szkoły

morskie, akademie wychowania fizycznego, wyższe szkoły artystyczne, wyższe szkoły teologiczne, szkoły resortu obrony narodowej oraz resortu spraw wewnętrznych i administracji oraz inne placówki. W roku akademickim 2017/2018 było 399 uczelni, które zatrudniały 94,9 tys. nauczycieli akademickich, a liczba studentów wyniosła 1291,9 tys. (GUS, 2018a, s. 200, 201). W uczelniach publicznych studiowało 75,1%, a niepublicznych – 24,9% wszystkich studiujących (GUS, 2018c). Liczba studentów przypadająca na jednego nauczyciela akademickiego wyniosła 13,6 (GUS, 2018c). Wskaźnik² absolwentów na 10 tys. ludności wyniósł w 2017 r. 101. Ten sam wskaźnik na przestrzeni ostatnich kilkunastu lat szczytową wartość osiągnął w 2011 r. – 128. Od tej chwili, niemal co roku, można zaobserwować tendencję spadkową. Od 2005 r. można również obserwować systematyczny spadek liczby studentów szkół wyższych w przeliczeniu na 10 tys. ludności – z 508 do 336 w 2017 r. Na tle innych państw Unii Europejskiej Polska jest krajem ludzi dobrze wykształconych. W 2017 r. poziom wyższego wykształcenia osiągnęło w Polsce 45,7% ludności w wieku 30–34 lat³, przy czym średnia w 28 państwach Unii Europejskiej wyniosła 39,3%.

Wśród trzech największych uczelni w Polsce w roku akademickim 2016/2017 wymienić należy: Uniwersytet Warszawski (44622 studentów), Uniwersytet Jagielloński (40905) i Uniwersytet im. Adama Mickiewicza (37847). Łącznie uczelnie te kształciły ponad 9% ze wszystkich studentów w Polsce (GUS, 2017d, s. 25). Natomiast w 70 uczelniach w Warszawie i dwóch jednostkach zamiejscowych kształciło się ponad 239,5 tys. studentów, czyli aż 17,8% ogółu studentów polskich uczelni (GUS, 2017d, s. 26). Wśród całej populacji studentów największą grupę stanowili studenci uniwersytetów – 403,7 tys. oraz wyższych szkół technicznych – 285,2 tys. (GUS, 2017d, s. 28). Mimo często podkreślanej dewaluacji szkolnictwa ogólnouniwersyteckiego, głównie w obszarze nauk humanistycznych i społecznych, i wskazywania na rosnącą konieczność kształcenia specjalistów na kierunkach

² Wskaźniki dostępne w Banku Danych Lokalnych GUS, <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/start> [25.11.2018 r.].

³ Eurostat, https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=t2020_41&plugin=1 [25.11.2018 r.]. Wskaźnik oparty na danych Labour Force Survey, w Polsce – Badanie Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL). Jest to procent populacji w wieku 30–34 lat, który z powodzeniem ukończył studia uniwersyteckie lub podobne – poziom Międzynarodowej Standardowej Klasyfikacji Kształcenia (International Standard Classification of Education, ISCED) od 5 do 8.

technicznych, to wyższe szkoły techniczne odnotowały większy spadek liczby studentów w stosunku do roku akademickiego 2015/2016 – był to 5,4% w stosunku do spadku o 4,4% liczby studentów uniwersytetów. Dodać należy, że według porównania danych z roku 2016/2017 oraz 2017/2018 ogólna liczba studentów spadła o 4,2% (GUS, 2018b).

W ostatnich latach wyraźnie wzrasta umiędzynarodowienie rozumiane jako udział studentów obcokrajowców w kształceniu na polskich uczelniach – w roku akademickim 2017/18 było ich 72,7 tys., z czego ok. 11% deklarowało polskie pochodzenie (GUS, 2018a, s. 214). Najliczniejszą grupę cudzoziemców studiujących w Polsce rok wcześniej, czyli w roku akademickim 2016/2017 r., stanowili studenci z Europy – łącznie 53,7 tys. osób (81,6%). Ponad połowa wszystkich studiujących cudzoziemców w Polsce w 2016/2017 r., pochodziła z Ukrainy – 35,6 tys. (66,2%) (GUS, 2017d, s. 34).

Na przestrzeni 14 lat od 2003 do 2016 r. nakłady na szkolnictwo wyższe w Polsce liczone jako udział wydatków publicznych w PKB wyniósł średnio 0,8% (GUS, 2017d, s. 176). Stawia to Polskę pośród krajów, które nie przeznaczają dużej części budżetu na edukację wyższą.

TRZECI SEKTOR JAKO PARTNER UCZELNI WYŻSZYCH W POLSCE

Sytuacja, w której znajdują się organizacje trzeciego sektora, jest wypadkową wielu czynników, ale przeprowadzone badania wskazują przede wszystkim, że jest ona bardzo różnorodna. W niniejszej części omówione zostanie zróżnicowanie tej sytuacji, przy czym wskazano na szereg zmiennych mających w tym udział, szczególnie ważnych z punktu widzenia informatorów, z którymi rozmawiano podczas badań terenowych.

Powszechnie podzielanym poglądem jest to, że trzeci sektor jest w Polsce licznie reprezentowany, ale również rozdrobniony. Bazując na własnym doświadczeniu, ale również przywołując pewne fakty empiryczne, informatorzy opisali sektor organizacji pozarządowych jako dość spolaryzowany pod względem wielkości samych podmiotów, gdyż obejmujący niewielką liczbę organizacji dużych oraz wiele podmiotów małych i bardzo małych. Te pierwsze, rozpoznawalne przez znaczną część społeczeństwa, posiadają kluczowe zasoby ludzkie i materialne oraz realizują liczne projekty. Druga grupa jest mniej jednorodna, gdyż znajdują się w niej zarówno prężne, zdolne do adaptacji do zmieniających się realiów otoczenia i w pełni profesjonalnie działające organizacje, jak i podmioty, które są w bardzo małym stopniu aktywne, działają „akcyjnie”, czyli od wydarzenia do wydarzenia. Te ostatnie nie zatrudniają pracowników lub są wręcz martwe – nie działają, figurują jedynie w rejestrach, natomiast małe, ale dobrze działające organizacje są bardzo elastyczne w podejmowaniu różnych działań, zdolne do odpowiedzi na nowe wyzwania oraz dobrze zarządzane i wydolne dzięki elastycznym wewnętrznym procedurom biurokratycznym.

Powyżej przedstawiona polaryzacja wskazuje też, że niemal brak jest organizacji średniej wielkości, które stanowiłyby podmioty zdolne zarówno do aktywizacji różnych zasobów (ludzkich, materialnych, wiedzy itd.), jak i do wypełniania zadań o zróżnicowanej skali. Podmiotów zdolnych do wchodzenia w partnerstwa z małymi i dużymi organizacjami trzeciego sektora oraz do działań w partnerstwie międzysektorowym z potencjalnie szerokim spektrum partnerów brakuje. Znikoma

liczba organizacji średniej wielkości jest niedobłą oznaką świadcząca o kondycji sektora, który zdominowany jest przez niewielką liczbę organizacji dużych. Jednak nie ta dominacja, ale głównie rozdrobnienie może być potencjalnie niebezpieczne dla efektywności działań sektora:

Mam wrażenie, że rozdrobnienie jest problemem. Jest ich [organizacji] strasznie dużo i ewentualnie powstały tylko, żeby powstać, i rzadko działają. Być może jakaś konsolidacja tych organizacji byłaby fajna. Niepostrzeganie siebie jako konkurencji. (WD4) Na tle niewielu organizacji dużych, sporej liczby organizacji małych i bardzo małych oraz śladowej reprezentacji organizacji średniej wielkości pojawia się jeszcze jedna grupa o innym charakterze. Są to nowe organizacje o charakterze nieformalnym. Zwykle skupione wokół konkretnego przedsięwzięcia, pomysłu lub wydarzenia, w związku z którym są zawiązywane. Ponadto ich obecność zdaje się szczególnie widoczna w dużych miastach.

Z odpowiedzi przebadanych informatorów wynika, że stan organizacji trzeciego sektora zależy nie tylko od starań osób zaangażowanych bezpośrednio w działania danego podmiotu, ale również od nastawienia otoczenia społecznego oraz decydentów i instytucji usytuowanych zarówno lokalnie, czyli w najbliższym otoczeniu, jak i na poziomie krajowym, przy czym należy rozumieć tu czynniki wpisujące się w otoczenie prawne czy kwestie percepcji sektora oraz ludzkiego nastawienia do działań w ramach organizacji, na przykład pozyskanie nowych faktycznie zaangażowanych w pracę wolontariuszy i pracowników. Informatorzy wskazali tu na pewne niedomagania. Z punktu widzenia społecznego odbioru znaczenia organizacji dużo może być zrobione przez sam trzeci sektor, który poprzez efektywne działania typu public relations powinien lepiej zadbać o informowanie otoczenia o swoich działaniach. Zwykle jednak z różnych powodów: braku kompetencji, czasu czy innych wymaganych do tego zasobów, tak się nie dzieje: *Organizacje powinny skupić się na pokazywaniu swojej pracy, czyli na społecznym raportowaniu tego, co robią. Mówiąc wprost: na informowaniu, co im się udało, co zrobiły, w jaki sposób wykorzystwały środki. Generalnie – jaki jest efekt ich pracy. One w ogóle o tym nie mówią. Wiem też, dlaczego o tym nie mówią. Nie mają ludzi, nie*

wiedzą, jak to robić, to jest dodatkowa praca itd. Zajmują się realizowaniem celów statutowych, nie mając czasu na tego typu działania. (WD14)

Zaufania do sektora organizacji pozarządowych z pewnością nie budują również skandale dotyczące niegospodarności, które co jakiś czas wybuchają z ich udziałem. Szczególnie obciążony wizerunek mogą mieć fundacje, które czasem wręcz kojarzą się z malwersacjami finansowymi. Przyczynia się to do tworzenia niesprzyjającego klimatu działania i podaje w wątpliwość intencje panujące w całym sektorze, choć przecież organizacji uczciwych jest zdecydowanie więcej niż podejrzanych: *Gdzieś próbowaliśmy taki szacunek zrobić, że 10% OP [organizacji pozarządowych] w Polsce powstałych w ostatnich latach to są organizacje, które mają fałszywą misję. Czyli one powstały tylko po to, żeby zbierać pieniądze unijne, wykorzystywać te możliwości kontraktowania itd. (WD13)* Czasem nawet funkcjonowanie w jak najbardziej, z punktu widzenia organizacyjnego, dopuszczalnych ramach może generować negatywne skojarzenia: *Nie ma społecznego zrozumienia np. dla zatrudniania pracowników w OP, czy np. prowadzenia działalności gospodarczej. To jest podszyte, mam wrażenie, takim negatywnym postrzeganiem, że jak działalność gospodarcza i pracownicy, to idzie to w nie wiadomo jakie koszty, nie wiadomo, co oni tam robią i kto z tego korzysta. Czyli to postrzeganie społeczne i kulturowe związane z postawami obywatelskimi to jest zagrożenie dla działalności OP. (WD14)*

Praca zawodowa pracownika organizacji trzeciego sektora jest przy tym mało atrakcyjna, nie tylko z punktu widzenia niskich i niepewnych dochodów: *Część moich znajomych mówiła, że jak się przedstawiają jako osoby związane z trzecim sektorem, że pracują w stowarzyszeniu, to ludzie albo nie wiedzą, co to jest, albo mają takie wyobrażenie, że to jest jakaś taka praca superprzyjemna, nic się nie robi, nie za dużo to wnosi, że jest bardzo dużo negatywnych stereotypów o tym sektorze występujących w Polsce, co częściowo, to już moja konstatacja, jest związane z tym, że właśnie nie ma tej tradycji i zrozumienia do końca, jak taki trzeci sektor może funkcjonować. (WD19)*Z przytoczonych cytatów wynika, że typowe jest niskie społeczne zrozumienie istoty pracy w organizacji trzeciego sektora, możliwej wagi prowadzonych tam działań oraz tego, że może to być praca pełnowartościowa, tak jak przykładowo w przemyśle czy usługach.

Podobnie jak w przypadku wielu innych obszarów życia społecznego, istotnym zagadnieniem jest finansowanie funkcjonowania różnych instytucji zasilanych z budżetu centralnego czy podmiotów w różnych sektorach gospodarki w Polsce. W efekcie analiz pozyskanych wywiadów wyłaniają się wyraźnie dwa stanowiska. Pierwsze z nich sugeruje, że pula środków finansowych jest dostatecznie duża, a problem leży w umiejętności ich pozyskania i wykorzystania do działań statutowych: *Pieniądzy można powiedzieć, że jest mało. Wszyscy narzekają, że jest brak pieniędzy. Myle, że one są, tylko trzeba umiejętnie po nie sięgnąć. Są nawet instytucje opłacane z publicznych pieniędzy po to, aby po nie sięgać.* (WD4)

Równocześnie dość często pojawiają się wypowiedzi, które dotyczą wprost niedoborów finansowych: *Najważniejszą sprawą jest brak pieniędzy w trzecim sektorze. W zasadzie większość z nas jest uzależniona od grantów, które pozyskujemy z różnych źródeł tak naprawdę. Na przykład ministerialne, czasami są to granty z UE, czasami granty z zagranicznych instytucji. Myślę, że problem pieniędzy to jeden z ważniejszych problemów trzeciego sektora. Myślę, że moglibyśmy zrobić znacznie więcej, gdybyśmy mieli znacznie więcej tych środków.* (WD2)

Część informatorów podnosi jako ważną również kwestię wyraźnego zmniejszenia lub wstrzymania finansowania znacznej grupy zadań realizowanych przez organizacje trzeciego sektora, które są związane z tematami takimi jak wielokulturowość, równouprawnienie, różne mniejszości, uchodźcy itp. Jest to powiązane z tym, że *w dużym, w bardzo dużym stopniu są one uzależnione od środków publicznych, co jest bardzo kłopotliwe w Polsce. W zależności od tego, jaka władza przychodzi do władzy i kto dystrybuuje te środki, ma to bardzo duże przełożenie na funkcjonowanie organizacji pozarządowych.* (WD6)

Z przeanalizowanych wypowiedzi informatorów wynika, że sytuacja finansowa trzeciego sektora jest zróżnicowana i stanowi wypadkową dostępności środków z grantów oraz możliwości ich pozyskania, a przy braku funduszy o charakterze „żelaznym” pozostaje pod wpływem bieżącej koniunktury politycznej. Rozwiązaniem niedomagań w sferze finansów mógłby być inny system dotowania: *Więc jakby*

głównym problemem trzeciego sektora jest to, że mało jest tych środków, które można pozyskać. Bierze się to właśnie z tego, że mało jest takich odruchów stałego dotowania, nawet małymi kwotami, przy organizacjach pozarządowych. (WD6)

Tu trzeba dodać, że w Polsce wciąż jednak trudno o liczne przykłady stałości w dotowaniu trzeciego sektora przez na przykład milionerów czy zasobne firmy. Z europejskiego punktu widzenia jest to jeden z czynników, który świadczy o słabości polskiego trzeciego sektora oraz trzeciego sektora w naszej części kontynentu: *Z mojej polskiej perspektywy wydaje się to niesamowitym luksusem, żeby móc właśnie mieć jakiś fundusz żelazny czy jakkolwiek to się nazywa, jakiś taki fundusz, który sprawia, że jak nie ma grantu, to można dalej finansować biuro, płacić ludziom za umowę o pracę i nie martwić się, że za rok wszystkie środki się skończą i trzeba będzie zamknąć organizację. Polska rzeczywistość i w ogóle organizacji pozarządowych z Europy Środkowo-Wschodniej jest jednak pod tym względem zdecydowanie trudniejsza niż w takich krajach, które od lat mogły swobodnie budować organizacje pozarządowe. Po prostu można było tam funkcjonować od lat i niektóre z nich mają długą tradycję i stabilne źródło finansowania. (WD20)*

Dostępność środków innych niż granty jest więc bardzo ograniczona, co może pozostawać w związku z pewnymi charakterystykami socjokulturowymi Polaków: *Zawieszenie się na dotacjach wynika z braku jakichkolwiek tradycji filantropijnych w polskim społeczeństwie. (WD6)*

Sytuacja organizacji zajmujących się kulturą i ochroną dziedzictwa kulturowego oraz kulturą mniejszości etnicznych i narodowych jest, jak dość często podkreślano, podobna do obserwowanej w pozostałej części sektora. Nie jest jednak tak, że nie da się nakreślić specyfiki funkcjonowania tych podmiotów, a organizacje te nikną pośród innych podmiotów trzeciego sektora. Realny obszar działań organizacji szeroko związanych z kulturą i dziedzictwem kulturowym to przede wszystkim tworzenie przestrzeni do rozwoju kultury (wysokiej, alternatywnej, artystycznej, narodowej, ludowej i innej), działania animacyjne, ochrona dziedzictwa materialnego i niematerialnego oraz wypełnienie luki w edukacji obywateli. Pole to jest więc bardzo szerokie, bardzo niejednorodne i z pewnością nie jest okupowane przez organizacje trzeciego sektora samodzielnie. Jest to również obszar z natury domagający się

rozwiązań innowacyjnych, niesztampowych, gdzie – przynajmniej w teorii – dobrze powinny sobie radzić organizacje niewielkie, elastyczne i kreatywne. Również szereg instytucji państwowych czy samorządowych ogniskuje swoją działalność w tym obszarze – są to muzea, Instytut Pamięci Narodowej, sieć archiwów państwowych, państwowe instytuty dedykowane wybranym sztukom czy Narodowy Instytut Dziedzictwa. Sytuacja organizacji zajmujących się powyższymi zagadnieniami jest dość specyficzna: *Ponieważ społeczeństwo wychodzi z założenia, że działalność związana z historią, z zachowywaniem dziedzictwa narodowego jest domeną państwa.* (WD6) Równocześnie obserwuje się obecnie poprawę warunków funkcjonowania niektórych podmiotów: *I są też organizacje, które zajmują się kulturą w tym nurcie zbieżnym z polityką aktualnego rządu, czyli na przykład przypominania o historii, różnych wydarzeniach z historii Polski. Jest to też częścią dziedzictwa kulturowego i myślę, że być może one w ostatnim czasie czują się z kolei wzmocnione, bo na różne projekty związane ze wzmocnieniem patriotyzmu czy budowaniem postaw ciekawości historią Polski jest pewnie więcej środków.* (WD19) Obszarami, które są natomiast dość skromnie zagospodarowane przez inne organizacje, których nie można zaliczyć do trzeciego sektora, są: kultura mniejszości etnicznych i narodowych, edukacja antydyskryminacyjna czy dialog międzykulturowy, w tym dialog międzyreligijny.

Działania z obszaru kultury i ochrony dziedzictwa kulturowego pozostają nieco na uboczu również z punktu widzenia społecznej percepcji trzeciego sektora. To, że kultura nigdy nie była i nie jest priorytetem, ma również odzwierciedlenie w stanie finansów organizacji zajmujących się tymi zagadnieniami: *Dlatego my możemy pobierać jeden procent, ale zawsze, no, jakby porównywanie naszej misji z ratowaniem życia dzieci, to my, jakby, no, nie jesteśmy tutaj w żaden sposób konkurencją.* (WD6) Na krótką metę niedobory finansowe sprawiają, że nieco paradoksalnie może wzrosnąć jakość działań w tych organizacjach, dzięki temu, że tylko ludzie szczerze i głęboko oddani są zdolni do poświęceń w ramach pracy: *Ta bieda powoduje większą misyjność.* (WD13)

Słabość i zagrożenie dla tego typu organizacji to również tzw. eventowe postrzeganie kultury: *Nie ma ciągłości w zarządzaniu kulturą, że chętnie wspiera się działania typu festiwal czy koncert, natomiast nie ma się świadomości tego, że między festiwalami coś się dzieje, między koncertami coś się dzieje i że to też jest działalność sprzyjająca zachowaniu dziedzictwa czy promocji dziedzictwa, tego typu rzeczom, i na to już najczęściej nie wystarcza funduszy. Generalnie tam mam do czynienia z ludźmi sfrustrowanymi, ponieważ nie mają wsparcia.* (WD7)

Brak ciągłości jest oczywiście jednym z zagrożeń istotnych dla całego sektora. Nie tylko jest to widoczne w związku z brakiem płynności i przestojami w funkcjonowaniu organizacji, ale również, jeśli nie przede wszystkim, odbija się na jakości działań organizacji: *Wie Pani co, problemem największym jest tak zwana „festiwalizacja”. Na przykład: mamy rok Moniuszki i wszystkie organizacje robią Moniuszkę.* (WD11) Inny rozmówca stwierdził: *Kultura jest obszarem niedochodowym. Ciężko pozyskać na nią środki finansowe. To są projekty wysokobudżetowe, ale wymagające empatii, zrozumienia, jakiejś wizji. Być może ciężiej jest na nie dostać środki finansowe.* (WD14) Oznacza to, że jedną z barier rozwoju jest zarówno konieczność odpowiedzi na bieżące zapotrzebowanie, jak i czasem postawa zamknięta lub nieufna w stosunku do wychodzenia poza utarte schematy.

Funkcjonowanie w szeroko rozumianym obszarze kultury oznacza również borykanie się z problemem spadku popularności niektórych działań z tego obszaru. Zjawisko to może być powiązane z szeregiem różnych czynników. Jednym z głównych jest zwiększenie różnorodności oferty, co sprawia, że przeciętny mieszkaniec dużego polskiego miasta ma bardzo ułatwiony dostęp zarówno do kultury zinstytucjonalizowanej, jak i do działań promowanych i współtworzonych przez trzeci sektor. Problemem jest również atrakcyjność, która może być powiązana czasem z dość niską innowacyjnością działań prowadzonych na tym polu. Przeciętny odbiorca ma bowiem duży wybór aktywności, jeśli chodzi o popularne formaty, np. wystawy, slajdowiska, festiwale, działania edukacyjne w postaci treningów. Inne formy pozostają raczej mniej zauważone i dowartościowane. Pamiętając również o zgrupowaniu dostępności oferty niemal wyłącznie w głównych ośrodkach miejskich,

należy zaznaczyć, że nadal istnieją wielkie obszary kraju, gdzie dostęp do bogatej oferty kulturalnej jest utrudniony lub niemożliwy.

Niezależnie od niedomagań polski trzeci sektor wydaje się bardzo ważny z punktu widzenia tworzenia społeczeństwa obywatelskiego. Jeden z przebadanych ekspertów stwierdził: *Może się posłużyć takim wyświechtanym schematem, który się pojawia w wielu publikacjach, no ale to trzeba podkreślić, że to są organizacje, które kształtują demokrację. One kształtują postawy obywatelskie, nasze postawy ludzkie, opiekuńcze. Uczą odpowiednich postaw, wpajają wartości. Te aksjologiczne kwestie trzeba tutaj podkreślić.* (WD14) Organizacje związane z kulturą i dziedzictwem kulturowym zajmują tu szczególne miejsce.

Współpraca organizacji pozarządowych i uczelni wyższych

Z praktycznego punktu widzenia współpraca na linii organizacje trzeciego sektora – uczelnie wyższe jest w Polsce rzadko skuteczniana. Ponadto jest zjawiskiem niezbyt dobrze poznany. Oprócz pewnych wycinkowych sugestii czy niekiedy bardziej rozbudowanych elementów diagnozy sytuacji przedstawianych przez informatorów badania wykazały, że w dużej mierze jest to obszar słabo dookreślony, który ze względu na wagę domaga się jednak dowartościowania na wielu płaszczyznach czy wypracowania praktycznych rekomendacji: *Znaczy, tutaj nie ma czegoś takiego jak, powiedzmy, takie ramy współpracy [...] czy nawet takie dobre praktyki współpracy uczelni z organizacjami pozarządowymi, więc raczej się to opiera na takich bezpośrednich kontaktach i na wypracowywaniu reguł tej współpracy. [...] Więc ja z tej współpracy jestem bardzo zadowolony i ciągle próbujemy odszukiwać nowych badaczy, z którymi moglibyśmy współpracować. Tutaj jakby nie ma też, nie ma barier, ale nie ma też zachęt do tego, żeby taką współpracę rozpocząć. No my oczywiście jako organizacja pozarządowa, fundacja naukowa, no, można powiedzieć, że wręcz jesteśmy zmuszeni do tego, żeby współpracować z uniwersytetami, natomiast organizacje pozarządowe trochę o innym profilu mogą nawet nie mieć takiego odruchu, żeby odwołać się do uczelni wyższych.* (WD6) Cytat pokazuje punkty węzłowe, którymi warto się zainteresować: wspomniane już słabo zarysowane ramy

takich partnerstw, brak ogólnie przyjętych dobrych praktyk, predyspozycje organizacji, wskazanie na potencjalne obustronne korzyści płynące ze współpracy. Te ostatnie są bardzo cenne, gdyż mogą być jednocześnie praktyczne i teoretyczne. Korzyści praktyczne są szczególnie ważne dla organizacji trzeciego sektora, a teoretyczne – dla uczelni i pracujących w nich naukowców. Muszą one być jednak dostrzeżone i uznane przez obie strony, co w toku badań zidentyfikowano jako pracę konieczną jeszcze do wykonania na polu świadomości możliwości i promocji współpracy. Czasem również sama możliwość współpracy musi zostać zidentyfikowana, gdyż w niektórych przypadkach uczelnia nie jest oczywistym partnerem dla organizacji.

Przeprowadzone badania wykazały, że częściej o współpracę międzysektorową na tym polu zabiegają przedstawiciele organizacji pozarządowych. Organizacje poszukują ekspertów zewnętrznych do projektów, w tym tych z uznanym dorobkiem naukowym. Uczelnie wyższe są więc naturalnymi miejscami poszukiwań. Naukowcy bywają zapraszani jako eksperci do konkretnych zadań przy projektach, a czasem wręcz są jednocześnie pracownikami uczelni wyższych i organizacji pozarządowych. Bywa, że organizacje pozarządowe, aplikując o granty, uznają, że zaangażowanie eksperta zewnętrznego może być atutem od samego początku pisania projektu (wkład merytoryczny) i w procesie oceny propozycji w konkursie (dodatkowo punktowane lub obowiązkowe). Taka współpraca może przybrać charakter formalny, kiedy dochodzi do podpisania stosownych dokumentów, lub personalny, kiedy mamy do czynienia z zaangażowaniem uczelnianego naukowca czy dydaktyka bez formalizowania współpracy. Według przebadanych informatorów w przypadku odwrotnym, kiedy to uczelnia wychodzi z propozycją współpracy, niemal zawsze przyjmuje ona charakter formalny: Czyli jakby teraz, jak sama siebie słyszę, to trochę widzę, że jak potrzeba papierów, formalności, jakiejś przykrywki w dokumentach, to uniwersytet do nas, a jak trzeba realnej wiedzy, to my do uniwersytetu. (WD21)

Widać wyraźnie, że z punktu widzenia wkładu merytorycznego zasoby ludzkie i wiedza ekspercka zdeponowane w uczelniach wyższych są ważnym atutem po stronie uczelni. Natomiast częstość i jakość współpracy pozostawia bardzo wiele do

życzenia. Po reformie minister Barbary Kudryckiej, kiedy powstał ustawy obowiązek współpracy uczelni z otoczeniem, wzrosła liczba umów formalizujących współpracę, przy czym czasem były to nowe przypadki współpracy, a niekiedy tylko przypieczętowanie współpracy dotychczasowej. Niektórzy badani informatorzy stwierdzili, że zdarzało się też, że formalizowano współpracę na linii organizacja pozarządowa – uczelnia wyższa, ale w rzeczywistości były to umowy fikcyjne. Nie zawsze jednak wpływ tamtych zapisów ustawowych był odczuwalny, co mogło wyphywać z charakteru wspólnie podejmowanych działań: *Nie, ja tu jakieś drastycznej zmiany nie widziałem. Może z racji tego, że my przed zmianą tego prawa współpracowaliśmy z uniwersytetami, więc tutaj jakby nie doszło do tego, że nagle uniwersytety poczuły potrzebę, żebyśmy z nimi współpracowali, bo weszło nowe prawo, tylko raczej to była kontynuacja dotychczasowych praktyk. My współpracujemy z wieloma uczelniami i to nie tylko warszawskimi, ale także w innych ośrodkach akademickich, więc ja też nie widzę, nie zauważyłem takiej potrzeby nagle, że póki jest zapis ustawowy, to uczelnie starają się, żeby pozyskać nas jako współpracowników. To raczej jest powiązane właśnie z naturalną współpracą i z polami badawczymi, którymi się zajmujemy.* (WD6)

Dość dobrze funkcjonującym obszarem współpracy są z pewnością praktyki studenckie: *Myślę, że bardzo dobre, pod względem najpierw pracownika uniwersytetu, jak najbardziej że tak. Ci wykładowcy, którzy mają coś do czynienia z praktyką, potrafią coś pokazać, ale jednak pójść, zobaczyć to na miejscu, na żywym organizmie to jest coś innego, a nie tylko jakaś czysta wiedza akademicka z sali dydaktycznej. Poza tym to jest też dobre dla studentów, mogą zobaczyć, co można zrobić, do czego się bardziej nadają lub nie. Wybierając jakiś kierunek studiów, niekoniecznie sobie zdają sprawę z tego, co się dzieje, więc cały czas jakieś wizyty studyjne organizowane czy w ramach przedmiotu czy konkretnych jakichś tam praktyk tzw. nieciągłych czy konkretnych przedmiotów, ludzie odwiedzają instytucję, [to] jest najbardziej pozytywne. Uczą się i studenci, i wykładowcy tak naprawdę. Bo dowiadują się różnych rzeczy, których wcześniej nie wiedzieli, nawet jeśli się tym interesują, bo po prostu dzieje się tak.* (WD4) Te wspólne działania są zwykle bardzo pozytywnym przykładem współpracy międzysektorowej i przez część badanych

informatorów uznane zostały za dobry wstęp do dalszej, bardziej zaawansowanej współpracy.

Przeprowadzone badania wykazały jednak, że organizacje trzeciego sektora nie radzą sobie z podejmowaniem i rozwijaniem współpracy z innymi podmiotami. Ponadto uczelnie również trudno uznać za przygotowane do współpracy międzysektorowej. Uprzedzając omówienie szczegółów związanych ze współpracą organizacji pozarządowych i uczelni wyższych w Polsce, należy stwierdzić, że już sama współpraca wewnątrzsektorowa w obrębie sektora NGO jest w Polsce słaba, co przejawia się między innymi tym, że poziom federalizacji organizacji jest bardzo niski. Dzieje się tak dlatego, że „organizacje nie [...] umieją, nie chcą ze sobą współpracować” (WD23). Czynniki wpływające na ten stan rzeczy mogą mieć różnorodną naturę – to na przykład wewnątrzsektorowa konkurencja, mało szans do podjęcia współpracy w postaci konkursów, niski potencjał merytoryczny samych organizacji, bariery organizacyjne, ale również czynniki ułożone na zewnątrz sektora, jak niesprzyjające środowisko prawne. Część z tych czynników może mieć również niekorzystny wpływ w przypadku współpracy międzysektorowej obejmującej organizacje pozarządowe i uczelnie wyższe. Analiza zebranego materiału wskazała na szereg czynników warunkujących niską efektywność współpracy. Kwestią szczególnie trudną jest postawa braku otwartości, który to czynnik zidentyfikowano po stronie uczelni. W tym przypadku duża część informatorów wskazywała na pewne cechy głęboko zakorzenione w naturze uczelni wyższych: *Może o braku chęci współpracy ze strony uczelni decyduje przekonanie o wyższości wiedzy teoretycznej nad działaniami. Może to jest kwestia zmiany postaw, a nie tylko regulacji prawnych.* (WD7) Takie spostrzeżenia nie są odosobnione. Podkreśla się też, że podejmując współpracę, uczelnie powinny w szczególności zwrócić uwagę na *partnerskie traktowanie siebie, unikanie takiego paternalistycznego podejścia. Bo często jest taka tendencja, że uczelnia, no z racji swojej rangi, w ogóle znaczenia... wydaje się, że jeżeli partner jest instytucjonalny, to on jest tutaj najważniejszy i on też często chce przejąć dominację w tym projekcie, narzucać różne rozwiązania.* (WD25)

Równouprawnienie w partnerstwie wydaje się więc bardzo pożądane, na co wskazuje relacja jednego z informatorów dotycząca przykładu udanej międzynarodowej współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych: *każdy z nas się traktował na równi, bez względu na to, kogo reprezentowaliśmy. To znaczy czy prestiżową uczelnię czy powiedzmy jakiś mały NGOs, który gdzieś tam działa i... oczywiście każdy z nas korzystał z tej wiedzy i doświadczenia na równi.* (WD25) Jak równocześnie podkreślił informator, nie oznacza to, że wyklucza się podejmowanie przez uczelnię zadań typowych dla silnej instytucji wiodącej, lidera, który profesjonalnie i – w razie konieczności – autorytatywnie wesprze na przykład organizacyjne zaplecze projektu. To okoliczności okołoprojektowe powinny dyktować podział ról i obowiązków. W trakcie badań pojawiły się ponadto sugestie, że w niektórych krajach Europy Zachodniej typowa współpraca organizacji pozarządowych z uczelniami może przebiegać w sposób mniej sformalizowany niż analogiczna współpraca w Polsce. W niektórych projektach, szczególnie tych mniej złożonych, bardzo ułatwia to osiągnięcie satysfakcjonujących efektów kooperacji.

Wśród innych aspektów funkcjonowania uczelni, które utrudniają współpracę, zauważalny jest duży problem związany z opóźnieniami w przepływie informacji na poszczególnych szczeblach organizacyjnych. Wysoki stopień hierarchizacji uczelni sprawia, że proces decyzyjny nie zawsze może być transparentny dla partnera zewnętrznego. Powoduje to duże opóźnienia w ewentualnej współpracy z partnerem zewnętrznym i samo w sobie jest traktowane przez obserwatorów zewnętrznych jako przejaw nieefektywności i niewydolności uczelni. Ograniczenia w dostępie do kontaktu z osobami decyzyjnymi są istotną barierą rozwoju współpracy i przeciwdziałają zmianie mentalnej samych decydentów: *Myszę, że problem może tkwić w braku dostępu do osób decyzyjnych na uczelniach. Różnie to bywa, bo jeśli te osoby zaangażują się, czasami nawet przez przypadek, we współpracę z NGOsami, to mogą stać się bardziej otwarte. Zawsze jednak kluczem do sukcesu jest bezpośredni kontakt z osobą z uczelni.* (WD7)

Samo nawiązanie i utrzymanie partnerstwa formalnego jest potencjalnie obciążające. Jednym z powodów może być konkurencja – ten wątek pojawił się w wywiadach

kilkukrotnie, choć może być tak, że jest ono traktowane jak kolejny obowiązek, który generuje dla uczelni koszty różnego typu: *Można wejść również w taki wątek konkurencji o środki, w którym współpraca nie jest potrzebna, nie jest wymagana, a jeżeli jest wymagana, a wymaga czasu, jak mówiłam wcześniej, to po prostu z reguły wszyscy mówią tak, że to mi się nie opłaca, bo wymaga zbyt wiele czasu albo wymaga potem stworzenia takiego partnerstwa, które wymaga znowu [...] bardzo, bardzo czasochłonne i pracochłonne, energochłonne, żeby je utrzymać.* (WD23) Problemem jest więc krótkoterminowość różnych inicjatyw, brak fundamentalnej wizji długoterminowej współpracy, jak i niska zdolność dostrzegania oraz wykorzystania zalet płynących z kooperacji: *No bo nie mamy długofalowej strategii, prawda, nie widzimy, nie mamy, nawet jeżeli potrzeba to wpisać w jakąś strategię, to nie mamy celu, który się nazywa „rozwój współpracy”, nie mamy celu, który się nazywa w ogóle „partnerstwa”, ale nawet jeżeli tak by było napisane, to i tak nie rozwiąże sytuacji, ponieważ jakby problemem jest... problemem jest uwierzenie w ogóle w tę ideę, tak. Czyli wracamy do systemu wartości. Czyli jeżeli dla mnie, dla instytucji wartością nie jest współpraca i nie widzę w długofalowym wątku, że efekty z takiej współpracy nie skończą się wraz z dotacją, tak, tylko mogą rozwinąć się dalej, że trwałość tego projektu zostanie utrzymana, bo ze sprawdzonym partnerem, wejdem wtedy szybciej, płynnie w inny projekt, no to cóż, no to nie będę takiej współpracy podejmować.* (WD23)

Znów widać tu pewne uwarunkowania związane z czynnikami bardzo ogólnej natury: postawy, percepcje, dalekosiężne planowanie, wizja rozwoju uwzględniająca otoczenie uczelni. Prawdopodobnie to czynniki z tego obszaru hamują w dużej mierze podejmowanie współpracy po stronie uczelni, przy czym można powiedzieć, że dzieje się to już w załączku, na etapie koncepcyjnym. Zagrożeniem może być również zbyt przedmiotowe potraktowanie współpracy przez uczelnię czy naukowców: *Uczelnia chce na grantach jak najwięcej zarobić – czyli spić śmietankę z tych kosztów pośrednich, a pracownicy naukowcy są zainteresowani tym, żeby z grantu uzyskać jak najwięcej punktów za publikacje naukowe, bo z tego są rozliczani. Natomiast w organizacjach pozarządowych istotniejszy jest wpływ na rzeczywistość.* (WD1)

Priorytetem uczelni może być czasem zysk finansowy płynący z udziału w projekcie, natomiast poszczególni naukowcy mogą być mocno zorientowani na rezultaty czysto naukowe, które przekładają się na osobisty dorobek punktowy, konieczny do naukowego awansu. Jeden i drugi czynnik sprawia, że partnerstwo staje się jedynie instrumentem osiągnięcia celów uczelni i naukowców, a tak często ważne aspekty praktyczne płynące z projektów realizowanych przez organizacje pozarządowe prezentują marginalną wartość dla akademickiej strony partnerstwa. Wzajemne czerpanie korzyści ze współpracy powinno być więc zrównoważone: *Na pewno takie, że my uzyskujemy troszeczkę lepszy poziom merytoryczny, bo mamy konsultanta, eksperta, osobę badającą dany temat, która wie, o czym mówi, w kontekście tego, czym my się zajmujemy. To jest korzyść po naszej stronie. Natomiast to też działa w drugą stronę. To, co wykładowca robi dla nas, jest też częścią ich dorobku naukowego, który też oni w jakiś sposób prezentują. To są rzeczy, które się liczą do habilitacji itd.* (WD17)

Inną kwestią świadczącą o niskim poziomie otwarcia uczelni na otoczenie społeczne i gospodarcze jest funkcjonowanie relacji z interesariuszami zewnętrznymi. Jest to zagadnienie pozostające z związku z partnerstwem na linii uczelnia wyższa – organizacja pozarządowa, choć zwykle nie dotyczy go bezpośrednio, gdyż nie musi hamować dobrej współpracy na przykład o charakterze personalnym (pracownik naukowy czy dydaktyczny współpracujący z organizacją pozarządową). Otóż często obserwuje się tu spłytenie relacji uczelni z otoczeniem. Niemniej współpraca taka oceniona została jako bardzo ważna, ale jej realne wykonanie jest zdecydowanie poniżej pożądanego poziomu: *Osobiście uważam, że to ma duży sens. Udział takich interesariuszy, rozmowa z nimi, współtworzenie. Pytanie tylko, jak to jest robione i jakie jest do tego podejście. Bo jeśli traktujemy to jako formalność, a my na uniwersytecie i tak wiemy lepiej, jak nasze programy mają wyglądać, to to jest tylko papierologia i na potrzeby akredytacji zabieg, który się sprawozdaje. Tak to wygląda, bo wiem, że największym problemem podczas akredytacji jest udokumentowanie współpracy z interesariuszami, w tym z interesariuszami z sektora społecznego.* (WD14)

Sytuację w dużej mierze ma zmienić nowa ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, choć w obecnej chwili jest jeszcze za wcześnie, aby to zweryfikować, gdyż zgodna z nowymi zapisami pierwsza rada uczelni angażująca otoczenie zewnętrzne powołana została na Uniwersytecie Łódzkim w grudniu 2018 roku⁴, czyli po zakończeniu badań empirycznych w tej części projektu. Można natomiast odnaleźć pozytywne przykłady z niższych poziomów organizacyjnych: *W naszym instytucie pomimo tego, że on istnieje od 2013 roku, dopiero w tym roku została uruchomiona rada interesariuszy. Zaczęto pytać ich, jak się współpracuje z nami, jakich mamy absolwentów, jakich mamy studentów, i wstuchiwać się w ten głos. Więc jak najbardziej pewnie przyczyni się to do jakiejś korekty, zmiany procesu kształcenia.* (WD4)

Udział uczelni wnosi do projektu wiele cennych wartości i kompetencji. Informatorzy wspominali tu najczęściej o eksperckości, niezależności w myśleniu, obiektywizmie czy neutralności. Uniwersytet jest nadal bowiem dogodną przestrzenią debaty, gdzie poszczególne zainteresowane strony mają szansę na swobodną ekspresję swoich stanowisk. Organizacje pozarządowe i uczelnie nie są często do takiej współpracy przygotowane. W związku z tym podczas badań terenowych podjęto również próbę poszukiwań środków, które zaradziłyby tej niekorzystnej sytuacji.

Perspektywy zmian we współpracy międzysektorowej

Zgodnie z opiniami przebadanych informatorów głównym czynnikiem uniemożliwiającym współpracę międzysektorową na linii organizacje pozarządowe – uczelnie wyższe jest brak postawy otwartości uczelni wyższych w stosunku do organizacji trzeciego sektora. Dobra współpraca powinna uwzględniać specyficznie rozumiany „czynnik ludzki”: *To znaczy, wydaje mi się, jeszcze raz powiem, przede wszystkim ludzie, tutaj czynnik ludzki jest ważny. Po pierwsze takie przekonanie i wiara w to na uczelni, że współpraca jest konieczna i ona przynosi korzyści. Jeżeli uczelnia doceni tego typu działalność czy też współpracę, to zrobi wszystko,*

⁴ Uniwersytet Łódzki powołał pierwszą radę uczelni. Kto znalazł się w jej składzie?, <http://lodz.wyborcza.pl/lodz/7,35136,24288850,uniwersytet-lodzki-powolal-pierwsza-rade-uczelni-kto-znalazl.html>.

szczególnie władze, by ta współpraca nie miała tylko takiego charakteru, nazwijmy to, pozorowanego, tylko miała rzeczywiste przełożenie i z drugiej strony pozyskanie środków finansowych. (WD25)

Prócz diagnozy problemu w wypowiedziach informatorów pojawił się szereg sugestii na temat możliwości poprawy tej sytuacji. Informatorzy wskazali na pewne już istniejące formy współpracy czy konkretne działania – niektóre z nich, głównie zachodnie, rozpoznawalne są w skali europejskiej lub światowej. Wśród przykładów pojawiły się między innymi Ogólnopolskie Forum Inicjatyw Pozarządowych w Warszawie, studia podyplomowe prowadzone przez Politechnikę Krakowską przy udziale Fundacji Sendzimira, Fundacja GAP powiązana z Uniwersytetem Ekonomicznym w Krakowie, Google Art Project, Europeana czy projekt związany z przeciwdziałaniem dyskryminacji, którego efektem jest narzędzie edukacyjne pod nazwą „Stories that Move”. Należy pamiętać, że część tych przedsięwzięć nie dotyczy obszaru kultury i dziedzictwa kulturowego oraz budowania społeczeństwa obywatelskiego w powiązaniu z kulturą i dziedzictwem. Mimo wszystko liczba przykładów nie była imponująca, co świadczy o tym, że faktycznie taka współpraca nie jest powszechna lub też nie jest rozpoznawalna, gdyż informatorzy nie są zaznajomieni z wieloma przykładami dobrych praktyk. Warto przywołać tylko jeden opis rozwiązania funkcjonującego przynajmniej na kilku uczelniach w Polsce, przy czym są to zwykle wybrane wydziały czy instytuty, gdzie rozwijana jest współpraca w zakresie projektów wdrożeniowych realizowanych podczas seminarium licencjackiego czy magisterskiego. Otóż prace te zogniskowane są na wypracowaniu rozwiązania problemu w obrębie wybranej organizacji trzeciego sektora. Zadaniem studenta jest zaproponowanie pomysłu pozostającego w zgodzie z wiedzą teoretyczną w danej dyscyplinie lub też przeprowadzenie badań empirycznych, które przybliżają do pożądanego rozwiązania problemu. Ta zwykle dość wąska współpraca może stać się *szkołą konsultacji, współpracy, dialogu, która może rozpocząć komunikację tych dwóch sektorów. I dlaczego to jest ważne, bo w takich projektach, dokładnie w takich projektach widać, jak to jest funkcjonalne. Organizacja po prostu może wyartykułować swój interes, polegający na tym: mamy problem w organizacji pozarządowej, uczelnio rozwiąż mi ten problem: systemowy, organizacyjny, związany*

z kulturą pracy, współpracy i tak dalej. A uczelnia mówi: dobrze, proszę wykorzystać oto tego studenta, jego wiedzę, potencjał, doświadczenie, on przygotuje wam rozwiązanie. Więc jest to moim zdaniem świetne rozwiązanie. (WD23) Tego typu projekty mają więc wiele zalet dla obu stron podejmujących się współpracy i mogą być wstępem do dalszej kooperacji na linii uczelnia – organizacja pozarządowa czy student/absolwent – organizacja pozarządowa.

Zagadnienie uświadomienia możliwości współpracy międzysektorowej wydaje się wstępem do efektywnej kooperacji. Z racji dużego niewykorzystanego potencjału promowanie współpracy międzysektorowej, w tym współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych, może być realizowane wieloma kanałami, takimi jak cykl artykułów w prasie branżowej czy konferencje, ale powinno również przyjąć w miarę możliwości formę działań niemal masowych: *pokazać, co wychodzi z takiej współpracy, jakieś efekty działań. Jakaś kampania, jakakolwiek, medialna, bilbordowa, że współpracowaliśmy, wyszło nam to i to, wyszło nam coś innego.* (WD4) Takie podejście ułatwiłoby przeniknięcie myślenia o szansach kooperacji między różnymi podmiotami komercyjnymi, niekomercyjnymi, publicznymi, prywatnymi, społecznymi do szerszego społeczeństwa. Wysiłek powinien być włożony we wskazanie zalet i korzyści takiej współpracy: *Myślę, że jest to na pewno w ogóle pole do rozszerzenia badań, bo takie partnerstwa mogą służyć chociażby temu, żeby przeprowadzić projekt badawczy w jakimś realnym świecie, na zewnątrz, a nie tylko w laboratorium, więc myślę, że sama możliwość poszerzenia pola badań, zmiany na przykład kontekstu czy zmiany tematu, to jest na pewno jedna rzecz. To jest to. Co jeszcze mogą organizacje pozarządowe dać uczelniom? Jeżeli chodzi o działalność badawczą, to chyba przede wszystkim właśnie możliwość po prostu badań z jakąś konkretną grupą docelową czy na konkretnym temacie, to organizacje pozarządowe działające w terenie mają dobre rozpoznanie, mogą zasugerować pewne zmiany, które służą temu, żeby te wyniki były lepsze, bardziej po prostu realne, oparte na żywym przykładzie.* (WD16) Widać wyraźnie, że z tego punktu widzenia organizacje pozarządowe mogłyby stać się dla uczelni wyższych partnerem, który podjąłby działania o charakterze społecznych laboratoriów.

Pojawił się również pomysł, którego realizacja miałaby na celu zbliżenie do siebie organizacji poprzez centralną bazę ogłoszeń sprzężoną z BIP-em uczelni wyższych, gdzie można byłoby sprawdzać oferty interesujące z punktu widzenia organizacji. Nieco podobne pod względem organizacyjnym rozwiązanie przedstawił jeden z informatorów: *Myślę, że rodzaj targów, ale to mogłyby być równie dobrze targi w postaci strony internetowej, gdzie różne instytucje mają swoje witryny i takie wizytówki, na których się prezentują, mówią o tym, czym się zajmują, o tym, jakie mają potrzeby, być może taka... bo wtedy to byłoby dostępnym tak naprawdę z każdego miejsca w Polsce czy na świecie. Czyli taka, no taka platforma, tym razem internetowa, gdzie można się trochę bliżej poznać, bo przechodzenie przez ileś stron [...] nie wszystkie instytucje, myślę, są otwarte na to, nie wszystkie instytucje chcą, więc to byłby być może rodzaj takiego miejsca spotkania dla tych instytucji, które są otwarte na różne możliwości współpracy z innym sektorem (WD22)*. Proponowane narzędzia mogłyby ułatwić poszukiwanie partnera do współpracy poprzez szybkie porównanie dostępnych możliwości w tym zakresie.

Pojawiły się również uwagi związane z niedomaganiem finansowania wspólnych przedsięwzięć. Finansowanie projektów, które mają wspierać współpracę organizacji trzeciego sektora i uczelni, może korzystnie wpłynąć na intensywność tej współpracy. Szczególną uwagę należałoby poświęcić promowaniu partnerstw z założeniami ustanawianymi dla rozwoju mniejszych partnerów. Ponadto, jak wskazało kilku informatorów, czasem wystarczyłoby zmienić tylko pewne uwarunkowania w wybranych konkursach, np. wprowadzić konkursy, gdzie projekty realizowane są przez dwa lata, aby satysfakcjonująca współpraca stała się łatwiejsza do osiągnięcia dla wszystkich partnerów. Jest to też powiązane z tym, że dobrą praktyką powinny stać się projekty, w których potencjalny partner ma zwyczajnie więcej czasu na przygotowanie się. Rozwiązaniem niektórych bolączek finansowych może być również finansowanie krzyżowe, jednak należy pamiętać, że nie zawsze jest ono możliwe ze względu na przykład na formalne zobowiązania w finansowaniu projektów, które mogą ograniczać lub zabraniać tego typu praktyk.

Formalizowanie relacji NGO – uczelnie to według części informatorów bardzo dobry pomysł w sytuacji realizowania dużych i złożonych projektów. Dzięki temu wszystko jest uregulowane, łącznie z oczekiwaniami, zakresem obowiązków i odpowiedzialnością. Pracownicy administracji powinni skupiać się na ułatwianiu kwestii formalnych, w tym wychodzić naprzeciw partnerowi zewnętrznemu uczelni. Ustanowienie choćby niewielkich komórek organizacyjnych dedykowanych współpracy NGO i uczelni na uczelniach mogłoby bardzo ułatwić działania, i to już na samym początku możliwej współpracy, na przykład przy poszukiwaniu partnera czy komunikowaniu oczekiwań.

W toku badań nie udało się uzyskać zbyt wielu cennych informacji na temat propozycji możliwych rozwiązań prawnych, które poprawiłyby współpracę międzysektorową uczelni i organizacji trzeciego sektora. Pojawiły się natomiast głosy sugerujące, że jakakolwiek sterowalność i centralizacja na poziomie krajowym nie sprzyja finansowaniu projektów faktycznie zogniskowanych na problemach typowych dla poziomu województwa, powiatu czy gminy przez organizacje, które najlepiej są zorientowane w lokalnym kontekście. W związku z tym negatywnie, choć nie jednogłośnie, oceniono podjęte niedawno próby centralizacji finansowania działań organizacji trzeciego sektora. Według części informatorów Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego będzie formą nacisku na organizacje trzeciego sektora. Kilku informatorów stwierdziło jednak, że warto wstrzymać się z oceną, gdyż obecnie jest za wcześnie na wnioski. Pojawiła się również opinia, że zmiana ta jest raczej strukturalna niż systemowa, gdyż Narodowy Instytut Wolności po prostu przejął kompetencje Departamentu Pożytku Publicznego, który był w Ministerstwie Pracy, to znaczy w Ministerstwie Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, oraz przejmuje również wszelkie obowiązki dotyczące sprawozdawczości.

Wszystkie zgromadzone pomysły zmian organizacyjnych czy merytorycznych wydają się stosunkowo łatwe do wprowadzenia i w zasadzie nie powinny pochłoniąć znacznych zasobów. Kwestią zdecydowanie trudniejszą pozostaje jednak zmiana postaw partnerów potencjalnej współpracy międzysektorowej.

SZKOLNICTWO WYŻSZE JAKO PARTNER TRZECIEGO SEKTORA

Relacje kształtujące się między uczelniami wyższymi i organizacjami pozarządowymi można analizować pod różnymi względami i z różnych perspektyw. Ten rozdział koncentruje się na roli, jaką w tych relacjach pełnią uczelnie wyższe. Podstawowym źródłem danych wykorzystanym do przybliżenia tego zagadnienia są omówione w rozdziale metodologicznym wywiady eksperckie przeprowadzone z pracownikami szkół wyższych współpracujących z organizacjami pozarządowymi oraz przedstawicielami trzeciego sektora. W trakcie rozmów informatorzy proszeni byli między innymi o wskazanie silnych i słabych stron szkolnictwa wyższego w Polsce w XXI wieku, ocenę współpracy uczelni z organizacjami pozarządowymi, określenie korzyści płynących z takiej współpracy oraz wpływu reformy szkolnictwa wyższego przeprowadzanej po 2007 roku z inicjatywy minister Barbary Kudryckiej. Przywołane zagadnienia wyznaczają strukturę tego rozdziału.

Kluczowe problemy szkolnictwa wyższego w Polsce w XXI wieku

W wypowiedziach informatorów, które dotyczą ogólnej oceny szkolnictwa wyższego w Polsce w XXI wieku, pojawia się kilka wątków o różnej częstotliwości występowania. Inspirując się metodą analizy SWOT, można z jednej strony wyróżnić mocne strony i szanse, a z drugiej słabości i zagrożenia sektora szkolnictwa wyższego. W tej części w pierwszej kolejności omówione są drugie z wymienionych cech. Wśród nich zdecydowanie najsilniej akcentowany jest wątek dyskrepancji pomiędzy ofertą dydaktyczną szkół wyższych a potrzebami otoczenia społecznego (gospodarki, rynku pracy, społeczeństwa jako całości). Na tę dyskrepancję składają się:

- niedopasowanie nauczanych treści do struktury gospodarki, skutkujące słabym (niekiedy wręcz dramatycznie słabym) przygotowaniem do podjęcia pracy zawodowej w określonej specjalności; niektórzy pracodawcy zdecydowanie preferują absolwentów studium zawodowego („Z niektórych

uczelni to już nawet nie zapraszam na rozmowy kwalifikacyjne, bo wiem, że niczego nie wniosą, że mają tylko dyplom i tyle” [WD4]);

- nastawienie na ilość, a nie na jakość w procesie kształcenia w szkołach wyższych, czemu towarzyszy brak mechanizmów selekcyjnych; słabi studenci nie są eliminowani („W przypadku małych ośrodków, małych miejscowości, gdzie istnieją szkoły wyższe, też mam wrażenie, że bardzo często [...] jest przepychanie studentów przez kolejne lata i obniżanie wymagań tylko i wyłącznie po to, żeby utrzymać subwencję oświatową” [WD16] czy bardziej drastycznie: „Co drugi debil ma wyższe wykształcenie” [WD11]);
- archaiczne metody nauczania (pasywne, nieangażujące studentów w proces pozyskiwania wiedzy), ale także archaiczne treści; szkoły wyższe to „drukarnia dyplomów” („Mam przede wszystkim na myśli archaiczny sposób przekazywania wiedzy i metody, które są nieangażujące, nudne. Po drugie mam na myśli też treść, która [...] niestety znowu jest archaiczną, nieprzystającą do tego, do zmieniających warunków się świata” [WD16]);
- pozamerytoryczny system oceniania, oddawany na przykład obrazowym określeniem uczelni jako „szkoły baletowej” („wystarczy dygnąć przed wykładowcą i ma się ocenę, faktycznie tak jest” [WD4]);
- niewystarczające rozwijanie tych aspektów osobowości i wiedzy studentów, które przesądzają o ich późniejszej pozycji na rynku pracy („[...] uniwersytet nie rozwija kompetencji kluczowych. Jest tych osiem ogłoszonych przez UE kompetencji kluczowych, czyli na przykład ekspresja w języku własnym, ekspresja w języku obcym czy znajomość tego języka, matematyczno-informatyczne kompetencje, przedsiębiorczość, ekspresja i świadomość kultury własnej i szacunek dla kultur obcych. Tego wszystkiego uniwersytet nie rozwija, pozostając w takim paradygmacie dydaktyki akademickiej, wyizolowanej, nieprzygotowanej do aktywnego funkcjonowania w społeczeństwie. To znaczy ten model: biblioteka – bibliografia – praca na

zaliczenie, to jest ten model już troszkę nieprzystający do tego, co jest młodemu człowiekowi potrzebne” [WD7]);

- słabe przygotowanie studentów do samodzielnej nauki („Brak uczenia jak się uczyć. Tutaj mamy praktyki, to jednak widzę, że sporo studentów nie wie, jak studiować. To znaczy oni dostają materiał, ale nie mają żadnych narzędzi do tego, jak studiować. To jest wszystko takie płytkie, bezrefleksyjne, bez żadnego zaangażowania. W ogóle organizacja pracy też jest zerowa, praca w grupie – zerowa” [WD12]).

Uzupełnieniem zarzutów o braku dopasowania oferty szkół wyższych do potrzeb rynku pracy były pojawiające się także opinie o braku należytej działalności badawczej jednostek naukowo-dydaktycznych. Respondenci wskazywali na zupełny brak bądź niską jakość badań: *Nie robi się badań, tylko po prostu prace teoretyczne, które się w kółko kopiuje, które nic nie wnoszą tak naprawdę.* (WD4)

Z wypowiedzi informatorów można wyciągnąć wniosek, że przy braku realizacji badań na odpowiednim poziomie trudno przekonać do współpracy interesariuszy, którzy byliby skłonni zainwestować czas, wiedząc, że na uczelni odnajdą nowatorskie, rzeczowe rozwiązania. Warto jednak dodać, że część badanych nie ograniczyła się do konkluzji na temat stanu badań, ale też wskazała przyczyny takiej sytuacji: *Polscy akademicy, polscy pracownicy naukowci ostatnie dwadzieścia lat poświęcili dydaktyce, żeby zaspokoić te społeczne zapotrzebowania na edukację wyższą, nie mając czasu na robienie swojej kariery naukowej. Dzisiaj ponosimy tego skutki. Nie dało się jednocześnie zadbać o badania, edukację na szeroką skalę i o jej jakość.* (WD1)

W zebranych materiale badawczym pojawiły się głosy, jak to widać w ostatniej przytoczonej wypowiedzi, że kluczowe znaczenie ma brak systemowego zdefiniowania funkcji badawczych i dydaktycznych w szkołach wyższych. Istota problemu polega tutaj na braku rozróżnienia pomiędzy uniwersytetami jako instytucjami badawczymi a wyższymi szkołami zawodowymi, które winny skupiać się na dydaktyce, nie zaś pozorować prowadzenie badań: *Większość uczelni mogłaby*

sprawować swoje funkcje jako dobre uczelnie zawodowe, tymczasem ma aspiracje akademickie, nie mając potencjału, by takie aspiracje osiągnąć. Problem dryfu akademickiego dotyczy większości krajów. (WD1)

Z tym wiąże się szerszy i bardziej fundamentalny problem zagubienia społecznej misji uniwersytetu, którego najważniejszym powołaniem jest – jak kilkakrotnie wskazywali respondenci – formowanie elit intelektualnych i prowadzenie badań, nie zaś uzyskanie statusu finansowej samowystarczalności. Wskazywano, że narzucenie biznesowych kategorii oceny placówkom naukowym powoduje obumieranie ich najważniejszych funkcji: *To, co się stało w ostatnich latach, to jest proces, który zredukował misyjne funkcje, społeczne funkcje uniwersytetu do poziomu bardzo minimalnego, a wzmocnił biznesowe funkcje uniwersytetu. [...] chyba osłabiło też świadomość i działania związane z misją, uniwersytety ciągle ją mają, a już coraz mniej ją realizują. (WD7)*

Podsumowując, można więc powiedzieć, że pewną wadą utrudniającą optymalizację działań szkół wyższych jest brak konsensusu co do roli i misji uczelni.

Jednocześnie wskazuje się na petryfikację struktury wewnętrznej szkół wyższych, która prowadzi do odrzucania projektów zmian przez starsze pokolenie pracowników nauki: *Drugim dylematem jest kwestia pokoleniowa i taka niechęć do przeprowadzenia zmian, która moim zdaniem będzie stopniowo zanikać. (WD1)*

Inną również często wymienianą wadą uczelni hamującą zmiany oraz współpracę z interesariuszami jest nadmierna biurokratyzacja, która ujawnia się we współpracy z wszelkimi instytucjami zewnętrznymi, ale jest szczególnie jaskrawa w zderzeniu z organizacjami pozarządowymi, które z natury rzeczy posiadają bardzo płaskie struktury i nierozbudowane procedury. Niektórzy respondenci wskazywali jako poważną wadę brak zróżnicowania kadry uniwersyteckiej pod względem wieku, który również odróżnia uczelnie od trzeciego sektora. By pozostać przy wątku struktury pracowników szkół wyższych – pojawiły się także krytyczne opinie co do nader sformalizowanej, wielostopniowej i sztywnej drogi kariery akademickiej: *formalna struktura tych wszystkich uczelni, wynikająca z tej takiej hierarchicznej, stopniowej*

drogi kariery zawodowej. To się przekłada też na pewnego rodzaju słabości tego systemu. (WD8)

Niemniej jednak w wypowiedziach dotyczących polskiego szkolnictwa wyższego wskazane zostało szerokie spektrum trudności zewnętrznych, z jakimi obecnie muszą mierzyć się pracownicy i przedstawiciele uniwersytetów, i to niemal w każdym aspekcie funkcjonowania tych placówek. Zdecydowanie najczęściej wskazywano na trudności związane z ograniczeniami finansowymi, zarówno w dziedzinie badań („[...] niedofinansowanie, brak odpowiednich nakładów na badania naukowe” [WD2]), jak i poszczególnych studiów („Złe finansowanie, czy też brak finansowania przez wiele lat studiów doktoranckich” [WD8]), a także w kwestii zarobków pracowników („Słaby system finansowania szkolnictwa wyższego. Nieadekwatne zarobki do pracy, do obowiązków. To się przekłada na negatywną selekcję” [WD8]). Uczelniom wyższym z pewnością trudno jest konkurować w zakresie wynagrodzeń z międzynarodowymi firmami, w których pracownik o niezbyt rozbudowanych kompetencjach może oczekiwać wynagrodzenia znacznie wyższego niż to, które oferują uczelnie.

W kontekście okoliczności zewnętrznych wpływających na działanie uczelni wskazano również na zmiany demograficzne. Od kilku lat uczelnie muszą się mierzyć z malejącą liczbą studentów, co powoduje walkę o kandydatów. To zaś przekłada się na obniżenie wymagań rekrutacyjnych: *Podstawowa wada jest taka, że szkolnictwo wyższe otworzyło się troszeczkę za bardzo – i widzę to po studentach, z którymi zdarza mi się prowadzić zajęcia, że ten poziom wiedzy, umiejętności nie odpowiada poziomowi wyższej uczelni. Część z tych osób mogłaby sobie te studia darować, nie mając do nich predyspozycji. (WD17)*

Opisywana inflacja wykształcenia zbiega się z niekorzystną zmianą roli studentów, którzy z obiektu bycia kształtowanym w relacji mistrz – uczeń stają się klientami instytucji, postrzeganymi przez pryzmat potencjalnych korzyści, od chesnego poczynając, a na późniejszych układach nieformalnych kończąc. Jak stwierdził jeden z informatorów: *Student już nie jest studentem, tylko klientem – i on oczekuje, że nie będzie chodził na zajęcia, i niestety, kadra funkcyjna, czyli dyrektorzy instytutów i dziekani, na to się zgadza, że student ma dostać to, co ma dostać, bo może niedługo*

będzie kierownikiem gdzieś w jakiejś instytucji, będziemy go potrzebowali. Od studenta się teraz niestety nie wymaga. (WD4)

Z przywołanej wypowiedzi można wyciągnąć wniosek, że nie każde warunki współpracy z interesariuszami zewnętrznymi są pożądane. Co więcej, mogą istnieć rozbieżności odnośnie do oczekiwań wobec funkcjonowania szkół wyższych między różnego typu interesariuszami zewnętrznymi – innego modelu mogą wymagać przedsiębiorstwa, a innego na przykład organizacje pozarządowe.

Podsumowując, wypada stwierdzić, że w ocenie respondentów głównymi wadami systemu szkolnictwa wyższego w Polsce są: utrata poczucia społecznej misji uniwersytetu, brak dostosowania absolwentów do potrzeb społeczno-gospodarczych, słabe przygotowanie absolwentów do współczesnych wymagań rynku pracy, odtwórczy charakter prowadzonych badań, nadmierna biurokratyzacja, komercjalizacja działalności szkół wyższych, starzenie się kadry i jej hierarchiczność, które sprzyjają petryfikowaniu się niepożądanych rozwiązań. Przywołane twierdzenia trudno uznać za szczególnie nowatorskie, ponieważ wszystkie pojawiały się już we wcześniejszych dyskusjach i badaniach na temat kondycji szkolnictwa wyższego. Jednak w kontekście realizowanych badań ważne jest – bez względu na to, na ile trafnie zdania takie opisują funkcjonowanie uczelni wyższych – że są one elementem wizerunku uczelni funkcjonującego wśród przedstawicieli organizacji pozarządowych i współpracujących z nimi pracowników naukowych. Z tego powodu przywołane opinie same mogą stanowić pewną barierę w inicjowaniu współpracy przez przedstawicieli organizacji pozarządowych niespodziewających się pozytywnych efektów płynących z jej podjęcia.

Silne strony szkolnictwa wyższego

Należy przy tym wyraźnie zaznaczyć, że ogólny obraz szkolnictwa wyższego w Polsce nie jest wyłącznie negatywny, jak mogłoby się wydawać po lekturze poprzedniego podrozdziału. W zebranych w trakcie badań wypowiedziach wielokrotnie podkreślano, że wielką wartością uczelni są ludzie, którzy je tworzą. Wskazywano na kompetencje, zaangażowanie i pasję pracowników naukowych i dydaktycznych. Jak określił ich

jeden z badanych: *[są to] ludzie bardzo dynamiczni i bardzo interesujący, i pokazujący, że można, ale też pokazujący, że jest potrzeba bardzo dużej pracy, i oni tę pracę dają z siebie, pracują jak szaleni, pracują z ogromną pasją – i takich zespołów w Polsce jest na pewno wiele.* (WD5)

Podobne stanowisko wyrażali również inni badani: *Silną stroną są przede wszystkim ludzie, którzy to szkolnictwo wyższe tworzą. Są to ludzie często bardzo dobrze przygotowani do pracy, więc myślę, że czerpanie z ich wiedzy i kapitału jest czymś istotnym. [...] jest mnóstwo ludzi, którzy są pasjonatami, którzy mają misję i działają dla misji [...] I denerwuje ich również wszystko to, co właśnie utyka, kuleje. Tak że mnóstwo jest osób pracujących na uczelniach i są zaangażowane w to, co robią, i żyjących i pracujących dla idei* (WD9).

Nie pozostały niezauważone możliwości, jakie otwarty się przed uczelniami w związku z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej. Tam, gdzie udało się efektywnie wykorzystać środki finansowe, można mówić o znaczącej zmianie na lepsze: *Na pewno środki unijne, które spowodowały odnowienie budynków, zakupienie sprzętów, z których można korzystać, ale nie wszyscy potrafią.* (WD4)

Unijny kontekst, w jakim od ponad dekady funkcjonuje szkolnictwo wyższe w Polsce, wpłynął także na rozwój współpracy międzynarodowej: *te możliwości, które stoją przed uczelniami, a związane są z możliwością udziału w projektach unijnych, grantach, wszystkich możliwych międzynarodowych współpracach, które podnoszą szanse akademikom, ale też jakość polskiej edukacji.* (WD7) Jak podkreślano: *Na pewno siłą szkolnictwa jest to, że te uczelnie otworzyły się na współpracę z uczelniami zachodnimi, że mamy dostęp do grantów międzynarodowych w ramach środków europejskich, w ramach programu HORYZONT, że powstało Narodowe Centrum Nauki – to jest na pewno też bardzo ważny pozytywny aspekt funkcjonowania szkolnictwa. Tak że na pewno w ostatnich 10–15 latach wiele rzeczy udało się poprawić. Ważną rolę odegrała akcesja do Unii Europejskiej i takie szersze otwarcie uczelni na świat.* (WD8)

Można więc powiedzieć, że obok kapitału ludzkiego rosnąca pula możliwości współpracy i internacjonalizacji jest największą siłą polskiego szkolnictwa wyższego. Wydaje się, że niektórzy eksperci doceniają rolę uczelni jako pasa transmisyjnego idei i praktyk funkcjonujących w innych krajach, i to decyduje o unikalnej pozycji szkolnictwa.

Z punktu widzenia celu niniejszego projektu badawczego warto odnotować, że obok współpracy międzynarodowej dostrzeżono również inny czynnik: otwarcie się szkół wyższych na otoczenie w wymiarze krajowym i zagranicznym – czyli na tzw. interesariuszy zewnętrznych: *Możliwości współpracy ze środowiskiem, choćby z organizacjami pozarządowymi, z pracodawcami, którzy mogą być cenni dla studentów, którzy bardzo to lubią, wyjścia w teren i poznawanie tego wszystkiego tam naprawdę na żywym organizmie. Na pewno wyjazdy zagraniczne – Erasmus, Erasmus Plus, to jest coś fajnego.* (WD4)

Ta rosnąca w ostatnim czasie otwartość na współpracę z – krajowymi i zagranicznymi – interesariuszami zewnętrznymi może być interpretowana jako przejaw dobrego kierunku przemian na uczelniach. Nawet jeżeli wielu informatorów dostrzega różne istotne problemy w funkcjonowaniu uczelni, to równocześnie są oni przekonani o znacznym potencjale szkolnictwa wyższego.

Paradoksalnie niektóre z wymienionych wyżej wad polskiego systemu szkolnictwa wyższego postrzegane są także jako szanse na poprawę tego systemu w przyszłości. I tak na przykład obniżenie wymagań selekcyjnych stosowanych przy przyjmowaniu na studia pozwoliło, mimo wszystko, zaspokoić zwiększony popyt ze strony polskiego społeczeństwa na edukację. *W roku 2005 w Polsce studiowało 1 950 000 osób – wobec kilkuset tysięcy w roku 90. Ta liczba wzrosła z 7% do 42%. To jest wzrost sześciokrotny.* (WD1)

Trzeba tu przyznać, że ten sam respondent konstatuje, iż kosztem tego sukcesu było obniżenie jakości kształcenia oraz brak wysokich miejsc w międzynarodowych rankingach uniwersytetów, jednak niespotykany boom edukacyjny traktowany jest jako pewna wartość.

Co ciekawe, niektórzy respondenci za atut polskiego systemu szkolnictwa wyższego uznają jego dominująco państwowy lub społeczny charakter: *Silną stroną jest to, że ono jest, że nie zostało sprywatyzowane. Po trzydziestu latach transformacji widzimy, że jedynie szkoły publiczne, państwowe mają jakiegokolwiek znaczenie w Polsce. Szkolnictwo prywatne kompletnie się nie sprawdziło... raczej skompromitowało. Mamy potencjał w postaci tego, że wciąż jest grono osób, które chce pracować w tej sferze.* (WD8)

Taka ocena nie tylko pozwala od innej strony spojrzeć na opisane wyżej wyzwania komercjalizacji szkolnictwa wyższego, ale także pokazuje bardzo jasno, że system szkolnictwa wyższego w Polsce nie jest monolitem i istnieją ogromne różnice między sposobem funkcjonowania szkół prywatnych i publicznych.

A zatem silne strony szkolnictwa w Polsce to upowszechnienie wyższego wykształcenia, wykorzystanie unijnych subwencji, rozbudowana sieć współpracy międzynarodowej oraz nawiązanie kontaktu z otoczeniem zewnętrznym, wreszcie – *last but not least* – ludzie pracujący w uczelniach, osobiście i autentycznie zaangażowani w ich wieloraką misję. Należy jednak dla porządku dodać, że zalety uczelni były omawiane znacznie krócej przez informatorów, którzy skoncentrowali się na ich słabościach i problemach.

Wpływ reformy szkolnictwa wyższego na współpracę z organizacjami pozarządowymi

W latach 2007–2011 z inicjatywy minister Barbary Kudryckiej zostały przeprowadzone reformy systemu szkolnictwa wyższego i nauki. Jednym z założeń tych reform, które miało znaczący wpływ na uczelnie wyższe, było położenie nacisku na rolę interesariuszy zewnętrznych uczelni. Ocena tego nie jest jednoznaczna wśród respondentów. Większość zmianę odbiera pozytywnie, ale nie brakuje też głosów sceptycznie oceniających skutki reformy, a zdarzają się nawet wypowiedzi świadczące o niezauważeniu tego aktu prawnego.

Zwolennicy reformy Barbary Kudryckiej wskazują przede wszystkim na fakt zintensyfikowania kontaktów między szkołami wyższymi a organizacjami trzeciego

sektora. Większość podkreśla przy tym, że reforma nie „wymyśliła” tej współpracy, tylko ją wyraźnie zintensyfikowała: *Natomiast u nas to współpraca miała miejsce od samego początku. Zawsze mieliśmy tę współpracę i zawsze mieliśmy studentów, którzy się zgłaszali to w ramach praktyk organizowanych przez uczelnie, takich sformalizowanych, żeby poszerzyć swoją wiedzę w praktyce. Natomiast rzeczywiście w ostatnich latach tych umów, które podpisaliśmy z różnymi jednostkami uniwersyteckimi, jest po prostu więcej, co też przekłada się na większą liczbę kandydatów, którzy zgłaszają się do nas na praktyki.* (WD2)

Korzyści z tego pojawiły się zwłaszcza w szkołach. Uczelnie zyskały szansę na wyjście w programach nauczania poza suchą teorię, zaś studenci – na uzyskanie kontaktu z konkretną rzeczywistością poza murami szkolnymi. To z kolei umożliwiło sensowną korektę programów nauczania: *Myślę, że bardzo dobre, pod względem najpierw pracownika uniwersytetu, jak najbardziej że tak. Ci wykładowcy, którzy mają coś do czynienia z praktyką, potrafią coś pokazać, ale jednak pójść, zobaczyć to na miejscu, na żywym organizmie – to jest coś innego, a nie tylko jakaś czysta wiedza akademicka z sali dydaktycznej. Poza tym to jest też dobre dla studentów, mogą zobaczyć, co można zrobić, do czego się bardziej nadają lub nie. Wybierając jakiś kierunek studiów, niekoniecznie sobie zdają sprawę z tego, co się dzieje, więc cały czas jakieś wizyty studyjne organizowane czy w ramach przedmiotu, czy konkretnych jakichś tam praktyk tzw. nieciągłych czy konkretnych przedmiotów, ludzie odwiedzają instytucję – [to] jest najbardziej pozytywne. Uczą się i studenci, i wykładowcy tak naprawdę. Bo dowiadują się różnych rzeczy, których wcześniej nie wiedzieli, nawet jeśli się tym interesują, bo po prostu dzieje się tak. [...] Ze strony instytucji też, bo można na przykład poprosić, jak się to dzieje, o zrobienie różnych badań w ramach prac licencjackich, magisterskich, jak sobie z czymś poradzić, co występuje, jaki problem. W naszym instytucie pomimo tego, że on istnieje od 2013 roku, dopiero w tym roku została uruchomiona rada interesariuszy. Zaczęto pytać ich, jak się współpracuje z nami, jakich mamy absolwentów, jakich mamy studentów, i wstuchiwać się w ten głos. Więc jak najbardziej pewnie przyczyni się to do jakiejś korekty, zmiany procesu kształcenia. Więc OK, jeśli mamy później wypuścić na rynek pracy jakichś ludzi gotowych do pracy, to jest to jak najbardziej OK. Ja jestem cały*

czas za tym, że w takich zawodach jak pracownik socjalny, pedagog jak najbardziej profil praktyczny powinien być. (WD4)

Nie można także zanegować faktu, że jednym z efektów reformy było otwarcie organizacji pozarządowych jako atrakcyjnego rynku pracy dla absolwentów wyższych uczelni: *nasi studenci potem idą pracować do tych organizacji. Więc dla nas to jest być albo nie być dobrej edukacji. (WD11)*

Zwrócono także uwagę, że regulacjom prawnym zawartym w zreformowanej ustawie zabrakło konkretnych zachęt i wskazówek, jak tę zadekretowaną współpracę między partnerami należałoby dalej tworzyć: *I teraz powstał właśnie wymóg współpracy, wymagamy, więc współpracować będziemy, no tylko jak? I tutaj trzeba wypracować ileś tych praktyk, te partnerstwa są tutaj bardzo potrzebne. No i właśnie, myślę, że trzeba by je udroźnić, przede wszystkim udroźnić papierologicznie, terminowo. (WD5)*

Natomiast po stronie przeciwników reformy podkreślano fakt tworzenia fikcyjnych partnerstw i nawiązywania pozorowanej współpracy, byle tylko uczynić zadość narzuconym przez przepisy wymogom. Ponieważ współpracy z NGO nie powiązano z kryteriami oceny pracownika naukowego w jego ścieżce awansu zawodowego, mało kto był rzeczywiście zainteresowany inwestowaniem w taką kooperację: *To często były partnerstwa fikcyjne, bo trzeba było przedstawić taki dokument podczas oceny przez komisję, że uczelnia ma kontakt z partnerami zewnętrznymi, czyli z interesariuszami, i od tej pory staje się to martwe. [...] z takiego zapisu, że współpraca jest obowiązkowa, tak naprawdę nic nie wynika. To znaczy jeżeli nie będzie żadnego przenikania się biznesu, polityki lokalnej, trzeciego sektora i uczelni, między innymi poprzez włączenie tych osób do rady uczelni, to nic z tego nie wyjdzie. (...)Dzisiaj czy to osoby funkcyjne na uczelni, czy pracownicy naukowo-dydaktyczni nie mają żadnego interesu, by się otwierać, poza spełnieniem jakiegoś wymogu formalnego. Dlatego że dzisiaj kariera naukowa zależy tylko od pewnych uwarunkowań wewnętrznych. Nie chcę używać słowa „układ”, ale od pewnych uwarunkowań wewnętrznych. (WD1)*

Pojawiły się tutaj także przywoływane już wcześniej opinie, że w gruncie rzeczy i tak najważniejsze pozostaną osobiste chęci do działania, nie zaś odgórnie narzucane schematy: *Siłą rzeczy te współpracy bazują na kontaktach z pewnymi osobami na uczelni, to nie jest stricte współpraca instytucji. Takie bardziej personalne kontakty.* (WD20)

A zatem reforma minister Kudryckiej znalazła w oczach respondentów spore uznanie (podkreślano intensyfikacje kontaktów i współpracy między NGO a uczelniami, zaistnienie szansy na uzyskanie przez personel uczelni – pracowników naukowych i studentów – kontaktu z autentycznym życiem, pojawienie się atrakcyjnego rynku pracy dla studentów), ale dostrzegane są także słabości tej zmiany (brak konkretnych rozwiązań organizacyjnych i – przede wszystkim – fikcyjność współpracy, podejmowanej tylko po to, by czynić zadość wymogom ministerialnym).

Ocena współpracy uczelni z organizacjami pozarządowymi

W wypowiedziach informatorów odnośnie do oceny współpracy pomiędzy uczelniami wyższymi a organizacjami pozarządowymi pojawiło się szereg interesujących wątków. Wprawdzie przeważały wśród nich te krytyczne, ale nie brakowało także wyrazów zadowolenia i przykładów dobrych praktyk, wypracowanych w trakcie takiej kooperacji.

Bez wątpienia najsilniej akcentowaną opinią jest ta o braku trwałych, systemowych rozwiązań, które regulowałyby współpracę uczelni wyższych z NGO. Być może jest to kwestia jeszcze zbyt krótkiego okresu, w którym taka współpraca mogłaby się rozwinąć i ustabilizować, jak mówi o tym jeden z respondentów: *Ten poziom współpracy jest niski, jest raczkujący, więc uważam, że dopiero zaczynamy w ogóle w Polsce myśleć międzysektorowo, to się dopiero zaczyna [...].* (WD23)

Ale nie wszystko można zrzucić na czas. Eksperti mocno podkreślają brak autentycznego, partnerskiego podejścia w relacjach pomiędzy organizacjami pozarządowymi a uczelniami. O ile te pierwsze rodzą się jako reakcja na rzeczywistość istniejące potrzeby społeczne, chcą im wyjść naprzeciw, zaspokoić je poprzez

działania i zaangażowanie społeczników, pasjonatów, o tyle druga strona partnerstwa, czyli szkoły wyższe, charakteryzuje się innym podejściem do życia społecznego i w innej perspektywie czasowej do niego się odnosi. Ta odmienność sprowadza się – w kontekście analizowanego tutaj problemu – do daleko posuniętej formalizacji działań (w tym do biurokratyzacji), braku osobistego zaangażowania w realizowane projekty, a zwłaszcza do swoistego, interesownego stosunku do oczekiwanych efektów. Wyraża się to w przeliczaniu udziału w projekcie na punkty i publikacje: *Ja widzę bardzo jakby jeden duży kłopot – to jest taki, że uczelnia i naukowcy głównie myślą punktami. I przez to, że myślą tymi punktami, to bardzo często to się przekłada na współpracę z organizacjami pozarządowymi, ponieważ jeżeli chcemy zaangażować jakąś uczelnię w dany projekt, to oczywiście od razu jest pytanie, a i jakby przeliczanie tej naszej współpracy na punkty.* (WD6)

Dodatkowo punktem spornym może stać się kwestia, kto jest partnerem wiodącym w projekcie grantowym: *bardziej uczelnie chciałyby nas widzieć jako partnera niż jako instytucję wiodącą. Bo jeżeli my jesteśmy instytucją wiodącą, to zabieramy im punkty. A czasami jest tak, że ze względów merytorycznych bardziej wskazane jest, żebyśmy to my byli tą instytucją wiodącą. Więc jakby to ciągle myślenie o punktach – wydaje mi się, że jest ono bardzo dużym kłopotem nie tylko w samym świecie uniwersyteckim, ale także przekłada się to na współpracę uczelni z organizacjami pozarządowymi.* (WD6)

Informatorzy zwracali też uwagę na instrumentalizację współpracy. Uczelnie nawiązują współpracę z organizacjami pozarządowymi najczęściej nie dlatego, że są przekonane o potrzebie tego typu partnerstwa, lecz dlatego, że czują się zmuszone przez formalne wymogi zewnętrzne. Partnerstwo z NGO stanowi bowiem jedno z kryteriów oceny szkół wyższych przez MNiSW: *Uczelnie inicjują po to, żeby spełnić wymogi formalne. Natomiast organizacje pozarządowe – nie wiem jak wszystkie, ale na przykładzie naszej: my inicjujemy współpracę, jeżeli mamy konkretną potrzebę współpracy z ekspertami, a nie chcemy, żeby uczelnia miała wrażenie, że ich jej wyciągamy. (...) Innym przykładem są projekty publiczne, tam, gdzie potrzebne jest jakieś wsparcie, a tego też wymaga regulamin uczelni. Natomiast poza tym wymogi*

czysto formalne, żeby zadekretować to, że tak, ta organizacja miała kontakt z podmiotem społecznym. (WD1). I jeszcze jeden taki głos: Czyli jeżeli dla mnie, dla instytucji wartością nie jest [sama] współpraca i nie widzę w długofalowym wątku, że efekty z takiej współpracy nie skończą się wraz z dotacją, tak, tylko mogą rozwinąć się dalej, że trwałość tego projektu zostanie utrzymana, bo ze sprawdzonym partnerem wejść wtedy szybciej, płynnie w inny projekt – no to cóż, no to nie będę takiej współpracy podejmować. (WD23)

Ten punkt wyjścia prowadzi do dwóch niekorzystnych zjawisk. Po pierwsze, respondenci wskazują na akcydentalny charakter współpracy ze szkołami wyższymi. Zamiast systematycznych, długofalowych programów kooperacyjnych mamy pojedyncze projekty „od przypadku do przypadku”: *Więc to jest współpraca akcydentalna, o charakterze projektowym, tymczasowym i o ile tego typu projektów wspólnych i inicjatyw można znaleźć w skali kraju dość sporo, to już dużo trudniej byłoby znaleźć projekty, w których (A) trwałość czy korzyści powodują, że ta współpraca jest kontynuowana po zakończeniu projektu, albo (B) – i takich jest w ogóle najmniej, czyli inicjowanych niezależnie od kwestii projektowych, czyli finansowania zewnętrznego, które jakby tę współpracę stymuluje. (WD24)*

Po drugie, środowiska związane ze szkolnictwem wyższym nierzadko traktują partnerów z NGO jak kogoś gorszego, pozbawionego akademickiego prestiżu. Nie cenią sobie, niestety, sporego kapitału wiedzy praktycznej, zgromadzonego w NGO. Tymczasem partnerskie podejście mogłoby pomóc obydwu stronom. Organizacje pozarządowe zyskałyby wsparcie naukowe, zaś uczelnie – możliwość weryfikowania teorii i dostęp do ogromnych zasobów wiedzy praktycznej: *Z jednej strony dla uczelni byłoby to urealnienie kontekstu, w którym funkcjonuje, i wyjście z tej wieży z kości słoniowej, zapatrzania często w swój zupełnie nieuzasadniony pozytywny wizerunek, a dla trzeciego sektora, który jest bardzo słaby, to też pewnie byłoby wsparcie instytucjonalne, wizerunkowe i prestiżowe, tak mi się wydaje. (WD15)* Inny respondent stwierdził zaś:

Nie ma partnerstwa. Rok temu mieliśmy jeden, ale bardzo duży projekt kooperacji z jedną z wyższych uczelni i nie była to współpraca ustana różami. Raczej kolcami.

Współpracy tutaj nie było. O wiele rzeczy trzeba było się upominać. Nie byliśmy traktowani jak partner. O wielu rzeczach nas nie informowano. Tak że to była dość skomplikowana półroczna współpraca przy bardzo dużym grantie. Współpraca nie była taka, jaka powinna być. Ego uniwersyteckie jest bardzo duże. Myślę, że wiele rzeczy zależy od ludzi związanych z uniwersytetem. (WD3)

Jak wspomniano wyżej, w wypowiedziach ekspertów pojawiły się także elementy pozytywnej oceny współpracy szkół wyższych z organizacjami pozarządowymi. Na czoło wysuwa się tutaj kwestia praktyk studenckich. NGO to przecież doskonałe miejsce, w którym studenci mogą nie tylko weryfikować wiedzę wyniesioną z uczelni, ale także zdobywać doświadczenie tak cenne w momencie poszukiwania pracy po zakończeniu edukacji. Ten obszar kooperacji wypracował już szereg dobrych praktyk, ale wciąż dysponuje znacznym, niewykorzystanym potencjałem:

Wydaje mi się, że taka współpraca ma dużo większy potencjał niż dotychczas jest wykorzystany. Wydaje mi się, że warto opracować skuteczniejsze formaty i bardziej się włączać w tę współpracę. Czyli ten potencjał na razie zostaje takim potencjałem niewykorzystanym. [...] to wynika z konstrukcji systemu nauczania edukacji wyższej, z której, z tej konstrukcji, wynika, że nie ma miejsca na edukację pozaformalną, nie ma czasu, nie ma godzin, nie ma też pomysłu na to, jak to włączyć w ogólny system edukacji formalnej. (WD20)

Warto przytoczyć tutaj jedną z wypowiedzi, która wskazuje na fakt wypracowania dobrych praktyk na polu współpracy między szkołami wyższymi a NGO. Chodzi mianowicie o powołanie specjalnej fundacji, która niejako amortyzuje biurokratyczną ociążałość uczelni: *Na uczelni, gdzie pracuję, jeden z wydziałów powołał specjalną fundację [...], organizację użyteczności publicznej, która umożliwiła pewnej grupie osób związanych z tą fundacją realizować często bardzo duże projekty naukowe. Zlecenia od samorządu, od administracji publicznej, różnego typu analizy, różnego typu projekty badawcze były kierowane nie do uczelni, tylko do tej fundacji, i dzięki temu pewna grupa naukowców była w stanie robić pewne rzeczy szybciej i sprawniej. Dużo lepiej. Są one do pewnego stopnia narzędziem do realizacji pracy naukowej. Bardzo często tak jest, że jak naukowiec dostaje stypendium, to 20% czy 35%*

konsumuje uczelnia – koszty administracyjne. A taka fundacja pozwala uniknąć tego typu sytuacji. Pozwala też realizować projekty, które niekoniecznie są bezpośrednio związane z profilem uczelni. (WD8)

Reasumując: w ocenie współpracy między szkołami wyższymi a organizacjami pozarządowymi respondenci wskazywali na strony negatywne – brak rozwiązań systemowych, doraźny i krótkodystansowy charakter współpracy, brak partnerskiego traktowania NGO przez personel uczelni, ale także na strony pozytywne, wśród których na czoło wysuwa się organizowanie praktyk studenckich w NGO, zapewniające studentom kontakt z realnym życiem i jego problemami.

Bariery we współpracy uczelni wyższych z trzecim sektorem

Jeśli przyjąć definicję instytucji jako organizacji celowej (tzn. powołanej do istnienia dla zrealizowania jakiegoś społecznie ważnego celu), to podstawowa bariera instytucjonalna we współpracy między uczelniami a organizacjami pozarządowymi tkwi – zdaniem respondentów – właśnie w odmienności celów tych dwóch potencjalnych partnerów. Zasadnicze cele szkoły wyższej są wprawdzie trojakiemu rodzaju: naukowo-badawcze, dydaktyczne i społeczno-gospodarcze, ale z reguły uczelnie ignorują ten trzeci rodzaj celów: *Pierwszą barierą są różne cele. Gdyby uczelnia w trakcie prowadzenia swych trzech misji: prowadzenia działalności dydaktycznej, badawczej i szeroko pojętej trzeciej misji, czyli współpracy społeczno-gospodarczej... gdyby uczelnie realnie zajmowały się tą trzecią misją, to należałoby pamiętać, że NGO są zainteresowane taką współpracą. (WD1)*

Opisany tutaj stan rzeczy jest poniekąd uzasadniony tym, że szkoły wyższe podlegają systematycznej ocenie, w której kluczową rolę odgrywają granty i punkty. Natomiast organizacje pozarządowe rodzą się jako konsekwencja rozpoznania danego problemu lub wyzwania społecznego, którego rozwiązaniem zainteresowani są konkretni ludzie – społecznicy, pasjonaci, niezmuszeni do działania powtarzającą się co kilka lat parametryzacją i obowiązkiem wykazania się punktami. Jeśli zatem w

strukturach szkoły wyższej nie znajdują się ludzie osobiście przejęci tą społeczną funkcją uczelni, współpraca ma nikłe szanse rozwoju. Na szczęście zazwyczaj tacy ludzie się znajdują, choć nie ma ich zbyt wielu: *Tak, to jest taka trochę nieprzemakalność niektórych uczelni. Jednak problem jest chyba taki, że to są jakieś jednostki, zbyt samotne, a do tego trzeba by jednak współdziałania, większego poparcia ze strony środowiska naukowego.* (WD27)

Wspomniana wyżej odmiennosc celów działania szkół wyższych i NGO wyraźnie przejawia się chociażby w przebiegu konferencji organizowanych przez obydwa te rodzaje podmiotów. Jak mówi jeden z ekspertów: *To nawet widać na przykładzie tego, w jaki sposób my [NGO], a w jaki uczelnie organizują konferencję. Typowa organizowana konferencja, zorganizowana przez nasz uniwersytet, polega na odczytaniu masy referatów, często bez czasu na dyskusję, bez ukierunkowania na to, żeby słuchacz w ogóle coś z tego zrozumiał, i pokazania, opowiedzenia o jakiejś historii, tylko odczytania wielu faktów, zacytowania wielu dzieł. Rozumiem, że wiąże się to z wymogami późniejszej publikacji. W komunikacji z otoczeniem tak jest najczęściej niestety, fajnych wykładów, inspirujących, wizualizujących zdarza się u nas niewiele. Nasze [NGO] konferencje z kolei są przede wszystkim pretekstem do tego, by się spotkać i rozmawiać, więc unikamy odczytywania referatów, a raczej zależy nam na rozmowie, na realnej komunikacji, na realnej zmianie, co chyba prowadzi do wniosku, że po prostu mamy trochę różne cele działania i być może brak właśnie tej wspólnoty interesów.* (WD22)

Drugim, po rozbieżności celów, rodzajem barier instytucjonalnych jest nieprzystawalność struktur administracyjnych uczelni i NGO. Uczelnie zazwyczaj te struktury posiadają, i to bardzo rozwinięte, natomiast NGO bywają w nie ubogie: *jesteśmy małym stowarzyszeniem, w związku z tym z jednej strony nie mamy tak jak w fundacji majątku, którym moglibyśmy zarządzać, natomiast mamy kompetencje, którymi zarządzamy. Natomiast uczelnia, która ma infrastrukturę, czasami widzi blokady w tym, że my nie mamy tej właśnie infrastruktury, nie możemy na niej pracować, bo jej nie ma i – na dobrą sprawę – być nie może, bo musielibyśmy na nią*

zarobić, co oznacza, że musielibyśmy przez pewien czas być organizacją lukratywną, czyli nie NGO. I to są pewne blokady. (WD5)

Trzecia bariera o charakterze instytucjonalnym to zdaniem respondentów brak wiedzy o sobie nawzajem, brak skutecznych form zachęcania do współpracy i brak platformy spotkania pomiędzy uczelniami a NGO: *Myszę, że nie ma takiej platformy do spotkań między instytucją, instytucjami a uczelniami. Czyli my trochę nie wiemy, co instytucje mogą, co uczelnie mogą nam dać, na czym my możemy skorzystać, a uczelnie często nie wiedzą też o tym, co robią instytucje, więc myślę, że to jest po prostu brak wiedzy o sobie. (WD22)*

Brak wiedzy na temat środowiska i charakteru pracy uczelni i świata organizacji pozarządowych bywa niekiedy bolesny dla przedstawicieli NGO. Wyobrażenia, budowane na powszechnych stereotypach, prowadzą do nieuzasadnionych wniosków, często nieprawdziwych i krzywdzących. Przytoczone przez respondentów statystyki mówią, że tylko kilka procent naukowców udziela się w organizacjach pozarządowych, a ogólna wiedza dotycząca funkcjonowania tego typu organizacji jest bardzo znikoma. Wymownym przykładem przywołanym przez jednego z respondentów była sytuacja, w której przedstawiciel uczelni utożsamiał statutową działalność wolontaryjną z nieodpłatnym zaangażowaniem pracowników organizacji pozarządowej: *Jest jeszcze jedna bariera, która polega na tym, że uczelnie generalnie będąc w dobrych intencjach, stwierdzają, że skoro my mamy jako działalność statutową działalność wolontaryjną, to znaczy, że w ogóle możemy działać wolontaryjnie. [...] I w pełnym przekonaniu ta osoba to powiedziała, i w jej rozumieniu my jesteśmy złodziejami. Więc tutaj jest problem znajomości jakby funkcjonowania NGO w Polsce. (WD5)*

Spora część ekspertów dostrzega poważną przeszkodę we współpracy między szkołami wyższymi a organizacjami pozarządowymi w biurokracji panującej na uczelniach. Skutkuje ona ogromnym wydłużeniem ścieżki decyzyjnej: duża liczba pracowników musi przepuścić przez swoje ręce mnóstwo dokumentów, a nader rozbudowana drabina hierarchiczna sprawia, że nawet drobne decyzje podejmowane

są na samym szczycie. W konsekwencji nawiązanie partnerstwa projektowego wymaga całych miesięcy rozmów, dyskusji, prac niezliczonej ilości komisji i podpisów najwyższej postawionych osób (dziekani, rektorzy), gdy tymczasem terminy na składanie aplikacji w konkursach projektowych pozwalają niekiedy tylko na kilka tygodni przygotowań. Nierzadko więc partnerzy nie aplikują w konkursie, gdyż strona uczelniana nie jest w stanie dotrzymać tych terminów nie ze złej woli czy opieszałości, ale z uwagi na własne, bardzo czasochłonne procedury: *Głównie te sprawy związane z biurokracją. Czasami w organizacjach pozarządowych decyzje trzeba podejmować bardzo szybko, ta praca odbywa się bardziej dynamicznie niż na uczelni, gdzie ta procedura decyzyjna jest znacznie dłuższa, angażuje znacznie większą liczbę osób, wymagana jest większa liczba dokumentów, więc ten proces się wydłuża. To jest taką podstawową barierą.* (WD2)

Skargi na zbytne zbiurokratyzowanie procedur wewnątrzuczelnianych bywają niekiedy wręcz poruszające: *Kiedy trzeba cokolwiek załatwić już na poziomie uczelnianej biurokracji, to jest paraliż, to są dwa miesiące czekania na odpowiedź, na papier, przesyłania dokumentów, które gdzieś tam po drodze zaginą, itd. Więc to jest z mojej perspektywy – pracownika takiej a nie innej instytucji, gdzie pewne rzeczy załatwia się szybko, od ręki, i tutaj nie ma jakiejś bizantyjskiej hierarchii, że trzeba mieć dwadzieścia pieczętek i milion podpisów. Dla mnie jest to czasem szok w takim zetknięciu: jak ta cała machina uczelniana działa.* (WD17)

Niektóre organizacje pozarządowe radzą sobie z tą sytuacją w ten sposób, że nawiązują partnerstwa z wyprzedzeniem, bardzo ogólne, jedynie formalne, a gdy na horyzoncie pojawia się szansa realizacji ciekawego projektu, profilują zawartą już wcześniej umowę o współpracy:

Więc mamy uczelnie, z którymi mamy wstępne partnerstwa popodpisywane, i czekamy aż coś się wyprofiluje, ale w międzyczasie może się na przykład zmienić „staff” uczelni w danym dziale, no i to partnerstwo jest już nieefektywne. Bo w momencie kiedy my je podpisujemy, podpisujemy takie bardzo ogólne i bardzo mało zobowiązujące, no żeby coś było, ale żeby nie było już do konkretnego projektu, bo

też nie wiem, co się będzie działo za pół roku czy za rok. Więc to jest tego typu sprawa – terminy. (WD5)

Barierę biurokratyczną stanowi także zmora niejednoznacznej interpretacji przepisów. W wywiadzie przytoczono casus polegający na tym, że dłuższy czas po odbyciu przez studentów praktyk w pewnej organizacji pozarządowej urząd skarbowy zaczął domagać się odprowadzenia składek do ZUS od umów zawartych ze studentami: *Biurokracja, że część studentów, którzy mieli praktyki, musiła oddawać, bo nagle jest taka interpretacja podatkowa, że trzeba im opłacić ZUS. Za każdego studenta. Była taka sytuacja. I co – i studenci mają za pół roku ze swojej kasy oddawać? To jest słabo. Zagmatwane przepisy. No słabo. Słabo to wygląda w ogóle.* (WD11)

I wreszcie, niektórzy respondenci wskazywali na brak kompetentnych pracowników w organach administracyjnych uczelni, którzy mogliby pomóc w przejściu przez biurokratyczne przeszkody partnerom z NGO: *Jakoś trzy miesiące temu dzwoniłam na jedną z uczelni [...] i próbowałam nawiązać jakikolwiek projekt i naprawdę osiem telefonów i każda instytucja przysyła mnie do drugiej. I właściwie nigdzie nie znalazłam osoby, która byłaby kontaktowa w tym zakresie. I to jest ten problem, czyli brak bezpośredniego kontaktu z osobą, która może zrobić cokolwiek, już nie mówię – z decyzyjną. My byśmy chcieli pisać pewne projekty, ale uczelnie nam na przykład mówią: „wie pani, ale ja nie wiem, kto u mnie na uczelni pisze taki projekt, ja tego nie robię”.* (WD5)

Sukces wspólnego projektu zależy od tego, na ile partnerzy będą otwarci na siebie, czy będą wyrażali chęć poznania się nawzajem i czy będą w stanie poświęcić swój czas. Eksperti wielokrotnie wyrażali w wywiadach przekonanie, że bezpośrednie, dobre relacje międzyludzkie są w stanie pokonać wszelkie bariery natury prawnej, biurokratycznej czy finansowej; jeśli jednak brakuje takich relacji, najlepszy projekt może zakończyć się fiaskiem:

Przede wszystkim ludzie, tutaj czynnik ludzki jest ważny. Po pierwsze takie przekonanie i wiara w to na uczelni, że współpraca jest konieczna i ona przynosi

korzyści. Jeżeli uczelnia doceni tego typu działalność czy też współpracę, to zrobi wszystko, szczególnie władze, by ta współpraca nie miała tylko takiego charakteru, nazwijmy to, pozorowanego, tylko miała rzeczywiste przełożenie i z drugiej strony pozyskanie środków finansowych. (WD25)

Zasadniczo respondenci nie wskazywali na istnienie barier prawnych i politycznych, które by utrudniały współpracę między uczelniami a organizacjami pozarządowymi. Pojawiały się natomiast głosy, że po pierwsze, brakuje instytucjonalnych zachęt do nawiązywania takiej współpracy (innymi słowy brak przeszkód to za mało, by wyzwolić inicjatywę), a po drugie, brakuje także elastyczności w podejściu do regulacji prawnych. Szczególną przeszkodę stanowi w tym przypadku prawo o zamówieniach publicznych: *Myślę, że nie jest to problem na poziomie OPP, bo one mają dosyć dużą swobodę. Problem jest po stronie prawa zamówień publicznych. Przecież nie mogę wskazać OPP, którą chcę do projektu, tylko muszę przeprowadzić postępowanie, które [na uczelni] trwa dwa miesiące [...]. Czyli cały system zamówień publicznych i cała ustawa dotycząca polityki rozwoju, która miała zadanie antykorupcyjne. Ona cała jest „do kosza wrzucić”. Dlaczego zakładać, że ja będę chciała współpracować z OP mojego męża? Takie było założenie, że wszystko jest konkursowe, a to utrudnia całkowicie nasze działania. Wiele ciekawych okazji przechodzi nam koło nosa. Gdyby nie było takiego stresu, że wszystko musi iść postępowaniem, mielibyśmy zdecydowanie łatwiejszą współpracę [...] A gdyby było więcej elastyczności, to bylibyśmy w stanie wiele ciekawych rzeczy robić. (WD13)*

Obok kilkakrotnie już sformułowanej trudności we współpracy między uczelniami a NGO, polegającej na braku motywacji po stronie szkół wyższych (odmienne cele, „myślenie punktami”), pojawiały się także głosy wskazujące na zbyt dużą autonomię wydziałów. Szkoła wyższa, będąc w istocie federacją wydziałów, nie może prowadzić spójnej i skutecznej polityki współpracy z NGO, o ile nie zaakceptują tego władze poszczególnych wydziałów, a z tym bywa różnie. Dziekani, kontrolując budżet, sprawują w konsekwencji rzeczywistą władzę, gdy tymczasem kierownicy instytutów czy katedr są jej pozbawieni: *W postawie władz – tak, ponieważ ta silna hierarchizacja powoduje, że właściwie, żeby zawrzeć partnerstwo, trzeba dotrzeć do dziekana, a*

może nawet rektora. A to nie są sprawy aż tak dużej wagi, żeby tam docierać. Nie wiem dokładnie, jak to wygląda w hierarchii uniwersyteckiej, ale wiem, że jest problem z podjęciem decyzji. (WD7)

Do tego dochodzi jeszcze przeciążenie pracą dydaktyczną i organizacyjną na uczelniach, co sprawia, że na wyjście poza mury szkoły wyższej, nawet przy ciekawym pomysle na grant i współpracę z NGO, po prostu brakuje sił i czasu. A na dodatek, specjalnie powoływane jednostki administracji, które mają za zadanie odciążać naukowców od prac administracyjnych przy projektach, same są przeciążone pracą, a przez to niewydolne: *System wsparcia [...] jest trudny, bo zajmuje się wsparciem projektu, a de facto narzuca sposób myślenia o projekcie. Oczywiście wiele rzeczy wykonuje, ale jest niedoinwestowany osobowo przy takiej liczbie projektów i oni są po prostu niewydolni. Czyli struktura powstała, ale jest niewydolna. Być może uniwersytet powinien postawić wyłącznie na projekty Horyzont Nauka, NCN, wywalić wszystkie Powery, te, które nie są naukowe. (WD13)*

Mówiąc o poziomie instytutów, respondenci narzekali na brak rzeczywistej władzy dyrektorów tych jednostek, podobnie jak kierowników katedr: *szefowie instytutów i katedr de facto nie mają żadnej władzy. Ich władza ogranicza się do dysponowania marginalnymi środkami z badań instytutowych – mają swój algorytm wewnętrzny. Natomiast nie mają realnej władzy. (WD1)*

Kolejnym problemem jest wspomiane już wyżej uwikłanie pracowników instytutów, zarówno naukowych, jak i administracyjnych, w natłok procedur biurokratycznych. Pokazywane są jednak przypadki, gdzie dobra wola przełożonych oraz szczerą chęć współpracy pomaga skutecznie działać mimo tych barier: *dużo zależy od konkretnej jednostki. Mam doświadczenie jako doktorantka uczelni krakowskiej [...] oraz jako obecnie pracownik [...], więc inaczej wygląda w zależności od ośrodka. Oba wydziały są mocno zbiurokratyzowane i to powoduje problemy zarówno dla samych pracowników, jak i pracowników administracji, którzy muszą spełnić szereg różnych wymogów, jak i dla pracowników naukowych, którzy muszą sprostać wyzwaniom. To jest taka podstawowa bolączka, którą dostrzegam. Muszę podkreślić ogromną dobrą*

wolę pracowników zarówno jednego, jak i drugiego uniwersytetu, którzy starają się wychodzić naprzeciw potrzebom zarówno pracowników naukowych i dydaktycznych, jak i studentów. Starają się pracownicy administracji prowadzić nas przez te meandry biurokracji i czasami wykonują za nas dość dużo pracy, żeby pomóc nam po prostu przebrnąć przez te wszystkie procedury. (WD2)

Podsumowując: respondenci dostrzegają szereg barier utrudniających współpracę szkół wyższych i organizacji pozarządowych. Do najważniejszych zaliczyć wypada odmienne postrzeganie celów własnego istnienia przez partnerów współpracy, nieprzystawalność struktur, brak wiedzy o sobie nawzajem i o zasadach funkcjonowania NGO, nadmierną biurokratyzację działań na uczelniach, prawo podatkowe i o zamówieniach publicznych, brak na uczelniach personelu kompetentnego w sprawach współpracy z NGO, strukturę formalną uczelni niepozwalającą na szybkie podejmowanie decyzji już na niższych szczeblach zarządzania oraz przeciążenie pracą wśród pracowników naukowych.

Korzyści ze współpracy organizacji pozarządowych i szkół wyższych

Respondenci zgodnie przyznają, że współpraca pomiędzy szkołami wyższymi a organizacjami pozarządowymi jest ważna i przynosi korzyści obydwu stronom. Jeśli mowa o uczelniach, to NGO oferują im aktualną i praktyczną diagnozę problemów społecznych, co może prowadzić do poprawienia jakości dydaktyki. Studenci otrzymują nie tylko wiedzę teoretyczną, ale także bezpośredni dostęp do realnego życia, do konkretnych osób, środowisk czy instytucji. Szczególnie czynnik ten widoczny jest w sytuacji, gdy nauczyciel akademicki jest zarazem pracownikiem organizacji pozarządowej: *uczelnie chcą rozwiązywać problemy, a NGO dziś mają znacznie lepszą diagnozę problemów w szeroko rozumianej przestrzeni publicznej. Gdyby uczelnie były otwarte na to, co dzieje się w środowisku intelektualnym, to mogłyby być znacznie bardziej reaktywne względem problemów społecznych, zwłaszcza wśród środowiska osób z nauk społecznych i humanistycznych [...] Moje zaangażowanie w [nazwa organizacji] bardzo pozytywnie przekłada się na moją*

praktykę dydaktyczną, bo mogę uczyć studentów o rzeczach, którymi zajmuję się realnie. To jest pewna wartość. (WD1)

Na marginesie trzeba zaznaczyć, że ten sam respondent dostrzega cenę, jaką musi zapłacić za zaangażowanie w działalność pozarządową: *w żaden sposób nie przekłada się to na osiągnięcia naukowe, ponieważ piszę znacznie mniej niż moi koledzy i ma to wszystko charakter publicystyczny lub popularnonaukowy, a nie naukowy. (WD1)*

Druga korzyść dla szkół wyższych ze współpracy z organizacjami pozarządowymi ma wymiar dydaktyczny. Jedna z informaterek ujęła to następująco: *pytam na pierwszych zajęciach studentów, żeby się przedstawili i podali nazwę jakiejś OP z ich miejscowości rodzinnej. No to 90% osób mówi, że u nich nic nie działa. A jakie pani identyfikuje w kraju? Tu zawsze się pojawiają trzy: Caritas, PCK, WOŚP. Teraz się Dymna pojawia i stowarzyszenie księdza Stryczka. Natomiast generalnie tego typu organizacje nie są rozpoznawane przez studentów. A jeżeli mamy pokazywać tych wykonawców zadań publicznych, jeżeli mamy pokazywać podmioty realizujące nie tylko zadania publiczne, ale też działalność gospodarczą, wpisujące się w funkcjonowanie państwa, społeczeństwa, no to trzeba te organizacje zaprosić do procesu edukacyjnego, no i od kilku lat staramy się to w praktyce wdrażać z różnym skutkiem, nie mając budżetu, więc mówiąc kolokwialnie: bazując na kapitale społecznym. (WD14)*

Znamienne jest, że jeśli popatrzeć na potencjalne korzyści po stronie organizacji pozarządowych, to respondenci widzą ich znacznie więcej niż w przypadku szkół wyższych. Po pierwsze, NGO mogą korzystać z wiedzy o organizacjach, gromadzonej i rozwijanej na uczelniach, i dzięki temu mają szansę poprawienia swojego funkcjonowania: *Współpraca trzeciego sektora i sektora prywatnego jest bardzo potrzebna z tego powodu, że to uczelnia jest przecież doskonałym miejscem, które pozwoliłoby na usprawnienie działania tych organizacji, przecież można na ten temat prowadzić badania. (WD15)*

Po drugie, jeśli we współpracę jest zaangażowana uczelnia o wysokiej pozycji w środowisku, to jej marka podnosi także markę partnera pozarządowego. Jest to szczególnie ważne w przypadku młodych organizacji, rozpoczynających dopiero swoją aktywność społeczną, a więc słabo rozpoznawalnych na rynku: *Szczególnie gdy są to uczelnie z wieloletnim stażem i z rozpoznawalną marką na rynku. A z drugiej strony mamy jakieś stowarzyszenie, które jest nowe, którego nikt nie zna. Rozpoznawalność marki uczelni przekłada się na rozpoznawalność organizacji. Wtedy stowarzyszenie zaczyna pracować na swoją rozpoznawalność, pozycję. Z tej perspektywy jest to na pewno bardzo pozytywny element współpracy.* (WD3)

Często wiąże się z tym szansa na pozyskanie przez organizacje trzeciego sektora grantów z różnych źródeł zewnętrznych: *Młody NGO potrzebuje zaistnieć na rynku. NGO zaczyna też działać, a nie ma za sobą dużo doświadczeń, jeśli chodzi o grant. A trudno jest go dostać, jeśli składa wnioski o grant promotorski. Jest trudno, gdy chcemy zdobyć grant na przykład ze środków rządowych. Jeśli ma się już swoją historię, to jest tak trochę jak w banku: kredyt jest łatwiej uzyskać, gdy ma się odpowiednią historię. NGO jest trudno ruszyć, wystartować, jeśli nie ma partnera już rozpoznawalnego. [...] instytucja decydująca o przyznawaniu grantów musi mieć pewne zabezpieczenie, że ten grant będzie należycie wykonany. [...] Trzeba dać czas młodym NGO. Dlatego NGO potrzebują większych partnerów. [...] Dobrze, że są granty dla NGO, a nie tylko dla uczelni czy instytucji formalnych.* (WD3)

I wreszcie, istnieją już dobre doświadczenia we współpracy między uczelniami a NGO, gdy chodzi o badania stricte naukowe. Mamy wszak organizacje o dużym doświadczeniu w gromadzeniu i opracowywaniu danych empirycznych, które z powodzeniem mogą wesprzeć szkoły wyższe, gdy chodzi zarówno o dostęp do danych, jak i o metodologię ich opracowywania: *Uczelnie otrzymują w takim przypadku od nas dostęp oczywiście do tych ciekawych materiałów archiwalnych, poszerza się ich perspektywa badawcza, ale też zdarza się, że niektóre uczelnie próbują przełożyć metodologię, którą stosujemy we współpracy z innymi organizacjami pozarządowymi w zakresie badawczym, na inne własne pola zainteresowań. Tu teraz realizujemy taki ciekawy projekt z [nazwa uczelni], można by*

powiedzieć, że my jako humaniści zaczęliśmy współpracować z uczelnią, która głównie koncentruje się na nauce o zarządzaniu. Natomiast my od wielu lat zajmujemy się właśnie archiwami społecznymi. Okazało się, że [uczelnia ta] w bardzo dużym stopniu chciałyby się zająć historią polskiego biznesu, ale nie ma wypracowanej żadnej metodologii badań. I właśnie odwołali się do naszej metodologii badań związanej z archiwami społecznymi. I teraz próbujemy przelożyć tę naszą współpracę z archiwami społecznymi na archiwa biznesu. I no, wymieniamy się doświadczeniem, w jaki sposób to można zrobić, no i zaczęliśmy też powoli realizować wspólne projekty, właśnie dokumentujące historię najstarszych polskich przedsiębiorstw. (WD6)

W odpowiedziach respondentów pojawił się też wątek bardziej ogólny, wskazujący na korzyści płynące ze współpracy jednocześnie dla obydwu stron partnerskich, a mianowicie uczenie się współpracy jako takiej: *Na pewno rozwój kultury współpracy, kształcenie nastawione na kooperację, otwarcie na świat, zrozumienie świata organizacji, także trzeciego sektora. Kształcenie ludzi aktywnych, obywatelskich, rozumiejących pewne rzeczy. W sferze edukacyjnej to jest nie do przecenienia. To jest ta zmiana, która nam zmieni Polskę. Jeśli my będziemy uczyć zarządzania w taki sposób, jak uczono w Polsce przez wiele lat, czyli uczyć managerów, którzy będą psychopatami, to będziemy dalej w takim świecie funkcjonować. My wierzymy, że jednak inaczej można uczyć. (WD13)*

Wątek współpracy jako wartości samej w sobie powracał w wielu wypowiedziach i z jednej strony podkreślano znaczenie współpracy jako takiej, a konkretnie – sztuki zawierania kompromisów, tolerancji dla odmiennych postaw, zachowań czy sposobu myślenia, a z drugiej wskazywano na to, że taka współpraca nie jest łatwa: *Wydaje się, że współpraca to akurat jest ten obszar, który jest jednak najtrudniejszy, że nie umiemy współpracować. [...] każdy musi trochę pola ustąpić, żeby zrealizować coś wspólnie... to jest trudne. (WD9)*. Jeden z ekspertów, mówiąc o współpracy między organizacjami pozarządowymi i uczelniami, stwierdził nawet: *sądzę, że takiej bariery nieufności nie udało się nam na większą skalę przeskoczyć. (WD8)*

To ostatnie stanowisko pokazuje wymownie, że współpraca organizacji pozarządowych i uczelni może nie tylko przynosić korzyści dla każdego ze współpracujących podmiotów, ale też prowadzić do szerszych pozytywnych procesów społecznych w postaci większego wzajemnego zaufania w sferze publicznej i pomiędzy działającymi tam aktorami.

Reasumując: korzyści ze współpracy pomiędzy uczelniami a organizacjami pozarządowymi jest – zdaniem respondentów – sporo. Do najważniejszych należą: poprawa dydaktyki poprzez wzbogacenie jej o aspekt praktyczny, naukowy *input* dla NGO, ale także impuls dla badań naukowych prowadzonych na uczelniach wyższych (np. poprzez dostarczenie ciekawych i ważnych tematów badawczych), zwiększenie rozpoznawalności NGO dzięki marce partnerów naukowych, wzrost kultury współpracy w ogóle. Ale wspomnieć też trzeba o ciemniejszej stronie wspomnianej kooperacji – zaangażowanie pracowników naukowych we wspólne projekty z NGO może skutkować brakiem czasu na badania podstawowe.

BIBLIOGRAFIA

- Adamiak, P., Charycka, B., Gumkowska, M. (2016). Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce 2015. Raport z badań. Warszawa.
- Bank Danych Lokalnych GUS, <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/start>
- Czech F., B. Kosiński, K. Wąchal, (2014). *Raport z analizy obowiązujących w Polsce ram instytucjonalnych oraz podejmowanych przez instytucje publiczne i pozarządowe inicjatyw wpływających na aktywność kulturalną osób niestyszących (zrealizowanej metodą Desk Research)*, Kraków, s. 12–16.
- Eurostat, <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/home>
- Gudkova S. (2012). *Wywiad w badaniach jakościowych*, [w:] *Badania jakościowe*, t. 2: *Metody i narzędzia*, red. D. Jemielniak, Warszawa, s. 111-129.
- GUS (2017a). Podstawowe dane o sektorze non-profit w 2014 roku. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
- GUS (2017b). Działalność stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych, fundacji, społecznych podmiotów wyznaniowych oraz samorządu gospodarczego i zawodowego w 2016 r. – wyniki wstępne. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
- GUS (2017c). Współpraca organizacji non-profit z innymi podmiotami w 2015 r. Notatka informacyjna. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
- GUS (2017d). Szkoły wyższe i ich finanse w 2016 r. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
- GUS (2018a). Mały rocznik statystyczny Polski. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
- GUS (2018b). Szkolnictwo wyższe w roku akademickim 2017/2018 (dane wstępne). Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
- GUS (2018c). Międzynarodowy Dzień Studenta – 17 listopada. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
- Jaskuła S. (2015). *Zastosowania ewaluacji edukacyjnej. Trzy rodzaje koncentracji*, „Kwartalnik Pedagogiczny” 2015, nr 4 (238), s. 59.
- Korporowicz L. (2010). *Interakcyjna misja ewaluacji*, [w:] *Ewaluacja w nadzorze pedagogicznym. Konteksty*, red. G. Mazurkiewicz, Kraków, s. 29-40.
- Korporowicz L. (2012). *W poszukiwaniu edukacji rozwojowej*, [w:] *Jak być jeszcze lepszym? Ewaluacja w edukacji*, red. G. Mazurkiewicz, Kraków, s. 55-68.

Makowski, G. (2015). Rozwój sektora organizacji pozarządowych w Polsce po 1989 r. *Studia BAS*, 4(44), 57-85.

Radwan, A. (red.) (2017). *Plus ratio quam vis consuetudinis. Reforma nauki i akademii w Ustawie 2.0*, Kraków.

Schimanek, T. (2015). Finansowanie organizacji pozarządowych w Polsce. Diagnoza. (w:) S. Mazur, A. Pacut (red.), *System finansowania organizacji pozarządowych w Polsce* (s. 63-74). Kraków.

Stempień J., W. Rostocki (2013). *Wywiady eksperckie i wywiady delfickie w socjologii – możliwości i konsekwencje wykorzystania. Przykłady doświadczeń badawczych*, „Przegląd Socjologiczny”, nr 62 (1), s. 87-100.

Sulek A. (2002) *Ogród metodologii socjologicznej*, Warszawa.

Akty prawne

Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach (Dz.U. z 2017 r. poz. 210)

Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz.U. z 2018 r. poz. 450)

Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach (Dz.U. z 2018 r. poz. 1491)

Ustawa z dnia 15 września 2017 r. o Narodowym Instytucie Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego (Dz.U. z 2018 r. poz. 1813).

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r.

Załącznik 1. Scenariusz wywiadu eksperckiego

Scenariusz wywiadu eksperckiego w ramach projektu

Współpraca wyższych uczelni i organizacji pozarządowych jako animatorów społeczeństwa obywatelskiego z wykorzystaniem potencjału dziedzictwa kulturowego

Wprowadzenie

- **Podziękowanie za zgodę na wywiad i przedstawienie podstawowych informacji o badaniu.**
- Uzyskanie **zgody na nagranie rozmowy na dyktafon**. Wyjaśnienie, że nagranie będzie miało charakter poufny i posłuży jedynie do przygotowania raportu i na pewno nie zostanie ono upublicznione.
- **Anonimowość** Zaznaczenie, że imię i nazwisko eksperta nie pojawi się w dokumentach końcowych naszego projektu, będziemy jedynie odwoływać do kontekstu instytucjonalnego (np. pracownik administracji jednej z uczelni wyższych). Dostęp do całościowej treści rozmowy będą miały tylko osoby związane z projektem.
- Poinformować, że **planowany czas rozmowy** wyniesie około godziny.

Doświadczenia informatora

Ustalić:

- Jak informator charakteryzuje (w kilku zdaniach) swoje najważniejsze **zadania i obowiązki** służbowe?
- Na czym polega **doświadczenie** zawodowe informatora dotyczące **funkcjonowania szkół wyższych oraz działalności organizacji pozarządowych i współpracy** tych dwóch rodzajów organizacji?
- Jakie z wymienionych **ról** pełni informator: badacz prowadzący badania na temat organizacji pozarządowymi, dydaktyk, osoba pełniąca funkcję na uczelni, pracownik administracji uczelnianej, pracownik organizacji pozarządowej, wolontariusz, urzędnik, inne (jakie?).
- **Od jak dawna** informator ma do czynienia w swojej pracy zawodowej z współpracą uczelni i NGO?
- Czy ma doświadczenia odnośnie funkcjonowania współpracy NGO i uczelni **w innych krajach?** (Jeżeli tak, dopytać: Na czym polega to doświadczenie? [Lektura raportów i artykułów? Doświadczenia własne z pobytu zagranicą?])

Społeczne funkcje uczelni wyższych

Ustalić:

- Jak jest **ogólna ocena sytuacji szkolnictwa wyższego** w Polsce w XXI wieku?
- Jakie najważniejsze **wady polskiego szkolnictwa wyższego** dostrzega informator

- Jak **silne strony polskiego szkolnictwa wyższego** obserwuje ekspert?
- Jak obserwator **ocenia współpracę** uczelni wyższych z NGO (zadawająca czy nie? dlaczego?)
- Jakie są **bariery** utrudniające współpracę uczelni z NGO?
 - [po wskazaniu ogólnych barier] jakie (jeszcze) **bariery** współpracy dostrzega ekspert w obowiązującym **prawie oraz w polityce szkolnictwa** wyższego władz centralnych i samorządowych?
 - Jakie (jeszcze) bariery identyfikuje ekspert na poziomie **uczelni i wydziałów**?
 - Jakie (jeszcze) bariery identyfikuje badany na poziomie **instytutów i katedr**?
- W jaki sposób na funkcjonowanie współpracy uczelni z NGO wpłynęła reforma szkolnictwa wyższego firmowana przez minister Barbarę Kudrycką wprowadzająca obowiązek współpracy uczelni z **interesariuszami zewnętrznymi**?
- Jak **przemiany** dostrzega informator pod względem współpracy uczelni wyższych z NGO **po 1989 roku**? (Co się zmieniło? Czy można dostrzec jakieś trendy rozwojowe?)
- Czy współpraca uczelni z NGO to ważne zagadnienie? Jakie są **korzyści uczelni** z takiej współpracy?
- Z **jakimi formami współpracy** uczelni wyższych z NGO spotkał się w swoim mieście/uczelni/najbliższym otoczeniu? (dopytać o charakter współpracy, na czym polegały wymienione przykłady współpracy? Czy miały charakter formalny – opierała się o umowę/porozumienie czy też nieformalny? Czy ma charakter krótkotrwały, długotrwały, cykliczny? Kto był w nią zaangażowany – tylko prowadzący zajęcia czy też studenci? Czy były realizowane w ramach projektów finansowanych ze źródeł zewnętrznych?)
- Czy zdaniem informatora jakiś **typ uczelni, wydziałów w większym stopniu współpracuje** z NGO?
- Jak **są** zdaniem eksperta sztandarowe/**najbardziej znane przykłady współpracy** uczelni z NGO w Polsce?
- Jak **zna przykłady** (niekoniecznie szeroko znanych) **dobrych praktyk** i modelowych rozwiązań współpracy uczelni i NGO realizowanych w Polsce (które warto rozpowszechnić)?

Działalność organizacje pozarządowych

Ustalić:

- Jak ekspert **ocenia funkcjonowanie trzeciego sektora** w Polsce pod względem jego problemów oraz silnych stron?
- Jak na tle całego sektora wygląda **sytuacja organizacji zajmujących się kulturą** i ochroną dziedzictwa kulturowego oraz kulturą mniejszości etnicznych i narodowych?
- Jak **są** zdaniem eksperta bariery utrudniające organizacjom pozarządowym **podjęcie współpracy z uczelniami**?
- Jak **są** zdaniem eksperta trudności pojawiające się **w trakcie współpracy z uczelniami**?
- **Jak często współpracę inicjują** organizacje pozarządowe, a jak często uczelnie?
- Z **jakich powodów** organizacje pozarządowe są zainteresowane **współpracą?** (**Co uczelnie mogą wnieść** i wnoszą do funkcjonowania społeczeństwa obywatelskiego?)
- W jaki sposób na współpracy organizacji pozarządowych z uczelniami wpłynęło **wejście do Unii Europejskiej i pojawienie się nowych możliwości finansowania projektów kulturowych**, społecznych i edukacyjnych? (Czy szanse związane z projektowymi formami finansowania kultury są w pełni wykorzystane [jeżeli nie: dlaczego?])
- W jaki sposób **rozwiązania prawne dotyczące trzeciego sektora** i polityka państwa w tym zakresie sprzyjają oraz utrudniają współpracę NGO z uczelniami?
- W jaki sposób zdaniem eksperta na współpracę uczelni i NGO wpłynie **powstanie Narodowy Instytut Wolności** – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego?

- Czy – zdaniem eksperta – można powiedzieć, że istnieją **organizacje pozarządowe, które w większym stopniu** niż inne **współpracują** z uczelniami? (Jeżeli tak: co to za organizacje? Z czego to wynika?)

Scenariusze działań

Ustalić:

- **Co** zdaniem informatora **należy zrobić, aby zintensyfikować współpracę** uczelni i NGO? (Jakie należy przyjąć rozwiązania prawne? Jak podjąć działania polityczne na szczeblu centralnym i samorządowym? Co powinny zrobić uczelnie i organizacje pozarządowe?)
- Jakie **dobre praktyki** współpracy uczelni i NGO, które warto byłoby **zastosować na szerszą skalę** zna ekspert?
- Z jakimi **realizowanymi zagranicą przykładami współpracy** uczelni i NGO, które można wdrożyć w Polsce spotkał się ekspert?

Zakończenie

- Przejrzeć jeszcze raz dyspozycje i upewnić się, czy zostały zadane wszystkie mające zastosowanie w danym przypadku pytania?
- Poprosić o możliwość ewentualnego dodatkowego kontaktu w celu omówienia dodatkowych zagadnień.
- Podziękować za wywiad!