

mgr Aneta Grzeškiewicz

Instytut Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego

ZARZĄDZANIE SZKOŁAMI WYŻSZYMI NA PRZYKŁADZIE FINLANDII Z UWZGLĘDNIENIEM NAJNOWSZYCH ZMIAN

Streszczenie

Artykuł poświęcony jest zarządzaniu szkołami wyższymi w Finlandii. Przedstawiono w nim stan obecny szkolnictwa wyższego oraz najnowsze zmiany. Omówiono części składowe systemu szkolnictwa wyższego, a także procesy decyzyjne, organy przedstawicielskie, doradcze i kontrolne.

Słowa kluczowe: uniwersytet, politechnika, autonomia

Summary

The article pays attention to management of higher education institutions in Finland. It presents present condition of higher education system and the newest changes. There were discussed constituent elements of higher education system, decision-making process, representative body, advisory body and supervisory body.

Keywords: university, polytechnic, autonomy

Wstęp

Cywilizacja XXI wieku została zdominowana przez technologię informacyjną. Powstają nowoczesne gałęzie przemysłu oraz centra badawczo-rozwojowe, otwierające nowe perspektywy przed człowiekiem. W nowoczesnej globalnej gospodarce konkurencyjność przedsiębiorstw zależy od dobrze wykształconych i wykwalifikowanych pracowników oraz umiejętnego wykorzystania przez nich wiedzy. W związku z zachodzącymi przemianami zmienia się również oblicze i funkcjonowanie uczelni wyższych, które muszą uwzględniać nowe potrzeby wynikające z gospodarki opartej na wiedzy oraz budować silniejsze relacje z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Znaczącą rolę odgrywa konkurencja ze stro-

ny coraz to większej liczby szkół wyższych, zwłaszcza szkół niepublicznych, które dysponują atrakcyjną ofertą edukacyjną, proponują kształcenie na kierunkach dostosowanych do potrzeb rynku pracy, dowodzą, że działalność szkół wyższych musi być podporządkowana prawom rynku, a kierowanie uczelnią oraz zdobywanie środków finansowych na jej działalność wymaga wiedzy i umiejętności menedżerskich. Sukces gospodarczy Finlandii w połączeniu z radykalną zmianą systemu edukacji, w tym na poziomie wyższym, rodzi pytania o to, jak wygląda system szkolnictwa wyższego w Finlandii. W jaki sposób zarządza się szkołami wyższymi? Na ile można go adaptować w innych warunkach kulturowych, społeczno-gospodarczych i politycznych? Rozważania zawarte w niniejszym artykule są próbą odpowiedzi na postawione pytania. Przedstawienie czytelnikom systemu szkolnictwa wyższego Finlandii posłuży również do refleksji na temat możliwości przeniesienia niektórych fińskich rozwiązań i pomysłów na polski model szkolnictwa wyższego.

W pierwszej części tego opracowania przedstawiono główne składowe fińskiego systemu szkolnictwa wyższego przed wprowadzeniem nowej ustawy o uniwersytetach. W kolejnych podrozdziałach omówiono strukturę systemu, dwa rodzaje uczelni wyższych, społeczność związaną ze szkołami wyższymi oraz otoczenie instytucjonalne (organizacje rządowe i pozarządowe). Druga część prezentuje najważniejsze zmiany nowej ustawy o uniwersytetach dotyczące między innymi misji, zarządzania, finansowania i kierowania uczelniami oraz sprawy związane z badaniami i edukacją, zarówno studentów, jak i personelu.

Stan obecny szkolnictwa wyższego w Finlandii

Często w dyskusjach na temat reform systemów oświatowych powołujemy się na Finlandię. Kraj kojarzony z lasami, jeziorami i śniegiem, czyli głównie przemysłem drzewnym i papierniczym, w bardzo krótkim czasie na skutek przeprowadzonych reform stał się jednym z bardziej rozwijających się państw świata.

Można byłoby się zastanawiać, co sprawia, że Finowie odnoszą sukcesy w dziedzinie edukacji? Co ma na to bezpośredni wpływ? Omawiając tematykę szkolnictwa wyższego, warto sięgnąć nieco głębiej. Finowie to naród, który charakteryzuje się otwartością w kontaktach osobistych, chęcią podejmowania różnorodnych przedsięwzięć, ceniący zaufanie. M. Klinge w swych esejach poświęconych fińskiej tożsamości narodowej napisał: „najważniejszą prawdopodobnie cechą charakteryzującą historię narodu fińskiego jest konsekwencja, z jaką jego przedstawiciele starali się chronić i umacniać rodzimą kulturę oraz instytucje pozwalające zachować Finlandii własną tożsamość” [Klinge 2006: 127].

W obliczu kryzysu gospodarczego, który nastąpił w Finlandii po upadku ZSRR, Finowie dokonali radykalnych zmian. Punktem wyjścia stało się stwierdzenie, że potencjał tkwi w ludziach. Tylko dobrze wykształceni obywatele wyznaczą w przyszłości kierunek badaniom, będą stanowić o konkurencyjności danego kraju. Finowie przestali traktować pracowników jak zasoby, które realizują codzienne

zadania, a zaczęli postrzegać w nich ogromny kapitał, który pracuje na przyszłą wartość. Rezultatem takiego rozumowania było m.in. zwiększenie finansowania sektora badań i rozwoju, powiązanie polityki przemysłowej z politykami: naukową i rozwoju technologicznego. Symbolem tych przemian stała się firma Nokia, która jeszcze w latach 60. zajmowała się produkcją masy papierniczej i gumowych butów, a obecnie należy do największych producentów telefonów komórkowych.

Światowy kryzys gospodarczy ostatnich lat nie ominął Finlandii. Aby skutecznie i szybko przeciwdziałać recesji, podobnie jak miało to miejsce na początku lat 90., fiński rząd zapowiedział zwiększenie inwestycji w sektorze badań i rozwoju aż do poziomu 4% PKB oraz ponowną przebudowę strategii polityki w zakresie edukacji, nauki, technologii i innowacji.

Od lat Finlandia znajduje się w czołówce państw europejskich pod względem współpracy uczelni wyższych z biznesem. Konsekwencją wspólnej pracy jest tworzenie klastrów technologicznych, które umożliwiają rozwój młodych firm, kreowanie nowych dziedzin gospodarki, wspieranie lokalnych środowisk oraz zachęcanie uczelni do międzynarodowych kontaktów. Przykładem takiej kooperacji między sektorem edukacji i nauki, lokalnymi społecznościami i przedsiębiorcami jest Centrum Technologii TEKNIJA Ltd. w Kuopio. Zdaniem dyrektora TEKNIJA, Hannu Janhunena, „aby stworzyć taki park naukowy jak w Kuopio, trzeba wiedzieć, w czym jesteśmy dobrzy, w czym chcemy i możemy się specjalizować, nie ma jednego modelu dobrego parku naukowego, zawsze trzeba stworzyć swój własny” [Szybisty 2008: 11–12].

Struktura systemu

Najnowsze akty prawne regulujące funkcjonowanie szkolnictwa wyższego to: Ustawa o politechnikach i rozporządzenie w sprawie politechnik z 2003 roku oraz Ustawa o uniwersytetach z dnia 1 sierpnia 2009 roku, Ustawa o uniwersytetach z 1997 roku i Rozporządzenie w sprawie uniwersytetów z 1998 roku.

Uczelnie fińskie są obecnie prawnie zobowiązane do wprowadzenia trzystopniowej struktury studiów, czyli studiów licencjackich/inżynierskich, magisterskich i doktoranckich. Struktura ta została przyjęta na wszystkich kierunkach z wyjątkiem medycyny i stomatologii. Studia doktoranckie prowadzą również poza uczelniami wyższymi szkoły doktoranckie, które tworzy się od 1995 roku w ramach współpracy między kilkoma uniwersytetami, instytutami badawczymi oraz przedsiębiorstwami. Szkoły te obejmują swą działalnością wszystkie najważniejsze dziedziny badań [Struktury systemów..., 2008: 152].

System szkolnictwa wyższego Finlandii składa się z sektora uniwersytetów oraz sektora zawodowo ukierunkowanych politechnik. Każdy z dwóch typów uczelni ma swój profil. Uniwersytety kładą nacisk na badania naukowe oraz dydaktykę, natomiast politechniki na nauczanie praktyczne, nastawione są na kształcenie w konkretnych zawodach. Często programy studiów dopasowane są do przemysłu oraz głównych gałęzi gospodarki w najbliższym regionie.

Przyjęcie na studia uniwersyteckie odbywa się na podstawie wyniku egzaminu dojrzałości. Uniwersytety mogą przyjmować również kandydatów, którzy ukończyli fińską politechnikę i posiadają tytuł zawodowy lub też osoby, które

posiadają kwalifikacje zawodowe na poziomie policealnym. Uniwersytety wyznaczają limity przyjęć. W przypadku gdy liczba chętnych przewyższa liczbę dostępnych miejsc, uczelnie przeprowadzają selekcje wstępne.

Aby rozpocząć studia na fińskiej politechnice, należy ukończyć ogólnokształcącą lub zawodową szkołę średnią II stopnia. W procesie rekrutacyjnym bierze się pod uwagę oceny ze szkoły, doświadczenie zawodowe, a także wyniki egzaminów wstępnych. Studenci mogą skończyć studia na niższym lub wyższym poziomie. Czas trwania studiów mierzy się w punktach zaliczeniowych, przy czym jeden punkt odpowiada średnio 40 godzinom pracy, które student musi przeznaczyć na uzyskanie wymaganych celów. Tytuł zawodowy na niższym poziomie, tzw. *kandidat*, można uzyskać po 3 latach studiów, gromadząc 120 punktów. Tytuł zawodowy na wyższym poziomie, tzw. *magister*, po 5–6 latach, gromadząc 160–180 punktów. Studia politechniczne trwają średnio od 3,5 roku do 4 lat, co odpowiada 140–160 punktom. Po ich ukończeniu student otrzymuje dyplom [Systemy edukacji..., 2005].

Uniwersytety

Uniwersytety w Finlandii działają na podstawie ustawy z 1997 roku i dekretu z 1998 roku. Od 1 stycznia 2010 roku zaczęły pracować według nowych zasad, o których mowa w drugiej części niniejszego artykułu. Wszystkie uniwersytety są autonomicznymi uczelniami publicznymi podporządkowanymi Ministerstwu Edukacji. „Niezależnie od przepisów prawa i polityki określonej w programie rządowym oraz w programie rozwoju, uniwersytety są zarządzane na podstawie umów zawieranych indywidualnie przez każdy uniwersytet z Ministerstwem Edukacji. Trzyletnie umowy określają kierunki działalności uniwersytetu, cele, środki potrzebne do ich osiągnięcia oraz rozwoju. Kierunki i cele są analizowane i potwierdzane podczas corocznych negocjacji. W trakcie takich negocjacji uniwersytety otrzymują informacje, najpierw ustnie, a następnie na piśmie, na temat realizacji celów w roku poprzednim oraz potrzeb związanych z dalszym rozwojem” [Administration and Finance].

Najwyższą władzą kolegialną w uniwersytetach jest senat. Do jego zadań należy zatwierdzanie planów pracy, przepisów uniwersyteckich oraz budżetu. Często senat powołuje na stanowiska profesorskie oraz wysokie stanowiska urzędnicze. Na czele senatu stoi rektor, inni członkowie to przedstawiciele profesorów, pracownicy badawczy, pozostali nauczyciele oraz studenci. Reprezentacja każdej z wymienionych grup musi być mniejsza niż 50% składu senatu. W ramach uniwersytetów wprowadzono system zarządzania, który polega na przesunięciu uprawnień decyzyjnych z ciał kolegialnych do jednoosobowych. Dotyczy to również poziomu wydziałów i departamentów. Ciała kolegialne zajmują się głównie zagadnieniami teoretycznymi i strategicznymi uczelni. Rektor uniwersytetu jest powoływany przez kolegium wyborcze na 5 lat. Wydziałami kierują dziekani, a pozostałymi jednostkami – dyrektorzy, wybierani przez wieloosobowe ciało kolegialne danej jednostki spośród jej profesorów [Mosakowski 2001].

Zgodnie z Ustawą o uniwersytetach uczelnie te muszą promować niezależną działalność badawczą oraz nauczanie w dziedzinach nauk ścisłych i humani-

styki, zapewniać wykształcenie na poziomie wyższym, opierając się na pracach badawczych, a także uczyć swoich studentów, jak służyć swemu krajowi i ludzkości. W realizowaniu swojej misji uniwersytety winny współpracować z otaczającym je środowiskiem społecznym oraz wzmacniać wpływ wyników prac badawczych i działalności artystycznej na społeczeństwo.

Politechniki

Politechniki są w większości prowadzone przez władze lokalne, osoby lub instytucje prywatne. W niektórych przypadkach, dla podkreślenia niezależności politechnik, władze lokalne powołały spółki z ograniczoną odpowiedzialnością do ich prowadzenia. Podstawę prawną ich powołania stanowi ustawa z 1995 roku. Sektor politechnik jest stosunkowo młody. Szkoły nastawione są przede wszystkim na przekazywanie praktycznych umiejętności, które mogą okazać się przydatne na rynku pracy. Politechniki kształcą w następujących dziedzinach: nauki społeczne, administracja, biznes, nowe technologie, ochrona środowiska, turystyka i wiele innych.

Politechniki, jak to było wcześniej wspomniane, są głównie samorządowe lub prywatne. Siedem politechnik jest utrzymywanych przez samorządy miejskie, jednaście przez łączne rady miejskie, osiem przez spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, a trzy przez fundacje.

Głównym problemem związanym z autonomią politechnik jest zależność pomiędzy administracją zapewniającą utrzymanie a wewnętrzną „autonomiczną”. Inną istotną kwestią jest rodzaj organów kierujących tą autonomiczną administracją, a także sposób, w jaki są one konstytuowane i wybierane.

Administracja politechnik, ujęta w prawodawstwie jedynie w zarysie ogólnym, zostaje w znacznym stopniu pozostawiona prowadzącym je organizacjom. Ustawa o politechnikach stanowi tylko, że każda politechnika musi posiadać zarząd i rektora. Wszystkie pozostałe sprawy pozostawia się poszczególnym politechnikom i utrzymującym je jednostkom. Przepisy prawa nie gwarantują ani studentom, ani członkom personelu jakiegokolwiek reprezentacji w organach administracyjnych politechniki. Prawo stanowi jednakże, że przedstawiciele wybrani przez pracowników dydaktycznych politechniki zatrudnionych w pełnym wymiarze, innych członków personelu zatrudnionych w pełnym wymiarze oraz studentów studiów stacjonarnych mogą wchodzić w skład jej zarządu lub innego kolektywnego organu administracyjnego. W wyniku tego istnieją znaczące różnice administracyjne pomiędzy politechnikami.

Jednostka utrzymująca politechnikę zazwyczaj podejmuje decyzje dotyczące: głównych celów i sposobów działania, zasad administracji i organizacji, wyznaczenia zarządu i członków rady, procedur przyjmowania planu ekonomicznego i budżetu, rachunkowości, ogólnej polityki płacowej oraz uczestnictwa w negocjacjach z ministerstwem szkolnictwa dotyczących celów i wyników.

Politechniki posiadają autonomię dotyczącą programów studiów i uzyskiwania tytułów, organizacji kształcenia, przepisów odnośnie do nadawania tytułów, naboru studentów, administracji studiów, ochrony prawnej studentów, mianowania wykładowców, odpowiedzialności budżetowej, strategii działania, a także

uczestniczenia w negocjacjach z ministerstwem szkolnictwa dotyczących celów i wyników. Tak jak często podkreśla się w debatach na temat autonomii politechnik, chociaż administracja zapewniająca ich utrzymanie może ustanowić autonomiczną administrację politechniki, to nie może jednak wybierać jej członków, co pozostaje w gestii poszczególnych politechnik. Rektor politechniki z reguły reprezentuje administrację organu utrzymującego i kieruje pracą zarządu politechniki, ma również całkiem szerokie uprawnienia w sprawach wewnętrznych.

Samorządy miejskie i łączne rady samorządowe utrzymujące politechniki odczuwają niepewność co do tego, czy winny do administracji politechnik stosować przepisy Ustawy o politechnikach czy raczej Ustawy o samorządzie lokalnym, co wynika z faktu, że Ustawa o politechnikach nie zawiera podstawowych uregulowań dotyczących autonomii politechnik.

W praktyce administracja politechnik utrzymywanych przez władze samorządowe i łączne rady samorządowe jest ustanowiona w sposób nieprzeprowadzający jasnego rozróżnienia pomiędzy kompetencją administracyjną jednostki utrzymującej politechnikę a kompetencją samej politechniki [*Polytechnic Education...* 2002: 56–58].

Rozważania na temat uniwersytetów i politechnik umożliwiają wskazanie wielu różnic pomiędzy nimi w wymiarach akademickim oraz organizacyjnym. Powstają pytania o trwałość obecnego systemu na przestrzeni kilku najbliższych dziesięcioleci. Uniwersytety, jak to było wspomniane, są podporządkowane ministerstwu. Próbuje wpływać na uzyskanie większej swobody, aby:

- oddzielić księgowość od uniwersytetu,
- mieć bezpośredni wpływ na obszary strategiczne dla uniwersytetu,
- mieć możliwość rozdysponowania nadmiaru gotówki na strategiczne cele,
- mieć większy wpływ na zatrudnianie personelu,
- mieć wpływ na zapłatę za komercyjne usługi.

Niektóre z powyższych postulatów wymagają zmian w procedurach lub regulacjach, inne w prawie.

W wypadku politechnik ich budżet jest zależny od ministerstwa i samorządu/samorządów, co komplikuje ich autonomię. Argumentacja za większą autonomią jest wynikiem:

- potrzeby bycia przedsiębiorczym,
- chęci stworzenia charakterystycznego instytucjonalnego profilu,
- pragnienia zwiększenia efektywności, która powinna wynikać z decentralizacji, zwłaszcza zwiększenia szybkości podejmowania decyzji,
- chęci posiadania możliwości rozdysponowania nadmiaru pieniędzy na strategiczne cele.

Studenci

Studenci nie płacą czesnego i otrzymują pomoc publiczną od rządu na pokrycie kosztów utrzymania. Pomoc ta została ustanowiona w 1969 roku, kiedy rząd uchwalił pożyczki na pokrycie kosztów mieszkaniowych. Pomoc opartą na grantach zapoczątkowano w 1972 roku, a pomoc mieszkaniową w 1977 roku. Studenci mogą korzystać z preferencyjnych kredytów studenckich. Kredyt stu-

dencki jest gwarantowany przez państwo, z tego powodu nie są wymagane dodatkowe zabezpieczenia. Maksymalna wartość kredytu jest ustalana corocznie. Szczegółowe warunki oraz oprocentowanie są negocjowane indywidualnie pomiędzy bankiem a studentem. Czas spłaty to z reguły dwukrotny czas trwania studiów. Średnia kwota kredytu wynosi 160–220 euro dla studentów studiujących w kraju i 360 euro dla studentów studiujących za granicą.

Dodatkowo studenci uniwersytetów mogą korzystać z:

- opieki medycznej w „Fińskich Studenckich Klinikach”,
- dotowanych obiadów i zniżek w komunikacji publicznej,
- akademików, a także otrzymywać dodatek mieszkaniowy.

Studenci mogą dodatkowo uzyskiwać dochód od rodziców lub z pracy. W nordyckich krajach osiemnastoletni studenci są uznawani za samodzielnych i ani prawo, ani zwyczaj nie obligują rodziców do wspierania studiujących dzieci. Z ankiet przeprowadzonych wśród europejskich studentów wynika, że w Finlandii pomoc rodzicielska odgrywa mniejszą rolę wśród studentów niż w innych krajach. Więcej niż połowa fińskich studentów pracuje, a ponad 40% z nich pracuje na pełny etat [Davies i in. 2006].

Pracownicy akademicki

Personel akademicki ma status urzędników państwowych, ale jest zatrudniany bezpośrednio przez uniwersytety na warunkach ogólnych. W ostatnim czasie pojawia się problem ze starszym personelem akademickim, co wiąże się z podniesieniem wieku emerytalnego do 68 lat. Rodzi to zdaniem Johna Daviesa i współautorów problemy na trzech płaszczyznach:

- starszy personel jest bardziej kosztowny,
- niektórzy członkowie personelu mogą stracić entuzjazm, ich umiejętności mogą się pogorszyć lub mogą nie być gotowi do podejmowania nowych wyzwań,
- zatrzymanie starszego personelu na uczelniach zablokuje dostęp do pracy młodym ludziom [Davies i in. 2006: 58].

Jest z tym powiązana struktura personelu składająca się z wykładowców, asystentów i profesorów. Nowa struktura etatów w uczelniach została wprowadzona na przełomie 2005 i 2006 roku, aby uelastyczyć system. Dzieli ona personel na jedenaście stopni, poczynając od osoby zaraz po studiach, a kończąc na starszym profesorze. Nowy system zakłada ciągle ocenianie i zmienianie stopnia na podstawie ustalonych kryteriów.

W wypadku personelu politechnik od dawna ustalono, jakimi umiejętnościami powinni charakteryzować się poszczególni pracownicy. Wymagania te są odzwierciedlone w procesie rekrutacji przez prawo. Personel politechnik wydaje się bardziej świadomy ważności systematycznego rozwijania swoich umiejętności, czego dowodem jest pojawienie się wielu możliwości rozwoju, na przykład liczne projekty przemysłowe, konsultacje, urlopy naukowe, delegacje, szkolenia [Davies i in. 2006].

Zapewnianie jakości

Zapewnianie jakości w szkolnictwie wyższym obejmuje trzy elementy: politykę państwa w dziedzinie szkolnictwa wyższego, ocenę na poziomie krajowym i zapewnianie jakości w poszczególnych uczelniach. Wszystkie fińskie uniwersytety oraz politechniki zobowiązane są dokonywać oceny wewnętrznej oraz uczestniczyć w ocenach zewnętrznych. Jest to o tyle ważne, że Ministerstwo Edukacji przyznaje część funduszy dla uczelni na podstawie efektywności w dydaktyce, badaniach, a także kształceniu dorosłych [*Struktury systemów...* 2008: 155].

Organizacje rządowe i pozarządowe

W 1995 roku utworzono Fińską Radę ds. Oceny w Szkolnictwie Wyższym jako ciało doradcze ministra edukacji, wspomagające wyższe uczelnie w zakresie samooceny. Rada ta jest niezależnym organem eksperckim, powoływanym na okres 4 lat, finansowanym przez ministerstwo edukacji. Do podstawowych zadań rady należy: wspomaganie uczelni i ministerstwa edukacji w przeprowadzaniu ocen, organizowanie oceny działalności uczelni, współpraca międzynarodowa w dziedzinie edukacji i badań, przekazywanie uczelniom i ministerstwu edukacji informacji o dobrych fińskich i międzynarodowych praktykach. Na początku rada podejmuje decyzję o przeprowadzeniu oceny, następnie powołuje komisję koordynującą. Zadaniem komisji jest przygotowanie zespołu, który opracuje plan całego przedsięwzięcia, a później przeprowadzi ocenę zewnętrzną. Kolejnym etapem jest zatwierdzenie przez radę planu oraz powołanie do życia zespołu. Wspomniany zespół opracowuje raport z oceny. W ciągu całego roku rada przeprowadza od 4 do 8 audytów, co w praktyce oznacza sprawdzenie całego systemu zapewniania jakości danej uczelni. Działania te mają na celu zagwarantować przestrzeganie przez wszystkie uczelnie wytycznych, standardów i kryteriów określonych przez Europejskie Stowarzyszenie na rzecz Zapewniania Jakości Kształcenia w Szkolnictwie Wyższym [*ibidem*: 157–159].

Oprócz Rady ds. Oceny w Szkolnictwie Wyższym istnieje również Rada ds. Polityki Naukowej i Technicznej. Do podstawowych zadań rady należy: doradzanie rządowi i ministrom na temat kierunków i polityki naukowej, a także technicznej, rozwoju badań i kształcenia. Przekazuje również informacje na temat uczestnictwa Finlandii w międzynarodowej współpracy naukowej i technologicznej.

Kolejną organizacją, o której warto wspomnieć, jest Akademia Fińska. Zasadniczym jej celem jest rozwijanie badań naukowych i ich wykorzystanie, promowanie współpracy międzynarodowej, a także doradzanie w sprawach polityki naukowej czy też alokacji środków na badania. Akademia jest głównym ciałem, który finansuje badania w uniwersytetach. Akademia Fińska wspiera również szkoły doktoranckie wskazane przez ministerstwo edukacji.

Istotną rolę w szkolnictwie wyższym Finlandii odgrywa również konferencja rektorów, pod nazwą Fińska Rada Rektorów Uniwersytetów. Rada ta nie ma umocowania w prawie o szkolnictwie wyższym, lecz w ostatnim czasie jej pozycja strategiczna uległa wzmocnieniu [Mosakowski 2001].

Najnowsze zmiany w systemie szkolnictwa wyższego

Fińska Ustawa o uniwersytetach została w ostatnim czasie zmieniona. Nowa ustawa nadaje uniwersytetom status niezależnych osób prawnych: albo jako publicznych osób prawnych, albo jako fundacji podlegających prawu prywatnemu. Pełniona przez uniwersytety funkcja publiczna jako instytucji zajmujących się pracą badawczą i kształceniem wyższym pozostaje niezmienną. Jednym z założeń reformy jest również ułatwienie funkcjonowania w środowisku międzynarodowym. Uniwersytety posiadają więcej swobody w zarządzaniu swoimi finansami i mogą prowadzić niezależną politykę kadrową. Ustawa została przygotowana w ścisłej współpracy z uniwersytetami. Weszła w życie 1 sierpnia 2009 roku, umożliwiając uniwersytetom rozpoczęcie pracy według nowych zasad od 1 stycznia 2010 roku. Poniżej przedstawiono najważniejsze zmiany, uwzględnione w ustawie [*Universities Act*].

a) Dalszy wzrost autonomii uniwersytetów

Uniwersytety są oddzielone od państwa i mają wybór – albo przekształcić się w osoby prawne podporządkowane prawu publicznemu, albo w fundacje podlegające prawu prywatnemu. Reforma daje uniwersytetom większą władzę, ograniczając kierowanie nimi przez administrację państwową. Uniwersytety nie będą już rozwijane jako część administracji państwowej, lecz zgodnie z ich główną misją – kształceniem i pracą badawczą.

b) Uniwersytety zastępują państwo w roli pracodawców

Pracownicy uniwersyteccy nie są urzędnikami państwowymi i nie są zatrudniani przez państwo, lecz bezpośrednio przez uniwersytety. Stosunek pracy w ramach służby cywilnej ustępuje miejsca umowom o zatrudnienie, a uniwersytety negocjują umowy zbiorowe. Uniwersytety mogą prowadzić niezależną politykę kadrową, zwiększać swoją atrakcyjność jako pracodawców i w ten sposób wzmacniać konkurencyjność skierowaną na rekrutację jak najlepszych kadr. Osoby urodzone przed 1980 rokiem, które aktualnie są zatrudnione na uczelni, są objęte systemem emerytur państwowych tak długo, jak mają one związany stosunek pracy z uczelnią. Pozostały personel jest objęty systemem prywatnym.

c) Organy uniwersytetów publicznych oraz uniwersytetów fundacji

Nowy, niezależny status prawny sprawia, że uniwersytety są w pełni odpowiedzialne za swoje finanse, co podkreśla wagę strategicznego zarządzania. Celem jest wzmocnienie więzi społecznych, znaczenia i kompetencji finansowych rządów uniwersytetów działających jako publiczne osoby prawne. Najwyższym organem wykonawczym w uniwersytetach publicznych jest zarząd. Po reformie, skład zarządu nadal obejmuje reprezentację społeczności uniwersyteckiej (profe-

sorów, pracowników naukowo-dydaktycznych, pozostały personel i studentów). Zarząd ma zazwyczaj 7 lub 9–14 członków. Ponadto, co najmniej 40% liczby członków stanowią osoby spoza społeczności akademickiej wyznaczone przez uniwersytecki organ kolegialny. Rektor, prorektor czy dziekan wydziału nie mogą być członkami zarządu. Do podstawowych kompetencji zarządu należy m. in. podejmowanie decyzji w sprawie głównych celów, strategii, zasad zarządzania, przygotowanie sprawozdań finansowych, wybór oraz usunięcie rektora ze stanowiska, decydowanie o liczbie studentów przyjmowanych na studia. Ponadto zarząd jest odpowiedzialny za budżet, zarządzanie aktywami, księgowość i kontrolę.

Ważną rolę w uniwersytetach publicznych odgrywa również rektor oraz uniwersytecki organ kolegialny. Rektor zarządza uczelnią, jest odpowiedzialny za przygotowanie spraw, które będą omawiane przez zarząd oraz wykonanie decyzji zarządu. Decyduje o zatrudnianiu i zwalnianiu personelu, musi cieszyć się zaufaniem zarządu. Jest powoływany maksymalnie na okres 5 lat. Kandydat na rektora musi posiadać co najmniej stopień doktora, niezbędne kwalifikacje, cechy przywódcze. Do głównych zadań uniwersyteckiego organu kolegialnego należy m.in. mianowanie członków zarządu spoza społeczności akademickiej, podejmowanie decyzji w sprawie liczby członków zarządu i długości kadencji, zatwierdzanie sprawozdań finansowych, zwalnianie członków zarządu, wybór audytorów.

W wypadku uniwersytetów-fundacji najwyższym organem wykonawczym jest, jak w uniwersytetach publicznych, zarząd. Uniwersytety-fundacje posiadają także rektora i gremium administracyjne. Podobne są również kompetencje i zadania zarządu oraz rektora. Zarząd uniwersytetu-fundacji składa się z siedmiu członków, między innymi przewodniczącego i wiceprzewodniczącego. Gremium administracyjne, po konsultacjach z założycielami uniwersytetu, wskazuje skład zarządu. Trzech kandydatów jest nominowanych przez członków założycieli uniwersytetu-fundacji. Liczba kandydatów musi być co najmniej dwa razy większa od liczby miejsc w zarządzie. Zarząd fundacji uniwersytetu może także składać się w całości z zewnętrznych członków. Przewodniczący i wiceprzewodniczący muszą być osobami spoza uniwersytetu. Rektor i inne osoby z administracji nie mogą być członkami zarządu. Rektor ma możliwość przekazania swoich uprawnień innemu organowi lub osobie. Ponadto może być obecny, z prawem głosu, na spotkaniach innych organów uniwersyteckich.

Do zadań gremium administracyjnego należy decydowanie o wymaganiach do uzyskania stopnia naukowego, sprawach administracyjnych, ogólnych zasadach nauczania i badań, sprawach biurowych zarządu i jego członków oraz wspólnie z innymi organami zajmowanie się sprawami związanymi ze stopniami, ocenami. Dodatkowe obowiązki gremium mogą wynikać ze statutu uczelni. W skład gremium administracyjnego nie powinno wchodzić więcej niż 50 osób (profesorów, pracowników naukowo-dydaktycznych, pozostały personel i studentów). Liczba osób z każdej grupy nie może być większa niż połowa liczby wszystkich członków gremium. Członkowie gremium są wybierani przez całą społeczność uniwersytecką.

d) Zarządzanie finansami

Uniwersytety mają więcej swobody w zarządzaniu swoimi finansami. Ułatwia to planowanie celów badawczych i edukacyjnych oraz daje możliwość działania w środowisku międzynarodowym. Państwo w dalszym ciągu gwarantuje podstawowe finansowanie. Ponadto uniwersytety mogą ubiegać się o finansowanie ze środków publicznych w konkursach i korzystać z dochodów pochodzących z przedsięwzięć gospodarczych, darowizn itp. Rząd zapewnia uniwersytetom kapitał w celu zagwarantowania wypłacalności i zdolności kredytowej. Kapitał uczelni jest naliczany z ruchomości i nieruchomości posiadanych przez uczelnie oraz z bezpośrednich transferów.

e) Zachowanie podstawowych wartości akademickich

Reforma gwarantuje wolność prac badawczych, sztuki i kształcenia. Pod względem autonomii w podejmowaniu decyzji dotyczących spraw uczelni nic nie ulega zmianie. Wykonując swoje obowiązki, uniwersytety muszą promować kształcenie ustawiczne, współpracować ze społecznością lokalną. Podstawowym zadaniem jest prowadzenie badań naukowych. Funkcja publiczna uniwersytetów nie ulega zmianie wraz ze zmianą ich statusu prawnego. Jakakolwiek działalność gospodarcza podejmowana przez uniwersytety musi służyć wspieraniu ich głównej misji.

f) Kształcenie prowadzące do uzyskania tytułu jest nadal zapewniane bezpłatnie

Nie ma żadnych przeszkód finansowych w studiowaniu. Reformy legislacyjne promują umiędzynarodowienie uniwersytetów, dopuszczając, na zasadzie próbnej, możliwość pobierania czesnego od studentów spoza krajów Unii Europejskiej uczestniczących w odrębnych programach magisterskich, pod warunkiem że dostępny jest program stypendialny. Reforma uczelni nie zmienia pozycji studentów na uniwersytetach. Nowa ustawa przewiduje możliwość zakładania organizacji studenckich, które traktowane są jak korporacje prawa publicznego. Wszyscy studenci licencjacy i magisterscy muszą należeć do tych związków. Tak jak poprzednio, uczelnie same są odpowiedzialne za przyjęcia studentów. Wspólnie opracowują krajowy systemu przyjęć na studia. W związku z tym student nie będzie mógł zacząć studiować na więcej niż jednym kierunku na uniwersytecie lub politechnice rozpoczynającym się w tym samym czasie.

Jednym z nowych rozwiązań wprowadzanych w Finlandii, które mają na celu unowocześnienie, wzmocnienie pozycji szkół wyższych i tym samym przygotowanie do funkcjonowania w zmieniających się warunkach, jest ich integracja. Za przykład może posłużyć połączenie się Politechniki, Uniwersytetu Ekonomicznego i Wyższej Szkoły Artystycznej w Helsinkach pod nazwą Aalto University. W myśl nowej ustawy „nowa uczelnia” jest zarządzana przez fundację, finansowana częściowo przez rząd, częściowo z sektora prywatnego [Wrocławskie Centrum Badań EIT]. Rozwiązaniem, o którym warto byłoby pomyśleć również w Polsce, jest dobrze zaplanowana infrastruktura Aalto University. Dwa kampusy, które położone są na przeciwległych brzegach jeziora, łączy metro. Czas przejazdu z jednego ośrodka do drugiego zajmuje tylko 8 minut. Ponadto stacje metra zostały zaprojektowane w taki sposób, by stały się miejscem chętnie odwiedzanym przez młodych ludzi.

Podsumowanie

Analiza systemu szkolnictwa wyższego w Finlandii oraz kierunków jego ewolucji skłania do porównań z sytuacją w Polsce.

1. W obliczu kryzysu Finlandia zwiększa nakłady na edukację, naukę, nowe technologie, podczas gdy w Polsce właśnie w sektorze edukacji często szuka się oszczędności.
2. Dobrze rozwinięte są relacje między szkołami wyższymi a otoczeniem społeczno-gospodarczym, podczas gdy w Polsce system edukacji nastawiony jest głównie na kształcenie teoretyczne, nie zawsze adekwatne do potrzeb praktyki. Brak współpracy ze światem gospodarczym utrudnia również Polakom pozyskiwanie funduszy na prowadzenie badań.
3. Uczelnie wyższe w Finlandii dostosowują oferty kształcenia do aktualnych potrzeb rynku pracy; w Polsce nadal mamy z tym problem, istnieje szeroko rozbudowana oferta studiów pedagogicznych i niewielki odsetek młodzieży studiującej kierunki techniczne, przyrodnicze czy nauki ścisłe.
4. Wykorzystanie rozwiązań z zakresu zarządzania organizacjami gospodarczymi w uczelniach wyższych może przynieść pozytywne efekty, lecz nie może działać ze szkodą dla wypełniania podstawowych zadań, do których zostały one powołane. Zmiany w zarządzaniu polskimi publicznymi szkołami wyższymi są dość trudne. Uczelnie zarządzane są tradycyjnie, w sposób demokratyczny (elekcyjny), charakterystyczny dla statycznego państwa opiekuńczego. Niestety rzeczywistość, w której przyszło działać uczelniom, jest coraz bardziej zmienna i trudna do przewidzenia. Wymusza to na uniwersytetach zmianę modelu zarządzania na bardziej menedżerski, charakteryzujący się większą przewidywalnością, podejmowaniem odważniejszych działań czy też eksperymentowaniem.
5. Uczelnie polskie powinny posiadać cechy organizacji otwartych, opartych na wiedzy, o silnej kreatywnej kulturze organizacyjnej, w tworzeniu której zaangażowani są wszyscy uczestnicy społeczeństwa akademickiego.

Współczesne szkoły wyższe muszą stawiać się organizacjami innowacyjnymi przez zapewnienie studentom wysokiej jakości kształcenia, możliwości uczestnictwa w międzynarodowych przedsięwzięciach badawczych. Wysoka jakość systemu edukacji może być zapewniona tylko wtedy, gdy szkoły wyższe będą odpowiednio zarządzane. Choć fińskiego modelu szkolnictwa wyższego nie da się w całości przenieść na polski grunt, może on stanowić dla nas cenny przykład. Pamiętajmy, że swój sukces Finowie zawdzięczają głównie swojej otwartości, wzajemnemu zaufaniu, gotowości do zmian i co najważniejsze współpracy uczelni, instytutów naukowych, biznesu, samorządów i władz centralnych.

Literatura

- Administration and Finance*, [on-line:] http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/yliopistokoulutus/hallinto_ohjaus_ja_rahoitus/?lang=en [dostęp: 12.12.2008].
- Davies J., Kim L., Thulstrup E., Weko T. (2006), *Thematic Review of Tertiary Education. Finland Country Note*, OECD Background Report.
- Klinge M. (2006), *Fińska tradycja. Eseje o strukturach i tożsamościach Północy*, Oficyna Wydawnicza ATUT – Wrocławskie Wydawnictwo Oświatowe, Wrocław.
- Ministry of Education (2008), *University Reform*, [on-line:] http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/Hankkeet/Yliopistolaitoksen_uudistaminen/index.html?lang=en [dostęp: 12.12.2008].
- Mosakowski R. (2001), *Szkolnictwo wyższe w Finlandii*, „Forum Akademickie”, [on-line:] http://www.forumakad.pl/archiwum/2001/09/artykuly/19-studia_za_granica.htm [dostęp: 10.12.2009].
- Oficjalna strona Fińskiego Ministerstwa Edukacji, www.minedu.fi/OPM.
- Polytechnic Education in Finland* (2002), OECD Background Report.
- Struktury systemów szkolnictwa wyższego w Europie 2006/07. Proces Boloński: kierunki rozwoju w poszczególnych krajach* (2008), [przeł. z ang. Ewa Kolanowska], Eurydice – Europejska Sieć Informacji o Edukacji, Komisja Europejska – Warszawa.
- Systemy edukacji w Europie – stan obecny i planowane reformy. Finlandia* (2005), Eurydice – Europejska Sieć Informacji o Edukacji, Helsinki.
- Szybisty Z. (2008), *Czas na międzynarodowe uczelnie*, „Sprawy Nauki” nr 5, MNiSW, Warszawa.
- Universities Act, 558/2009*, [on-line:] <http://www.finlex.fi/en/laki/kaannokset/2009/en20090558> [dostęp: 10.12.2009].
- Wrocławskie Centrum Badań EIT (2009). *Finlandia – kraj lasów, jezior i śniegu*, [on-line:] <http://www.wcb.eitplus.pl/artykuly/361/FINLANDIA-----KRAJ-LASOW--JEZIOR-i-SNIEGU/> [dostęp: 10.12.2009].