

Projekt na 10-06-2005r.

**MINISTERSTWO GOSPODARKI I PRACY**

**STRATEGIA REORGANIZACJI  
JEDNOSTEK BADAWCZO-ROZWOJOWYCH  
(nadzorowanych przez MGiP)**

**Dokument przejęty przez Kierownictwo Ministerstwa Gospodarki i Pracy  
w dniu .....**

**Warszawa, czerwiec 2005 r.**

## SPIS TREŚCI

|        |                                                                                                           |    |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.     | WSTĘP .....                                                                                               | 3  |
| 2.     | CEL REORGANIZACJI JEDNOSTEK BADAWCZO-ROZWOJOWYCH<br>NADZOROWANYCH PRZEZ MINISTRA GOSPODARKI I PRACY ..... | 5  |
| 3.     | STAN JEDNOSTEK BADAWCZO-ROZWOJOWYCH.....                                                                  | 7  |
| 3.1.   | Funkcja nadzoru nad jednostkami badawczo-rozwojowymi .....                                                | 9  |
| 3.2.   | Przebieg i ocena dotychczasowych działań reorganizacyjnych .....                                          | 12 |
| 3.2.1  | Wytyczne ekspertów odnośnie reorganizacji jednostek badawczo-rozwojowych.                                 | 15 |
| 3.2.2. | Przemiany zaplecza B+R w innych krajach regionu.....                                                      | 16 |
| 3.3.   | Aktualnie prowadzone procesy restrukturyzacji jbr.....                                                    | 17 |
| 3.4.   | Zaangażowanie jednostek badawczo-rozwojowych w spółkach .....                                             | 20 |
| 3.5.   | Kadra zarządzająca.....                                                                                   | 22 |
| 3.6.   | Bariery i uwarunkowania występujące w procesach reorganizacji.....                                        | 23 |
| 3.7.   | Analiza SWOT .....                                                                                        | 24 |
| 4.     | KONCEPCJA PRZEKSZTAŁCEŃ STRUKTURALNYCH I WŁASNOŚCIOWYCH<br>.....                                          | 27 |
| 4.1.   | Warunki i kryteria przekształceń JBR.....                                                                 | 27 |
| 4.1.1. | Konsolidacja w obszarach strategicznych.....                                                              | 28 |
| 4.1.2. | Procedury wyłaniania grup konsolidacyjnych .....                                                          | 29 |
| 4.1.3. | Funkcjonowanie Państwowych Instytutów Badawczych po przekształceniach ..<br>.....                         | 30 |
| 4.1.4. | Komercjalizacja.....                                                                                      | 32 |
| 4.1.5. | Prywatyzacja bezpośrednia .....                                                                           | 34 |
| 4.1.6. | Reorganizacja przez likwidację oraz likwidacja jednostek nierentownych .....                              | 35 |
| 4.2.   | Podstawy prawne.....                                                                                      | 36 |
| 4.3    | Zmiany ustawowe wspierające Strategię .....                                                               | 37 |
| 4.4    | Ocena zgodności Strategii z dokumentami programowymi Rządu .....                                          | 39 |
| 5.     | OCENA SKUTKÓW I KOSZTÓW REALIZACJI STRATEGII – PROGRAM<br>WIELOLETNI .....                                | 41 |
| 5.1.   | Harmonogram ważniejszych działań .....                                                                    | 43 |
| 6.     | UWAGI KOŃCOWE .....                                                                                       | 43 |

## 1. WSTĘP

Wzrost konkurencyjności gospodarki przez wzrost innowacyjności przedsiębiorstw, w tym wspieranie współpracy przedsiębiorstw ze sferą badań i rozwoju należy do celów zapisanych w „Narodowym Planie Rozwoju na lata 2004-2006” oraz we „Wstępnym projekcie Narodowego Planu Rozwoju na lata 2007-2013”. Jednostki badawczo-rozwojowe będące w nadzorze Ministra Gospodarki i Pracy stanowią niezbędny i bardzo istotny element Narodowego Systemu Innowacji, w którym – zgodnie z Ustawą z dnia 25 lipca 1985 r. o jednostkach badawczo-rozwojowych – postawiono im zadanie prowadzenia badań naukowych i prac badawczo-rozwojowych, których wyniki powinny znaleźć zastosowanie w określonych dziedzinach gospodarki narodowej i życia społecznego.

Istotne dla poprawy poziomu innowacyjności gospodarki jest odwrócenie niekorzystnej tendencji ciągłego spadku nakładów na naukę i prace badawczo-rozwojowe poprzez zwiększenie wykorzystania zasobów nauki na rzecz gospodarki czemu sprzyjać ma reorganizacja sektora jednostek badawczo-rozwojowych i skoncentrowanie się na dziedzinach mających priorytetowe znaczenie dla gospodarki Polski. W tym kontekście zadania, jakie stoją przed jednostkami badawczo-rozwojowymi nabierają szczególnego znaczenia.

Zmieniające się otoczenie społeczno-gospodarcze oraz szanse i zagrożenia wynikające z rosnącej globalnej konkurencji, a także integracja z Unią Europejską, stawiają przed jednostkami badawczo-rozwojowymi nowe wyzwania. W odniesieniu do jednostek badawczo-rozwojowych nadzorowanych przez Ministra GiP proponuje się działania reorganizacyjne, których celem jest stworzenie nowego ładu w sferze badawczo-rozwojowej, lepiej odpowiadającego realiom gospodarki wolnorynkowej i umożliwiającego podmiotom należącym do tej sfery sprostanie wspomnianym wyzwaniom.

Jednostki te muszą w sposób ciągły przystosowywać się do nowych wyzwań gospodarki rynkowej, stosować wiele elementów nowoczesnego zarządzania i marketingu, uczestniczyć w międzynarodowym rynku nauki, dbać o dopływ młodej kadry, racjonalnie wykorzystywać aparaturę naukową i środki publiczne na badania naukowe, aby poprzez to być zdolne do efektywnego wdrażania prac badawczo-rozwojowych do praktyki gospodarczej.

Należy podkreślić, że jednostki badawczo-rozwojowe podlegały procesowi transformacji wraz z ustrojem gospodarczym w Polsce oraz procesowi dostosowania się do nowego systemu finansowania nauki, a także zmian wynikających z nowelizacji ustawy

o jednostkach badawczo-rozwojowych. Zmiany dotychczasowe polegały głównie na zmniejszeniu zatrudnienia, modyfikacji zakresu działalności, zmianie organizacji wewnętrznej i zarządzania jednostką. Natomiast dotychczas nie dokonano, w sensie praktycznym, istotnych przekształceń strukturalnych prowadzących do nowego ładu w tym sektorze. Prywatyzacja przemysłu i niektórych dziedzin życia społecznego spowodowały, że jednostki badawczo rozwojowe zmuszone zostały do działania w warunkach innych niż te, w których zostały powołane. Większość jbr utraciło wielu dotychczasowych partnerów przemysłowych lub bezpośrednich odbiorców swoich usług. W tym samym czasie ograniczeniu uległo również finansowanie z środków budżetowych.

W latach poprzednich podejmowano próbę zainicjowania działań zmian systemowych i zreformowania zarządzania w jednostkach b. Ministerstwa Przemysłu i Handlu w ramach programu SCI-TECH PHARE pt. „Strategia dla Instytutów Przemysłowych”, a także w ramach programu PHARE „Restrukturyzacja JBR przemysłu” realizowanego przez firmę Arthur d’Little. Dokonane w w/w programach analizy i oceny stanu jednostek prowadziły do wniosków o konieczności dokonania zmian strukturalnych w jednostkach poprzez konsolidację, prywatyzację i komercjalizację a także zawierały projekty mechanizmów prawnych, finansowych i organizacyjnych umożliwiających i przyspieszających planowane procesy.

W początku roku 2003 powołany został Zespół Międzyresortowy do spraw przekształceń własnościowych jednostek badawczo-rozwojowych (*Postanowienie Nr 20/Org/2003 Ministra Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 31 marca 2003 roku*), który przedstawił w raporcie końcowym ze swoich prac najbardziej aktualną diagnozę stanu i propozycje przekształceń strukturalnych i własnościowych jednostek badawczo-rozwojowych nadzorowanych przez ministrów właściwych dla wszystkich resortów w Polsce. Diagnoza została opracowana na podstawie Kwestionariusza pozwalającego na analizę sytuacji ekonomiczno-finansowej jbr, stanu prawnego nieruchomości oraz deklarowanego przez Dyrektorów jbr kierunków przekształceń strukturalnych i własnościowych. Przeprowadzona diagnoza stanu jbr w Polsce upoważnia do konkluzji, że kluczowymi problemami środowiska jbr w Polsce wydaje się być rozdrobnienie jednostek, struktura organizacyjna i własnościowa, sposób wykonywania nadzoru oraz sposób finansowania. Na szczególną uwagę zasługują jednak problemy związane z ich rozdrobnieniem przy jednoczesnym braku skłonności do konsolidacji oraz niskiej efektywności znacznej liczby jbr. W efekcie prowadzi to do generowania strat finansowych mogących w konsekwencji

powodować konieczność likwidacji, których wysokie koszty finansowane są z budżetu państwa.

Z analiz i ustaleń przeprowadzonych w trakcie prac Zespołu Międzyresortowego wynika, że w oparciu o istniejący stan prawny można w Polsce przeprowadzić konieczne procesy zmian strukturalnych i własnościowych. Propozycje Zespołu Międzyresortowego opierają się na założeniu, że istnieje pilna potrzeba przeprowadzenia konsolidacji jednostek badawczo-rozwojowych działających w Polsce. Potrzeba ta wynika z jednej strony, ze znacznego rozproszenia działalności badawczo-rozwojowej, zaś z drugiej, z konieczności koncentracji potencjału naukowo-badawczego w wybranych, czy komplementarnych dziedzinach techniki, dla stworzenia silnych i prężnych jednostek badawczo-rozwojowych zdolnych do działania w Europejskim Obszarze Badawczym. Jednostki realizujące zadania w zakresie prac badawczo-rozwojowych, za które Państwo przejmuje szczególną odpowiedzialność (tzw. zadania w zakresie służb publicznych) powinny w niedalekiej przyszłości stać się Państwowymi Instytutami Badawczymi.

## **2. CEL REORGANIZACJI JEDNOSTEK BADAWCZO-ROZWOJOWYCH NADZOROWANYCH PRZEZ MINISTRA GOSPODARKI I PRACY**

Mając na uwadze rekomendacje ekspertów z lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku, wyniki prac Zespołu Międzyresortowego z roku 2003 oraz wyniki bieżącej analizy sytuacji w jednostkach badawczo-rozwojowych nadzorowanych przez Ministra Gospodarki i Pracy **za strategiczny cel przekształceń strukturalnych i własnościowych wskazać należy potrzebę dostosowania państwowego zaplecza badawczo-rozwojowego do potrzeb otwartej gospodarki rynkowej, działającej w ramach jednolitego rynku europejskiego.** Cel strategiczny należy osiągnąć przez realizację następujących celów cząstkowych:

- zwiększenie skali współpracy jednostek badawczo-rozwojowych z podmiotami gospodarczymi,
- poprawę efektywności ekonomicznej jednostek przez wprowadzenie nowoczesnych metod zarządzania i racjonalizację wykorzystania majątku pozostającego w dyspozycji jednostek,
- podniesienie poziomu naukowego i zwiększenie skali współpracy międzynarodowej, w szczególności w ramach UE,
- poprawę efektywności nadzoru nad jednostkami.

Realizacja przedstawionych celów w pierwszym kroku powinna doprowadzić do uporządkowanie stanu istniejącego, zaś w perspektywie 2 –3 lat do stworzenia nowego

ładu dla działalności badawczo-rozwojowej nadzorowanej przez Ministra Gospodarki i Pracy zapewniającej trwałe podstawy działania i rozwój jednostek oraz możliwość konkurencyjności z podmiotami o podobnym charakterze funkcjonującymi w innych krajach Unii Europejskiej.

Wskazane cele będą realizowane przez następujące działania:

- wyznaczenie obszarów badawczych strategicznych z punktu widzenia interesu gospodarczego w obszarze działania Ministerstwa GiP,
- koncentrację potencjału jednostek o wysokim poziomie naukowym wokół strategicznych obszarów badawczych i wiodących instytutów dla osiągnięcia masy krytycznej pozwalającej na konkurencję w Europejskiej Przestrzeni Badawczej oraz wsparcie administracji publicznej w zakresie zadań o charakterze służb publicznych.
- komercjalizację wybranych jednostek nie mieszczących się w formule konsolidacji lub które odeszły od działalności badawczo-rozwojowej jako głównego źródła generowania przychodu lub które widzą dla siebie możliwość dalszego rozwoju w formie podmiotu prawa handlowego,
- przyznanie statusu Centrum Badawczo-Rozwojowego, przewidywanego w projekcie ustawy o wspieraniu działalności innowacyjnej, skomercjalizowanym jednostkom, które spełniają określone ustawą kryteria,
- likwidację jednostek nieefektywnych ekonomicznie oraz wykorzystanie likwidacji jako sposobu reorganizacji jednostki z możliwością wydzielenia podmiotu prawa handlowego lub przejęcia części likwidowanej jednostki przez inną jednostkę,
- wzmocnienie nadzoru skarbu państwa nad majątkiem będącym w dyspozycji jednostek, w szczególności poprzez zabezpieczenie majątku przed próbami uwłaszczenia oraz racjonalizację decyzji inwestycyjnych z środków budżetowych przez zacieśnienie współpracy z Ministrem Nauki i Informatyzacji.<sup>1</sup>

W Rozdziale 4 zaprezentowana jest koncepcja przekształceń strukturalnych i majątkowych jednostek badawczo-rozwojowych nadzorowanych przez Ministra Gospodarki i Pracy, która realizuje przedstawione powyżej cele i działania.

---

<sup>1</sup> Działanie to jest realizowane przez współpracę nad nowelizacją ustawy o jednostkach badawczo-rozwojowych.

### 3. STAN JEDNOSTEK BADAWCZO-ROZWOJOWYCH

Zgodnie z art. 1 ust. 2 ustawy o jednostkach badawczo-rozwojowych, jednostkami badawczo-rozwojowymi są:

- instytuty naukowo-badawcze,
- ośrodki badawczo-rozwojowe, centralne laboratoria i inne jednostki organizacyjne.

Dla zilustrowania aktualnego stanu jednostek badawczo-rozwojowych nadzorowanych przez MGİP na tle ostatnich lat w poniższych zestawieniach zaprezentowano liczbę podmiotów w latach 2002-04 wraz z ich statusem, a także zagregowane podstawowe wielkości ekonomiczne takiej jak przychody ogółem oraz w podziale wg źródeł, zatrudnienie, przychody na jednego zatrudnionego (produktywność) oraz wynik finansowy. W Załączniku przedstawione są te same dane dla poszczególnych jednostek badawczo-rozwojowych.

#### Jednostki badawczo-rozwojowe nadzorowane przez Ministra Gospodarki i Pracy

| Lp. | Status                                             | Stan na koniec roku |      |      |
|-----|----------------------------------------------------|---------------------|------|------|
|     |                                                    | 2002                | 2003 | 2004 |
| 1   | 2                                                  | 3                   | 4    | 5    |
| 1.  | Instytuty naukowo-badawcze                         | 70                  | 72   | 70   |
| 2.  | Ośrodki Badawczo-Rozwojowe i Centralne Laboratoria | 47                  | 47   | 45   |
| 3.  | Ogółem nadzorowanych przez MGİP                    | 117                 | 119  | 115  |

#### Kategoryzacja przeprowadzona przez Ministerstwo Nauki i Informatyzacji

| L.p. | Kategoryzacja wg KBN | Instytuty | Ośrodki Badawczo – Rozwojowe i Centralne Laboratoria | Suma JBR nadzorowanych przez MGİP w poszczególnych kategoriach |
|------|----------------------|-----------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| 1    | 2                    | 3         | 4                                                    | 5                                                              |
| 1.   | 1                    | 11        | 1                                                    | 12                                                             |
| 2.   | 2                    | 31        | 6                                                    | 37                                                             |
| 3.   | 3                    | 20        | 10                                                   | 30                                                             |

|    |                       |    |    |     |
|----|-----------------------|----|----|-----|
| 4. | 4                     | 4  | 9  | 13  |
| 5. | 5                     | -  | 1  | 1   |
| 6. | M                     | 2  | 9  | 11  |
| 7. | <b>Bez kategorii</b>  | 1  | 1  | 2   |
|    | <b>Suma jednostek</b> | 69 | 37 | 106 |

### Podstawowe wielkości ekonomiczne

#### Instytuty

| Lp. | Wyszczególnienie                                | Jednostka miary | Stan na koniec roku |             |                   |
|-----|-------------------------------------------------|-----------------|---------------------|-------------|-------------------|
|     |                                                 |                 | 2002                | 2003        | 2004<br>(wg F-01) |
| 1   | 2                                               | 3               | 4                   | 5           | 6                 |
| 1.  | Łączny przychód ogółem                          | tys.zł          | 1 249 771,1         | 1 293 816,6 | 1 371 574,0       |
| 2.  | Przychód ze sprzedaży produktów i usług         | tys.zł          | 896 357,1           | 910 558,2   | 921 354,0         |
| 3.  | Przychód ze sprzedaży prac badawczo-rozwojowych | tys.zł          | 412 391,5           | 416 019     | 295 649,0         |
| 4.  | Przychód z najmu powierzchni i obiektów         | tys.zł          | b.d.                | 76 908,7    | b.d.              |
| 5.  | Przychód ze sprzedaży majątku                   | tys.zł          | 8 207,8             | 5 722,3     | 6 021,0           |
| 6.  | Wynik finansowy łączny                          | tys.zł          | 19 423,5            | 43 230,8    | 45 606,0          |
| 7.  | Liczba jednostek z dodatnim wynikiem finansowym | sztuk           | 50                  | 62          | 59                |
| 8   | Liczba jednostek objętych analizą               | sztuk           | 70                  | 71          | 69                |

#### Ośrodki Badawczo-Rozwojowe i Centralne Laboratoria

| Lp. | Wyszczególnienie                                | Jednostka miary | Stan na koniec roku |           |                   |
|-----|-------------------------------------------------|-----------------|---------------------|-----------|-------------------|
|     |                                                 |                 | 2002                | 2003      | 2004<br>(wg F-01) |
| 1   | 2                                               | 3               | 4                   | 5         | 6                 |
| 1.  | Łączny przychód ogółem                          | tys.zł          | 379 229,2           | 391 482,4 | 427 019,0         |
| 2.  | Przychód ze sprzedaży produktów i usług         | tys.zł          | 298 886,1           | 303 041,6 | 305 044,0         |
| 3.  | Przychód ze sprzedaży prac badawczo-rozwojowych | tys.zł          | 83 434,5            | 102 272,0 | 63 890,0          |
| 4.  | Przychód z najmu powierzchni i obiektów         | tys.zł          | b.d.                | 22 034,1  | b.d.              |

|    |                                                 |        |         |          |          |
|----|-------------------------------------------------|--------|---------|----------|----------|
| 5. | Przychód ze sprzedaży majątku                   | tys.zł | 2 749,8 | 10 973,3 | 40 590,0 |
| 6. | Wynik finansowy łączny                          | tys.zł | 2 951,1 | 3 504,2  | 33 747,0 |
| 7. | Liczba jednostek z dodatnim wynikiem finansowym | sztuk  | 24      | 29       | 26       |
| 8. | Liczba jednostek objętych analizą               | sztuk  | 43      | 42       | 37       |

#### **Razem JBR nadzorowane przez MGİP**

| Lp. | Wyszczególnienie                                | Jednostka miary | Stan na koniec roku |             |                   |
|-----|-------------------------------------------------|-----------------|---------------------|-------------|-------------------|
|     |                                                 |                 | 2002                | 2003        | 2004<br>(wg F-01) |
| 1   | 2                                               | 3               | 4                   | 5           | 6                 |
| 1.  | Łączny przychód ogółem                          | tys.zł          | 1 629 000,3         | 1 685 299,0 | 1 798 593,0       |
| 2.  | Przychód ze sprzedaży produktów i usług         | tys.zł          | 1 195 243,1         | 1 213 599,8 | 1 226 398,0       |
| 3.  | Przychód ze sprzedaży prac badawczo-rozwojowych | tys.zł          | 495 826,0           | 518 291,0   | 359 539,0         |
| 4.  | Przychód z najmu powierzchni i obiektów         | tys.zł          | b.d.                | 98 942,8    | b.d.              |
| 5.  | Przychód ze sprzedaży majątku                   | tys.zł          | 10 957,6            | 16 695,6    | 46 611,0          |
| 6.  | Wynik finansowy łączny                          | tys.zł          | 22 374,6            | 46 734,9    | 79 353,0          |
| 7.  | Liczba jednostek z dodatnim wynikiem finansowym | sztuk           | 74                  | 91          | 85                |
| 8.  | Liczba jednostek objętych analizą               | sztuk           | 113                 | 113         | 106               |

### **3.1. Funkcja nadzoru nad jednostkami badawczo-rozwojowymi**

Dla pełnego obrazu możliwości reorganizacji jednostek badawczo-rozwojowych należy przedstawić zasady i sposób sprawowania nadzoru nad tymi jednostkami. Jednostki badawczo-rozwojowe należą do sektora finansów publicznych – art. 5 pkt 5 ustawy z dnia 26 listopada 1998 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2003r. Nr 15, poz.148 z późn. zm). Oprócz ustawy o finansach publicznych sposób sprawowania nadzoru nad jednostkami badawczo-rozwojowymi określa ustawa z dnia 25 lipca 1985 r. o jednostkach badawczo-rozwojowych (Dz. U. z 2001 r. Nr 33, poz. 388, ze zm.) oraz ustawa z dnia 8 sierpnia 1996 r. o zasadach wykonywania uprawnień przysługujących Skarbowi Państwa (Dz.U.96.106.493 z późniejszymi zmianami).

Funkcje nadzorcze w stosunku do jednostek badawczo-rozwojowych sprawują poszczególni ministrowie na podstawie art. 15 ustawy przepisy wprowadzające ustawy reformujące funkcjonowanie gospodarki i administracji publicznej (Dz.U. 1996.106.498

z późniejszymi zmianami) oraz art. 28 ustawy o jednostkach badawczo-rozwojowych (Dz. U. 2001.33.388 z późniejszymi zmianami) za pomocą specjalnie wyznaczonych w tym celu komórek, które dokonują kontroli i oceny działalności jednostki badawczo-rozwojowej oraz pracy dyrektora. W przypadku MGIP komórką tą jest Departament Innowacyjności.

Organem zarządzającym w jednostkach badawczo-rozwojowych jest dyrektor. Dyrektor kieruje jednostką badawczo-rozwojową, a w szczególności:

- 1) ustala plany działalności jednostki badawczo-rozwojowej,
- 2) realizuje politykę kadrową,
- 3) zarządza mieniem i odpowiada za wyniki działalności jednostki badawczo-rozwojowej,
- 4) reprezentuje jednostkę badawczo-rozwojową,
- 5) podejmuje decyzje we wszystkich sprawach dotyczących jednostki badawczo-rozwojowej, z wyjątkiem należących do zakresu działania rady naukowej.

Dyrektora jednostki badawczo-rozwojowej powołuje organ sprawujący nadzór spośród kandydatów wyłonionych w drodze konkursu, po zasięgnięciu opinii rady naukowej. Konkurs zarządza organ sprawujący nadzór. Konkurs rozstrzyga komisja konkursowa, powołana przez organ sprawujący nadzór nad jednostką badawczo-rozwojową. W skład komisji konkursowej wchodzi trzy osoby zatrudnione w jednostce badawczo-rozwojowej w pełnym wymiarze czasu pracy, wskazane przez jej radę naukową, oraz po dwie osoby wskazane przez ministra właściwego do spraw nauki i przez organ sprawujący nadzór nad jednostką badawczo-rozwojową. Dyrektor jest powoływany na okres 5 lat. Dyrektora jednostki badawczo-rozwojowej odwołuje organ sprawujący nadzór nad tą jednostką po zasięgnięciu opinii rady naukowej. W razie powołania na funkcję dyrektora osoby nie będącej pracownikiem jednostki badawczo-rozwojowej, powołanie na tę funkcję powoduje równocześnie nawiązanie stosunku pracy w jednostce badawczo-rozwojowej.

Do pracowników jednostek badawczo-rozwojowych zajmujących stanowiska dyrektora, zastępcy dyrektora, głównego księgowego lub równorzędne stosuje się przepisy art. 42 ustawy o przedsiębiorstwach państwowych, dotyczące ograniczenia posiadania akcji lub udziałów w spółkach tworzonych przez przedsiębiorstwo, na podstawie odwołania zawartego w art. 76 ustawy o jbr. Ponadto w odniesieniu do akcji lub udziałów spółek niezależnych od jednostki badawczo-rozwojowej stosuje się przepisy ustawy z dnia 21 sierpnia 1997 r. o ograniczeniu prowadzenia działalności gospodarczej przez osoby pełniące funkcje publiczne (Dz. U. Nr 106, poz.679 z późn. zm) w art.2 pkt 8.

Do kompetencji Ministra – na podstawie art. 10 i 66 ust. 4 ustawy o rachunkowości i w sposób określony w art. 66 tej ustawy – należy wybór bezstronnego i niezależnego biegłego rewidenta do badania sprawozdania finansowego jednostki badawczo-rozwojowej.

Drugim ustawowym organem jednostki badawczo-rozwojowej jest Rada Naukowa wybierana w głosowaniu tajnym przez pracowników jednostki na 4 lata. Rada Naukowa posiada głównie uprawnienia opiniodawcze w zakresie:

- 1) powoływania i odwoływania dyrektora jednostki,
- 2) wniosków dotyczących wszelkiego rodzaju restrukturyzacji jednostki,
- 3) regulaminu organizacyjnego jednostki,
- 4) kierunkowych planów tematycznych i finansowych jednostki oraz rocznych planów rzeczowo- finansowych,
- 5) sprawozdań z działalności w tym rocznych sprawozdań finansowych.

Ponadto Rada Naukowa posiada uprawnienia decyzyjne dotyczące:

- 1) ustalania perspektywicznych kierunków działalności naukowej, rozwojowej i wdrożeniowej jednostki,
- 2) uchwalania statutu jednostki, który jest zatwierdzany przez ministra nadzorującego, oraz przeprowadzania przewodów doktorskich i habilitacyjnych i postępowań o nadawanie tytułu naukowego w zakresie posiadanych uprawnień.

W aktualnym stanie prawnym minister nadzorujący jednostkę nie może podjąć żadnych czynności restrukturyzacyjnych wobec jednostki bez uzyskania opinii Rady Naukowej ani powołać lub odwołać dyrektora. Dyrektor nie może bez uzyskania opinii Rady Naukowej przyjąć planów rzeczowo-finansowych. Jednocześnie rozwiązanie stosunku pracy z członkiem rady naukowej w czasie trwania kadencji i rok po jej zakończeniu wymaga zgody tej rady z wyjątkiem zwolnienia karnego.

Minister nadzorujący nie ma żadnych instrumentów wyegzekwowania od rady naukowej opinii warunkujących podjęcie decyzji wobec jednostki, co skutecznie blokuje czynności takie jak likwidacja, łączenie, komercjalizacja, prywatyzacja jednostki oraz odwołanie lub powołanie dyrektora.

Mimo, że rada naukowa jest uprawniona do zajmowania stanowiska we wszystkich sprawach dotyczących działalności jednostki, co umożliwia na bieżąco i bezpośrednio w jednostce prowadzenie działań kontrolnych i czuwania nad działalnością dyrektora pod względem ekonomicznym i zgodności z prawem, jest rzadkością, aby Rada z tych uprawnień korzystała.

### 3.2. Przebieg i ocena dotychczasowych działań reorganizacyjnych

Jednostki badawczo-rozwojowe podlegają ciągłemu procesowi transformacji przede wszystkim ze względu na przemiany ustroju gospodarczego w Polsce oraz konieczność dostosowania się do nowego systemu finansowania nauki oraz nowelizacji ustawy o jednostkach badawczo-rozwojowych. Zmiany dostosowawcze polegały głównie na zmniejszeniu zatrudnienia, modyfikacji zakresu działalności, zmianie organizacji wewnętrznej i modyfikacji metod zarządzania jednostką. Natomiast dotychczas nie dokonano, istotnych przekształceń strukturalnych prowadzących do nowego ładu w tym sektorze. Prywatyzacja przemysłu i niektórych dziedzin życia społecznego spowodowały, że jednostki badawczo rozwojowe zmuszone zostały do działania w warunkach innych niż te, do których zostały powołane. Większość jbr utraciło partnerów przemysłowych lub bezpośrednich odbiorców swoich usług. W tym samym czasie ograniczeniu uległo finansowanie z środków budżetowych.

W latach dziewięćdziesiątych XX w. podejmowano próby zainicjowania zmian systemowych i zreformowania zarządzania w jednostkach b. Ministerstwa Przemysłu i Handlu w ramach programu SCI-TECH PHARE pt. „Strategia dla Instytutów Przemysłowych”, a także w ramach programu PHARE „Restrukturyzacja JBR przemysłu” realizowanego przez firmę Arthur d’Little. Dokonane w w/w programach analizy i oceny stanu jednostek prowadziły do wniosków o konieczności dokonania zmian strukturalnych w jednostkach poprzez konsolidacje, prywatyzacje i komercjalizacje a także zawierały projekty mechanizmów prawnych, finansowych i organizacyjnych umożliwiających i przyspieszających planowane procesy.

Na przełomie lat 1999/2000 rozważano celowość i możliwości konsolidacji jednostek badawczo-rozwojowych stosownie do ich powiązań w zakresie działalności merytorycznej i sytuacji ekonomicznej. Kierowano się przy tym wnioskami i zaleceniami prac Zespołu Ekspertów, w skład którego weszło 29 dyrektorów jbr nadzorowanych przez Ministra Gospodarki i którego celem było doradztwo i opiniowanie opracowań i projektów rozwiązań programowych i legislacyjnych, w tym w szczególności procesów przekształceń własnościowych restrukturyzacyjnych jbr. Uwzględniano również analizy i propozycje wypracowywane przez „Międzyresortowy Zespół do spraw Reformy JBR” (powołany przez Premiera J. Buzka w 2000 r. i kierowany przez Przewodniczącego KBN Prof. A.

Wiszniewskiego). W ramach podejmowanych prac wyłoniono 12 grup konsolidacyjnych w których zgrupowano jednostki o zbliżonym profilu działania tj.:

- przemysł chemiczny,
- przemysł maszynowy,
- energetyka jądrowa,
- górnictwo i przeróbka węgla,
- energetyka,
- technologia obróbki metali,
- przemysł elektroniczny.
- przemysł lekki,
- przemysł drzewny i papierniczy,
- budownictwo,
- technika wojskowa,
- usługi.

W zapoczątkowanym procesie prac konsolidacyjnych w ramach w/w grup (decyzją Ministra powołano Resortowy Zespół do Przekształceń JBR MG) odbyto szereg spotkań w czasie, których analizowano wszelkie możliwości i bariery ograniczające zamierzone przekształcenia, w tym możliwości stworzenia prawnych i ekonomicznych uwarunkowań sprzyjającym tym procesom. W rezultacie udało się dokonać niewielkich konsolidacji tj., np. włączenia do Instytutu Mechanizacji Budownictwa i Górnictwa Skalnego Instytutu Gospodarki Odpadami i Instytutu Informacji [Naukowej, Technicznej i Ekonomicznej](#), do Instytutu Technologii Elektronowej włączono OBR Mikroelektroniki Hybrydowej i Rezystorów, [do Przemysłowego Instytutu Elektroniki włączono Instytut Technologii Próżniowej](#). Ponadto do Instytutu Elektrotechniki włączono część zlikwidowanego COBR „POLAM”, do Instytutu Włókien Naturalnych część zlikwidowanego COBR Przetwórstwa Lnu, do Instytutu Przetwórstwa Tworzyw Sztucznych „Metalchem” włączono część zlikwidowanego Instytutu Przemysłu Tworzyw i Farb oraz część likwidowanego OBR „ERG”. Dla usprawnienia procesów restrukturyzacji, w 1999 r. Minister Gospodarki przedłożył w Ministerstwie Skarbu wnioski o dofinansowanie z pożyczki Banku Światowego analiz przed prywatyzacyjnymi 6 jbr - jednak bez powodzenia.

W dalszych latach kontynuowano prace w zakresie przygotowania jbr do procesów konsolidacyjnych zwłaszcza, że wyłaniała się możliwość ich konsolidacji przez umowę konsorcjalną w następnym etapie utworzenie Państwowego Instytutu Badawczego jako jednostki realizującej zadania w zakresie badań naukowych w tych dziedzinach, za które państwo przejmuje szczególną odpowiedzialność. Poniższa tabela prezentuje zbiorcze dane liczbowe odnoszące się do procesów reorganizacji pośród jednostek badawczo-rozwojowych nadzorowanych przez MGiP.

| Lp. | Wyszczególnienie                       | w latach<br>1997-2000 | Stan na koniec roku |      |      |      |
|-----|----------------------------------------|-----------------------|---------------------|------|------|------|
|     |                                        |                       | 2001                | 2002 | 2003 | 2004 |
| 1.  | Liczba jednostek Ogółem                | 127 - 117             | 122                 | 117  | 119  | 115  |
|     | w tym: instytutów                      | 69 - 68               | 73                  | 70   | 72   | 70   |
| 2.  | Jednostki włączone do innych jednostek |                       |                     | 4    |      |      |
|     | w tym: instytuty                       |                       |                     | 3    |      |      |
| 3.  | Jednostki Przekazane                   | 1                     | 1                   |      | 1    | 2    |
|     | w tym: instytuty                       | 1                     | 1                   |      | 1    | 1    |
| 4.  | Jednostki Przejęte                     | 1                     | 8                   |      | 4    |      |
|     | w tym: instytuty                       | 1                     | 7                   |      | 3    |      |
| 5.  | Jednostki Zlikwidowane                 | 10                    | 2                   | 1    | 1    | 1    |
|     | w tym: instytuty                       | 1                     | 1                   |      |      | 1    |
| 6.  | Jednostki w likwidacji                 | 1                     | 3                   | 4    | 5    | 8    |
|     | w tym: instytuty                       |                       |                     | 1    | 1    |      |
|     | Jednostki skomercjalizowane            |                       |                     |      |      | 1    |
|     | w tym: instytuty                       |                       |                     |      |      |      |

### 3.2.1 Wytyczne ekspertów odnośnie reorganizacji jednostek badawczo-rozwojowych.

W czasie prac nad prezentowaną Strategią opublikowanych został szereg opinii i wytycznych środowisk eksperckich odnoszących się do problematyki reorganizacji jednostek badawczo-rozwojowych.

W Zeszytach Innowacyjnych **CASE<sup>2</sup> dr Richard Woodward** odnosi się do prezentowanej przez Ministerstwo Gospodarki i Pracy wstępnej Koncepcji reorganizacji jbr nadzorowanych przez MGİP. Stwierdza tam, że pomysł konsolidacji jbr jest zły jeśli ma polegać na uniknięciu likwidacji nieefektywnych jbr przez włączenie ich do dobrych jbr. Konsolidacja może mieć sens w przypadkach, gdy konsolidowane jednostki produkują wiedzę, technologie i usługi, na które istnieje rynkowy popyt. Konsolidacja w żadnym przypadku nie powinna obejmować słabych jednostek, które powinny zostać zlikwidowane. Jako dominująca ścieżka reorganizacji wskazana jest prywatyzacja, która zdaniem autora powinna objąć większość jbr. Jednocześnie autor zwraca uwagę, że najważniejszym elementem reformy sektora B+R jest zmiana struktury finansowania tej sfery z środków budżetowych.

Krytyczna ocena stanu jednostek badawczo-rozwojowych została zawarta w opracowaniu wykonanym na zamówienie Ministra Nauki i Informatyzacji przez **Bank Światowy** pt. „Polska i Gospodarka Oparta na Wiedzy. Wzrost Konkurencyjności Polski w Unii Europejskiej”<sup>3</sup>. W analizie zwraca się uwagę, że proces zmian własnościowych i organizacyjnych w sektorze B+R jest opóźniony i z trudem można dostrzec jego efekty. Zauważa się także, że w stosunku do podobnych organizacji w innych krajach UE, polskie jbr cechuje silna sektorowość i duża koncentracja regionalna. Podkreślając silne rozdrobnienie pokazane są dane wskazujące, że tylko niewielka liczba najlepszych jbr ma rzeczywisty wkład we wskaźniki takie jak liczba publikacji i cytowań, liczba patentów, udział w projektach europejskich.

Eksperci Banku Światowego mieli możliwość zapoznania się ze wstępną wersją koncepcji reorganizacji jednostek badawczo-rozwojowych nadzorowanych przez MGİP leżącą u podstaw niniejszej Strategii. W analizie znajduje się obszerny, bardzo pozytywny, komentarz do zaprezentowanej koncepcji. Komentarz zakończony jest zaleceniem, że proponowane zmiany powinny zostać niezwłocznie wdrożone do realizacji. Podkreślony jest

---

<sup>2</sup> CASE – Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Zeszyty Innowacyjne 2, Innowacyjność polskiej gospodarki, Warszawa 2004.

<sup>3</sup> Bank Światowy, Polska i Gospodarka Oparta na Wiedzy. Wzrost Konkurencyjności Polski w Unii Europejskiej, pod red. Itzhak Golberg, Warszawa 2004.

fakt, że proponowane ścieżki reorganizacji i postawione cele są w pełni zgodne z trendami obserwowanymi aktualnie w krajach starej UE.

Wspomnieć należy także o raporcie wykonanym przez firmę doradztwa strategicznego **McKinsey & Company** zatytułowanej „Możliwości rozwoju jednostek naukowo-badawczych nadzorowanych przez MGIP”. Wskazane są w niej dwie opcje rozwoju jbr. Pierwsza opcja konsolidacji pokrywa się z koncepcją konsolidacji zaprezentowaną w Strategii. Druga, bardziej radykalna, opcja proponuje tworzenie laboratoriów badawczych wokół zespołów badawczych lub nawet pojedynczych pracowników naukowych, wyłonionych z istniejących jbr jako nowe, mniejsze i bardziej mobilne jednostki. Laboratoria badawcze, w rozumieniu raportu, byłyby wyłaniane w szeregu konkursów weryfikujących rzeczywisty potencjał rynkowy zespołów badawczych wchodzących w skład dzisiejszych jbr.

Odnosić należy również „Koncepcję tworzenia instytutów sieciowych” opracowaną przez **Komisję ds. przekształceń Rady Głównej JBR**. Koncepcja opiera się na założeniu, iż istnieje potrzeba ewolucyjnych zmian organizacyjnych jbr w oparciu o zacieśnianie współpracy między jednostkami. Zgodnie z koncepcją instytuty sieciowe byłyby dobrowolną formą współpracy jbr, opartą o umowy cywilno-prawne, bez odrębnej osobowości prawnej. W opracowaniu podkreśla się zalety zdecentralizowanej struktury organizacyjnej. Działania instytutu sieciowego koordynowane byłyby przez tzw. instytut wiodący. Dyrektorzy instytutów zależnych traciliby swoją autonomię na rzecz koleżeńskich decyzji podejmowanych na poziomie instytutu wiodącego. Dotyczy to jedynie decyzji strategicznych. Zarządzanie siecią wspomagane jest przez powoływaną Radę koordynacyjną sieci. Działalność badawcza dzisiejszych jbr zostałaby skoncentrowana w kilkunastu instytutach sieciowych, jednak obok nich nadal mogłyby funkcjonować dotychczasowe jbr. Koncepcja wspomina również o konieczności likwidacji jbr działających nieefektywnie oraz nie realizujących swoich zadań statutowych, a także o możliwości komercjalizacji pozostałych jednostek.

### **3.2.2. Przemiany zaplecza B+R w innych krajach regionu**

W większości krajów Europy Centralnej i Wschodniej oraz w krajach powstałych po rozpadzie ZSRR państwowe instytuty badawcze przeszły okres radykalnych przemian. Przemiany te miały najgłębszy charakter na Węgrzech, w Czechach i krajach nadbałtyckich (Litwa, Łotwa, Estonia).

Na Węgrzech w latach 80. funkcjonowało ok. 25-30 instytutów zbliżonych do polskich jbr. Obecnie z tej grupy jako państwowe funkcjonują 3-4 jednostki, które przeszły

bardzo głęboką restrukturyzację. Jednostki te nie uzyskują dotacji podmiotowych, a jedynie mogą liczyć na wsparcie w postaci grantów otrzymywanych na drodze konkursów. Wśród pozostałych w 3 przypadkach miała miejsce udana prywatyzacja. Pozostałe jednostki uległy likwidacji. Pracownicy naukowcy likwidowanych jednostek, w tym w znacznej liczbie inżynierowie, zostali zatrudnieni głównie w przedsiębiorstwach utworzonych przez zagranicznych inwestorów. Odnotowano też znaczną liczbę nowych, innowacyjnych przedsiębiorstw utworzonych przez pracowników likwidowanych jednostek.

Ze szczególnymi wyzwaniami musiała się zetknąć reforma zaplecza badawczego w nowych krajach nadbałtyckich. Powodem było finansowanie tych jednostek z budżetu centralnego, często w ramach projektów wojskowych, które zniknęło po rozpadzie ZSRR. Po uzyskaniu niepodległości w latach 1990-91 zasady funkcjonowania zaplecza B+R musiało zostać określone zupełnie na nowo. Dla przykładu w Estonii z pośród ok. 23 jednostek działających przed uzyskaniem niepodległości jako państwowe przetrwało jedynie 7. Pozostałe uległy przemianie w inne formy prawne (podmioty gospodarcze) lub uległy likwidacji. Podobnie jak na Węgrzech likwidacja jednostek B+R wyzwoliła falę tworzenia firm innowacyjnych przez byłych pracowników.

### **3.3. Aktualnie prowadzone procesy restrukturyzacji jbr.**

Według stanu na dzień **31 stycznia 2005 r.** Minister Gospodarki i Pracy nadzorował **115** jednostek badawczo-rozwojowych, w tym:

- **70** instytutów (w tym 1 w fazie likwidacji),
- **41** ośrodków badawczo - rozwojowych (w tym **8** w fazie likwidacji),
- **4** centralne laboratoria.

W Departamencie Innowacyjności są prowadzone aktualnie następujące procesy restrukturyzacyjne:

powołane zostały komisje ds. łączenia, które opracowują niezbędną opinię o łączonych jednostkach i możliwości ich połączenia:

- 2 jednostek, których przedmiotem działania jest technologia drewna i materiałów drewnopochodnych (Instytut Technologii Drewna i OBR Przemysłu Płyt Drewnopochodnych),
- 2 jednostek, których przedmiotem działania są maszyny i urządzenia (Centrum Mechanizacji Górnictwa „Komag” i OBR Motoreduktorów i Reduktorów „Redor”),

powoływanie komisji ds. łączenia:

- 4 jednostek których przedmiotem działania są maszyny i urządzenia (Centrum Mechanizacji Górnictwa „Komag”, OBR Budownictwa Górniczego „Budokop”, CBR Dźwignic i Urządzeń Transportowych „Detrans” oraz OBR Elementów i Układów Pneumatyki),
- 5 jednostek zajmujących się problematyką badań nad energią jądrową i jej wykorzystaniem (IPJ im. A. Sołtana, Instytutu Fizyki Plazmy i Laserowej Mikrosyntezy im. S. Kaliskiego, IEA, Instytutu Chemii i Techniki Jądrowej, OBR Izotopów POLATOM),

#### komercjalizacja i prywatyzacja bezpośrednia jednostek badawczo-rozwojowych:

- 1 jednostka przekazała projekt wniosku o komercjalizację, który podany jest analizie (OBRUM)
- Dep. zwrócił się do 3 jednostek związanych z sektorem górnictwa węglowego o przedstawienie stanowiska w sprawie uczestnictwa w programie prywatyzacji sektora, co wiązałoby się z koniecznością podjęcia procedur komercjalizacyjnych.
- 4 jednostki złożyły wnioski o prywatyzację bezpośrednią – trwa kompletowanie i ocena dokumentów oraz przygotowywanie wniosku o zamówienie publiczne na dokonanie analizy przed prywatyzacyjnej (Instytut Farmaceutyczny, Komel, CBKO, Bosmal)

#### procesy likwidacyjne

- 6 procesów znajdujących się w fazie końcowej – sporządzanie 5 sprawozdań finansowych na dzień zakończenia likwidacji (OBR MZiT w Stalowej Woli, OBR Barowent, OBR Skarżysko, OBR Budownictwa Węglowego, OBR Erg), a w 1 przypadku – rozliczanie likwidatora (EKORNO)
- 3 likwidacje są w toku (OBR Siarkopol, OBR Prebot, BIT), z czego 2 zostały otwarte na przełomie 2004 i 2005 r.,
- trwa opracowywanie opinii Komisji ds. ustalenia warunków likwidacji kolejnej jednostki (OBR Gospodarki Remontowej Energetyki we Wrocławiu),
- przygotowywane jest rozporządzenie o likwidacji OBR Automatyki i Urządzeń Precyzyjnych w Łodzi, w związku z ujemnym skutkiem realizowanego programu naprawczego,

#### restrukturyzacja majątku

jest obecnie przeprowadzana w 10 jednostkach – celem tych działań jest:

- w 3 przypadkach (Instytut Technologii Nafty, Instytut Włókien Naturalnych, OBR Polatom) - lepsze wykorzystanie posiadanych składników majątkowych (dzierżawa

niewykorzystywanych bezpośrednio na potrzeby działalności statutowej gruntów lub powierzchni użytkowej),

- w 6 przypadkach (Instytut Mechaniki Precyzyjnej, IMBiGS, CLAiO, oraz wspólnie: OBRI „POLATOM”, IPJ i IEA) - sprzedaż zbędnych nieruchomości, a pozyskanych z tego tytułu środków finansowych wykorzystanie na inwestycje lub restrukturyzację zadłużenia,
- w 1 przypadku (CLN) - zmiana siedziby, co wiązało się ze zbyciem dotychczasowej nieruchomości i nabyciem innej od Przemysłowego Instytutu Motoryzacji „PIMOT”,

#### procesy naprawcze:

- 2 jednostki realizują programy naprawcze (OBR Oram, OBR Automatyki i Urządzeń Precyzyjnych),
- 3 jednostki realizują programy naprawcze a dokumenty są przygotowane do przedłożenia Ministrowi GiP, z rekomendacją ich zatwierdzenia (Centralnego Laboratorium Akumulatorów i Ogniw, Instytutu Chemii Nieorganicznej, Instytutu Elektrotechniki),
- w 4 przypadkach prace nad sporządzaniem programów naprawczych zostały zawieszone w związku z rozpoczęciem procedury łączenia („jednostki jądrowe”, OBR „REDOR”),
- 3 jednostki zostały wezwane do uzupełnienia przedłożonych programów naprawczych (Centralnego Laboratorium Przemysłu Obuwniczego, OBR Gospodarki Energetycznej w Katowicach, OBR „Empak”).

Niezależnie od działań wynikających z realizacji po przyjęciu prezentowanej Strategii w 2005 roku **planowane jest zainicjowanie** następujących działań:

#### Restrukturyzacja:

- podjęcie 5 procesów komercjalizacyjnych w stosunku do jednostek, które mają niewielki udział przychodów ze sprzedaży B+R w przychodach ogółem (poniżej 25%):
  - o OBR Urządzeń Sterowania Napędów w Toruniu,
  - o Centralnego Ośrodka Chłodnictwa „Coch” w Krakowie,
  - o OBR Budowy Urządzeń Chemicznych „Cebea” w Krakowie,
  - o Instytutu Automatyki Systemów Energetycznych we Wrocławiu,
  - o OBR Przemysłu Rafineryjnego w Płocku.
- powołanie 3 Komisji ds. ustalenia warunków i trybu połączenia jbr w grupach:

- a) chemia:  
Instytut Chemii Przemysłowej im. I. Mościckiego w Warszawie,  
OBR Kauczuków i Tworzyw Winyłowych w Oświęcimiu.
- b) włókiennictwo:  
Instytut Włókiennictwa w Łodzi,  
Instytut Architektury Tekstyliów w Łodzi,  
Instytut Inżynierii Materiałów Włókienniczych w Łodzi,  
Instytut Technik i Technologii Dziewiarskich „Tricotextil” w Łodzi,  
Centralny OBR Maszyn Włókienniczych „Polmatex – Cenaro” w Łodzi.
- c) motoryzacja:  
Przemysłowy Instytut Motoryzacji w Warszawie,  
Centralne Laboratorium Naftowe w Warszawie.

#### Likwidacje:

wszczęćie procedury likwidacji wobec 2 jednostek: o ile stopień realizacji programów naprawczych zostanie oceniony negatywnie lub nie dojdzie do połączenia (OBR Motoreduktorów i Reduktorów REDOR, OBR Aparatury Manewrowej ORAM) oraz wobec 2 jednostek, które nie przygotowują programów naprawczych w stopniu umożliwiającym ich zatwierdzenie do realizacji (OBR Gospodarki Energetycznej w Katowicach, OBR Empak).

### **3.4. Zaangażowanie jednostek badawczo-rozwojowych w spółkach**

W pierwszym kwartale 2004 r. Departament Innowacyjności MGIP przeprowadził analizę zaangażowania nadzorowanych jednostek badawczo-rozwojowych w spółki. Jednostki wykazały zaangażowanie w 98 spółkach prawa handlowego, których kapitały ogółem wyniosły 567 908,9 tys. zł i zatrudniały 2 095 pracowników. Udziały jednostek w poszczególnych spółkach mieszczą się w przedziale od kilku promili do pełnego zaangażowania jednostek (100 procent udziałów). Większość tych spółek to spółki pracownicze, ściśle współpracujące z jednostkami badawczo rozwojowymi. Na 98 spółek zależnych pełne (100% udziałów) zaangażowanie jednostek badawczo rozwojowych wystąpiło w 18 spółkach, udziały pozostałych mieściły się w przedziałach:

- od 50-99,9% udziałów w 8 spółkach,
- od 25-50% udziałów w 26 spółkach,

- od 10-25% udziałów w 12 spółkach.

W pozostałych spółkach udział jednostek badawczo rozwojowych w kapitałach spółek był niższy od 10%.

Zdecydowana większość spółek zależnych od jednostek to spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, jedynie 14 spośród nich to spółki akcyjne.

Kształtowanie się liczby spółek, poziomu zatrudnienia oraz wielkości kapitału w poszczególnych grupach jednostek badawczo rozwojowych przedstawia poniższe zestawienie.

| Wyszczególnienie | Liczba jednostek | Liczba spółek zależnych | Poziom zatrudnienia | Wartość kapitałów [w tys. zł] |
|------------------|------------------|-------------------------|---------------------|-------------------------------|
| Instytuty        | 71               | 69                      | 1 529               | 416 097,5                     |
| Ośrodki badawcze | 35               | 21                      | 206                 | 141 403,8                     |
| Laboratoria      | 7                | 8                       | 360                 | 10 407,6                      |
| Razem            | 113              | 98                      | 2 095               | 567 908,9                     |

Biorąc pod uwagę stan prawny, większość utworzonych spółek zależnych to spółki z ograniczoną odpowiedzialnością charakteryzujące się niezbyt mocną pozycją finansową, zatrudniające kilku do kilkunastu pracowników. Zdecydowana większość tych spółek to spółki, które możemy zaliczyć do grupy małych podmiotów gospodarczych.

Jak pokazują zebrane dane zaangażowanie jednostek badawczo-rozwojowych w spółki ma dwojaki charakter. W pierwszym przypadku jednostki są inicjatorami utworzenia spółki i posiadają całość lub znaczącą liczbę udziałów. W drugim przypadku jednostki obejmowały udziały, w różnych okolicznościach, w spółkach istniejących. Dotyczy to udziałów mniejszościowych lub wręcz znikomych, a objęcia wiązały się np. z konwersją należności. Aktualnie tworzenie i udziały w spółkach postrzegane jest pozytywnie o ile stanowi metodę komercjalizacji wyników prac badawczych prowadzonych w jednostce (tworzenie firm *spin-off*) lub jest wynikiem wydzielenia działalności komercyjnej (produkcyjnej, usługowej) do podmiotu zewnętrznego. Jednak działalność jednostki w tym kierunku powinna być ograniczona do poziomu, w którym udziały w spółkach nie stanowią więcej niż 50% aktywów jednostki. W ramach procesów reorganizacji jednostek powinno następować również porządkowanie tej sfery. Należy dążyć do wycofania się jednostek ze spółek, których działalność nie jest związana z komercjalizacją wyników prac badawczych prowadzonych w jednostce. Dla spółek z całkowitym lub znacznym udziałem jednostek powinni być poszukiwani inwestorzy.

### 3.5. Kadra zarządzająca

Poniższa tabela przedstawia zestawienie danych dotyczących kadry zarządzającej nadzorowanych przez Ministra GiP jednostek badawczo-rozwojowych.

| Lp. | Wyszczególnienie                                                                           |                   | Na koniec roku |            |            |            | Uwagi |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------|------------|------------|------------|-------|
|     |                                                                                            |                   | 2001           | 2002       | 2003       | 2004       |       |
| 1   | 2                                                                                          |                   | 3              | 4          | 5          | 6          | 7     |
| 1.  | <b>Liczba dyrektorów</b><br>ogółem                                                         |                   | <b>119</b>     | <b>113</b> | <b>114</b> | <b>107</b> |       |
|     | w tym:<br>Instytutów                                                                       |                   | <b>74</b>      | <b>70</b>  | <b>72</b>  | <b>70</b>  |       |
| 2.  | <b>Liczba dyrektorów</b><br>sprawujących funkcję przez<br>kadencję<br>w tym:<br>instytutów | Pierwsza          | brak<br>danych | <b>29</b>  | <b>26</b>  | <b>24</b>  |       |
|     |                                                                                            |                   | brak<br>danych | <b>19</b>  | <b>18</b>  | <b>17</b>  |       |
|     |                                                                                            | Dwie              | brak<br>danych | <b>58</b>  | <b>52</b>  | <b>46</b>  |       |
|     |                                                                                            |                   | brak<br>danych | <b>33</b>  | <b>27</b>  | <b>24</b>  |       |
|     |                                                                                            | Trzy              | brak<br>danych | <b>19</b>  | <b>21</b>  | <b>20</b>  |       |
|     |                                                                                            |                   | brak<br>danych | <b>16</b>  | <b>18</b>  | <b>16</b>  |       |
|     |                                                                                            | więcej<br>niż 3   | brak<br>danych | <b>7</b>   | <b>9</b>   | <b>10</b>  |       |
|     |                                                                                            |                   | brak<br>danych | <b>6</b>   | <b>9</b>   | <b>10</b>  |       |
|     |                                                                                            | Do 40<br>lat      | <b>0</b>       | <b>1</b>   | <b>1</b>   | <b>1</b>   |       |
|     |                                                                                            |                   | <b>0</b>       | <b>0</b>   | <b>0</b>   | <b>0</b>   |       |
| 3.  | <b>Liczba dyrektorów</b><br>w wieku<br>w tym:<br>instytutów                                | 40-50<br>lat      | <b>3</b>       | <b>6</b>   | <b>5</b>   | <b>4</b>   |       |
|     |                                                                                            |                   | <b>2</b>       | <b>1</b>   | <b>2</b>   | <b>2</b>   |       |
|     |                                                                                            | 50-60<br>lat      | <b>61</b>      | <b>59</b>  | <b>57</b>  | <b>56</b>  |       |
|     |                                                                                            |                   | <b>38</b>      | <b>33</b>  | <b>35</b>  | <b>36</b>  |       |
|     |                                                                                            | 60-70<br>lat      | <b>54</b>      | <b>46</b>  | <b>47</b>  | <b>42</b>  |       |
|     |                                                                                            |                   | <b>33</b>      | <b>35</b>  | <b>31</b>  | <b>28</b>  |       |
|     |                                                                                            | Powyżej<br>70 lat | <b>1</b>       | <b>1</b>   | <b>4</b>   | <b>4</b>   |       |
|     |                                                                                            |                   | <b>1</b>       | <b>1</b>   | <b>4</b>   | <b>4</b>   |       |

### Struktura zatrudnienia wg kategorii art. 30 ustawy o JBR w etatach

| L.p. | Kategorie pracowników wg art. 30 ustawy o JBR   | Rok 2003        |                                                      |                                                  |
|------|-------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
|      |                                                 | Instytuty       | Ośrodki Badawczo – Rozwojowe i Centralne Laboratoria | Suma zatrudnienia w JBR nadzorowanych przez MGiP |
| 1    | 2                                               | 3               | 4                                                    | 5                                                |
| 1.   | Pracownicy naukowci                             | 2 743,1         | 382,1                                                | 3 125,2                                          |
| 2.   | Pracownicy badawczo – techniczni                | 722,8           | 326,7                                                | 1 049,5                                          |
| 3.   | Pracownicy inżynieryjno – techniczni            | 4 644,4         | 1 166,0                                              | 5 810,4                                          |
| 4.   | Pracownicy administracyjno – ekonomiczni        | 1 801,3         | 554,3                                                | 2 355,6                                          |
| 5.   | Pracownicy biblioteczni i dokumentacji naukowej | 53,9            | 64,0                                                 | 117,9                                            |
| 6.   | Pracownicy służby zdrowia                       | 24,0            | 21,0                                                 | 45,0                                             |
| 7.   | Pracownicy na stanowiskach robotniczych         | 2 037,0         | 814,2                                                | 2 851,2                                          |
| 8.   | Pracownicy obsługi i inni                       | 558,6           | 266,9                                                | 825,5                                            |
| 9.   | <b>Zatrudnienie Ogółem</b>                      | <b>12 585,1</b> | <b>3 595,2</b>                                       | <b>16 180,3</b>                                  |

### 3.6. Bariery i uwarunkowania występujące w procesach reorganizacji.

Proponując i prowadząc procesy reorganizacji jednostek badawczo-rozwojowych zwrócić należy uwagę na pewne bariery i uwarunkowania. Mogą one w istotny sposób utrudnić lub wręcz uniemożliwić przeprowadzenie procesów reorganizacji. Przedstawione bariery i uwarunkowania ujawniały się już wcześniej przy okazji realizacji wspomnianych wcześniej programów restrukturyzacji sfery jbr. Przedstawione poniżej bariery i uwarunkowania stanowią najpoważniejsze zidentyfikowane czynniki ryzyka w realizacji prezentowanej strategii:

- ◆ opór przedstawicieli organów jednostek (dyrektor, rada naukowa) lub załogi (związki zawodowe),
- ◆ zasady finansowania badań naukowych (wejście w życie ustawy o zasadach finansowania nauki może stanowić istotny impuls pozytywny),
- ◆ zasady kategoryzacji jednostek naukowych premiująca bardziej badania podstawowe niż stosowane,
- ◆ brak środków zewnętrznych (ministerialnych) na reorganizację (nowa ustawa o zasadach finansowania nauki daje pewne nowe możliwości)
- ◆ obawy przed utratą kategorii i części środków z dotacji statutowej dla konsolidowanych jednostek.

Jednocześnie zwrócić należy uwagę na uwarunkowania, które mogą pozytywnie wpłynąć na procesy reorganizacji lub też sprzyjać utrwaleniu pozytywnych efektów zmian:

- ◆ projektowane zachęty podatkowe dla przedsiębiorców inwestujących w badania i rozwój (B+R) oraz kredyt technologiczny (projekt ustawy o wspieraniu działalności innowacyjnej),
- ◆ planowany wzrost poziomu nakładów budżetowych na naukę ponad wartość progową powinien wyzwolić tzw. efekt dźwigni wobec środków prywatnych,
- ◆ wzrost nakładów budżetowych na wsparcie działalności B+R przedsiębiorstw,

### 3.7. Analiza SWOT

Poniżej przedstawiona jest zestawienie i analiza słabych i silnych stron oraz szans i zagrożeń (analiza typu SWOT) dla sektora jednostek badawczo-rozwojowych.

| Silne strony                                                                                                                          | Słabe strony                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• potencjał intelektualny kadry naukowej</li> </ul>                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• słaba współpraca z gospodarką oraz instytucjami pośredniczącymi</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• istnienie silnych jednostek badawczo-rozwojowych zwłaszcza w dużych aglomeracjach</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• niski poziom komercjalizacji wyników badań</li> </ul>                      |

| <b>Silne strony</b>                                                                                                                                            | <b>Słabe strony</b>                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• dobre doświadczenia niektórych jednostek w dostosowywaniu się do nowej sytuacji rynkowej</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• brak struktur i procedur współpracy z gospodarką</li> </ul>                                                                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• doświadczenie z realizacji projektów badawczo-rozwojowych realizowanych we współpracy z przedsiębiorstwami</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• niedostosowanie oferty badawczej do potrzeb przedsiębiorstw</li> </ul>                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• wdrożenia opracowanych technologii w przemyśle</li> </ul>                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• brak wymiany kadr z gospodarką</li> </ul>                                                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• doświadczenie we współpracy międzynarodowej (programy europejskie, offset)</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• rozdrobnienie (małe zespoły i małe budżety) oraz brak koordynacji działań</li> </ul>                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• stosowanie systemów jakości, laboratoria certyfikowane</li> </ul>                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ograniczone umiejętności pozyskiwania środków na prowadzenie badań ze źródeł pozabudżetowych</li> </ul>                                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• dobra marka wielu jednostek, zwłaszcza instytutów</li> </ul>                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• słabe zdolności menedżerskie wśród kadry zarządzającej w jednostkach B+R</li> </ul>                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• struktura wieku pracowników i kadry kierowniczej w wielu jednostkach, w tym problem „luki pokoleniowej”</li> </ul>                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• brak umiejętności myślenia strategicznego i planowania rozwoju</li> </ul>                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• nieuregulowany stan własności nieruchomości wielu jednostek</li> </ul>                                                                      |
|                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• wzajemna (niepotrzebna) konkurencja małych zespołów</li> </ul>                                                                              |
|                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• nieprzejrzyste decyzje ekonomiczne (podział dotacji, inwestycje)</li> </ul>                                                                 |
| <b>Szanse</b>                                                                                                                                                  | <b>Zagrożenia</b>                                                                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• specjalizacja badawcza zgodna z potrzebami przedsiębiorstw</li> </ul>                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• zwiększający się dystans pomiędzy krajowym a europejskim sektorem badawczym wynikający z niskich nakładów budżetowych na badania</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• nawiązywanie współpracy i wymiany kadr z instytucjami B+R z zagranicy</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• spodziewany drenaż kadr badawczych wskutek swobodnego przepływu kapitału ludzkiego w Unii Europejskiej</li> </ul>                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• uczestnictwo w europejskich programach badawczych (np. 6 Program Ramowy UE)</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• kryzys finansów publicznych niosący za sobą ograniczanie środków na działalność badawczo-rozwojową</li> </ul>                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• wykorzystanie funduszy strukturalnych</li> </ul>                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• nieefektywny system finansowania nauki,</li> </ul>                                                                                          |

| <b>Silne strony</b>                                                                                                                                                        | <b>Słabe strony</b>                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| dla finansowania wspólnych projektów nauki i gospodarki                                                                                                                    | a także niesprzyjający działalności badawczo-wdrożeniowej system oceny jednostek, oraz promowania i awansowania kadr                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>korzystanie z projektów celowych MNiI i innych inicjatyw podejmowanych na poziomie ogólnokrajowym</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>dalekie miejsce innowacyjności w rankingu przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw oraz wynikająca z tego niechęć w przedsiębiorstwach do ponoszenia nakładów na badania</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>osiągnięcie specjalizacji w niszowych dziedzinach badawczych, komplementarnych względem sektorów B+R w Unii Europejskiej</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>wzrost liczby inwestycji o charakterze produkcyjnym nie angażujący do współpracy zaplecza B+R</li> </ul>                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>wzrost gospodarczy i zwiększenie zapotrzebowania na wyniki prac B+R w gospodarce</li> </ul>                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>niepewność polityki gospodarczej państwa</li> </ul>                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>spodziewany rozwój infrastruktury transferu technologii (np. Krajowa Sieć Innowacji, Platformy Technologiczne)</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>zwiększenie konkurencji wynikające z integracji z UE i globalizacji</li> </ul>                                                                                                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>rozwój otoczenia około biznesowego i polityki wsparcia MSP, w wyniku realizacji polityki UE</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>brak wewnętrznych źródeł rozwoju technicznego, import technologii z zagranicy</li> </ul>                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>ułatwienia w funkcjonowaniu na jednolitym rynku europejskim po akcesji Polski do UE</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>brak instrumentów stymulujących przedsiębiorców do inwestycji innowacyjnych</li> </ul>                                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>nowe regulacje w zakresie finansowania nauki i nowe zasady kategoryzacji jednostek naukowych</li> </ul>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>brak środków na finansowanie kosztów restrukturyzacji jednostek</li> </ul>                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>nowe instrumenty stymulujące wzrost prywatnych nakładów na B+R w projekcie ustawy o wspieraniu działalności innowacyjnej</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>                                                                                                                                                                        |

Przy sporządzaniu analizy typu SWOT dla sektora jednostek badawczo-rozwojowych podstawową trudność stanowi znalezienie wspólnych dla całego środowiska słabych i mocnych stron. Wynika to z ogromnego zróżnicowania jednostek we wszelkich możliwych wymiarach jak np. zatrudnienie, wielkość przychodów, wynik finansowy, liczba wdrożeń, zasięg rynku itd. Pamiętać więc należy, że odpowiednio mocne strony reprezentują cechy jednostek najlepszych, a słabe jednostek najsłabszych.

#### **4. KONCEPCJA PRZEKSZTAŁCEŃ STRUKTURALNYCH I WŁASNOŚCIOWYCH**

W zgodzie z opinią wyrażoną przez zespół Międzyresortowy istnieje pilna potrzeba koncentracji działalności badawczo-rozwojowej prowadzonej przez jednostki nadzorowane przez Ministra GiP. Z analizy struktur sektora badawczo-rozwojowego w krajach OECD, w tym w szczególności w krajach Unii Europejskiej, wypływa jednoznaczny wniosek o skoncentrowaniu badań prowadzonych w państwowych ośrodkach lub organizacjach wokół kilku do kilkunastu dziedzin badawczych. Ośrodki te funkcjonują przy wsparciu środków publicznych, które stanowią dominującą część ich przychodów. Są one wiodącymi w skali krajowej i międzynarodowej ośrodkami badawczymi prowadzącymi prace badawczo-rozwojowe w dziedzinach uznanych za strategicznie ważne dla danego kraju. Jednocześnie ośrodki te realizują zadania o charakterze służb publicznych np. dostarczając jednostkom administracji centralnej lub regionalnej danych niezbędnych do bieżącego zarządzania państwem, prowadząc monitoring wybranych zjawisk (meteorologia, ochrona środowiska, zagrożenia skażeniami, rozprzestrzeniania chorób i wiele innych), czy biorąc udział w programach śledzenia i przewidywania trendów technologicznych (*foresight* technologiczny). Obok tych, z reguły dużych, zatrudniających od kilkuset do kilku tysięcy pracowników organizacji badawczych, istnieje szereg publicznych i prywatnych instytucji prowadzących działalność w różnych formach prawnych i realizujących swoje działania w wybranych dziedzinach, ważnych ze względu na szereg przesłanek związanych np. z uwarunkowaniami regionalnymi, szczególnym zapotrzebowaniem sektorów przemysłowych lub strategią działania dużych organizacji przemysłowych.

Wspomniana analiza struktur sektora badawczo-rozwojowego w krajach wysokorozwiniętych wskazuje na odchodzenie od sektorowego traktowania zaplecza badawczo-rozwojowego gospodarki. Nowoczesne organizacje badawcze mają często charakter interdyscyplinarny, gdyż w takich obszarach powstaje najwięcej nowoczesnych rozwiązań technologicznych o dużym potencjale rynkowym.

##### **4.1. Warunki i kryteria przekształceń JBR**

Wybór dziedzin strategicznych dla MGIP został wyważony pomiędzy tradycyjnym, sektorowym podejściem, a nowoczesnym, interdyscyplinarnym. Przede wszystkim pod uwagę zostały wzięte:

- realne potrzeby gospodarki odnośnie współpracy z zapleczem badawczo-rozwojowym,

- przewidywane zadania o charakterze służb publicznych,
- realia gospodarcze odnośnie struktury przemysłu w Polsce i przewidywane kierunki jego rozwoju,
- potencjał nadzorowanych przez MGiP jednostek badawczo-rozwojowych,
- strategiczne kierunki rozwoju nauki wytyczone przez MNiI oraz Unię Europejską.

Wobec jednostek nie objętych procesem reorganizacji prowadzącym do utworzenia PIB należy zastosować formy przekształceń dopuszczone Ustawą o jednostkach badawczo-rozwojowych, a w szczególności: komercjalizację, prywatyzację, przekształcenie w Instytut Polskiej Akademii Nauk lub włączenie do Państwowej Szkoły Wyższej. Decyzje odnośnie poszczególnych jednostek badawczo-rozwojowych będą podejmowane przy uwzględnieniu inicjatyw dyirekcji jednostek badawczo-rozwojowych.

#### **4.1.1. Konsolidacja w obszarach strategicznych.**

Zasadniczym celem określenia obszarów strategicznych prac badawczo-rozwojowych jest skoncentrowanie wysiłków publicznego zaplecza badawczo-rozwojowego dla zdynamizowania rozwoju polskiej gospodarki. W tym celu należy dokonać koncentracji potencjału i środków na pracach badawczo-rozwojowych, które:

- należy uznać w świetle trendów światowych za najważniejsze i rokujące największe szanse,
- mogą stać się specjalnością nauki polskiej i szansą na wniesienie własnego wkładu w rozwój nauki w Europie, a także na świecie,
- mają szanse na wykorzystanie rynkowe (sprzedaż, eksport wyrobów opartych na wysokich technologiach itp.),
- przyczynią się do podniesienia konkurencyjności i efektywności ekonomicznej przedsiębiorstw,

Od początku roku 2004 Departament Innowacyjności prowadził pracę nad określeniem obszarów strategicznych prac badawczo-rozwojowych dla Ministerstwa GiP. W ramach prowadzonych prac zasięgnięto opinii wszystkich departamentów MGiP oraz dokonano analiz własnych. Analizy własne skoncentrowały się na ustaleniu tematyki podobnych obszarów strategicznych w krajach OECD, a w szczególności UE oraz określeniu priorytetowych dziedzin dla MNiI, w tym Programów Ramowych UE. Wykaz strategicznych obszarów, wokół których MGiP chce przeprowadzić koncentrację najlepszych jednostek przedstawiony jest w poniższej tabeli.

| <b>l.p</b> | <b>OBSZAR STRATEGICZNY</b>    |
|------------|-------------------------------|
| <b>1</b>   | AUTOMATYKA I ROBOTYKA         |
| <b>2</b>   | BIOTECHNOLOGIA I FARMACEUTYKI |
| <b>3</b>   | CHEMIA PRZEMYSŁOWA            |
| <b>4</b>   | ELEKTRONIKA I NANOTECHNOLOGIA |
| <b>5</b>   | ELEKTROTECHNIKA               |
| <b>6</b>   | ENERGETYKA                    |
| <b>7</b>   | GÓRNICTWO I PRZERÓB WĘGLA     |
| <b>8</b>   | KONSTRUKCJA MASZYN            |
| <b>9</b>   | LOTNICTWO                     |
| <b>10</b>  | MATERIAŁY KOMPOZYTOWE         |
| <b>11</b>  | MATERIAŁY NATURALNE           |
| <b>12</b>  | OCHRONA PRACY                 |
| <b>14</b>  | PRACA I SPRAWY SOCJALNE       |
| <b>15</b>  | PRZEMYSŁ LEKKI                |
| <b>16</b>  | RYNEK I KONIUNKTURA           |
| <b>17</b>  | TECHNOLOGIE EKSPLOATACJI      |
| <b>18</b>  | TECHNOLOGIE JĄDROWE           |
| <b>19</b>  | TELE-RADIO TECHNIKA           |
| <b>20</b>  | WYTWARZANIE I OBRÓBKA METALI  |

#### **4.1.2. Procedury wyłaniania grup konsolidacyjnych**

Wyłonienie grup konsolidacyjnych nastąpi na drodze konkursu na ich utworzenie ogłoszonego przez Ministra GiP. Szczegółowe kryteria, sposób przeprowadzenia konkursu oraz zakres dokumentacji konkursowej zostaną opracowane w Departamencie Innowacyjności MGiP.

W odpowiedzi na konkurs, w terminie 3 miesięcy od ogłoszenia, kandydaci na grupy konsolidacyjne mogą składać do MGİP wnioski zawierające koncepcję konsolidacji dla danego strategicznego obszaru badawczego zawierającego symulację kosztów całego przedsięwzięcia w formie Biznes Planu. Koncepcja musi zawierać odrębne stanowiska organów jednostek przystępujących do grupy konsolidacyjnej oraz propozycję projektu umowy konsorcjum, w jakim grupa będzie działać do chwili podjęcia przez Ministra GiP decyzji o konsolidacji.

Minister GiP powoła dla oceny wniosków i nadzorowania procesu tworzenia grup konsolidacyjnych Zespół Roboczy. Zespół Roboczy dokona oceny koncepcji w terminie 3 miesięcy od zakończenia okresu składania wniosków. W wyniku oceny, Zespół przedstawi Ministrowi GiP rekomendacje dla utworzenia wybranych grup konsolidacyjnych. W przypadku gdy dla danego obszaru strategicznego nie zostanie złożona żadna propozycja utworzenia grupy konsolidacyjnej lub żadna z przedstawionych koncepcji nie uzyska akceptacji Zespołu Roboczego, Minister ponownie ogłasza konkurs dla danego obszaru. Jeżeli w ponownym konkursie nadal nie może dojść do wyłonienia grupy konsolidacyjnej Minister może odstąpić od utworzenia grupy konsolidacyjnej i docelowo PIB dla danego obszaru lub może przystąpić do konsolidacji i powołania PIB na drodze administracyjnej.

W uzasadnionych przypadkach dopuszczalna jest sytuacja, że dla danego obszaru strategicznego nie istnieje potrzeba konsolidacji jednostek. W takiej sytuacji w procedurze w miejscu grupy konsolidacyjnej funkcjonuje pojedyncza jednostka, która docelowo może uzyskać status PIB.

Na podstawie rekomendacji Zespołu Roboczego, jeśli zachodzi taka potrzeba, Minister w zgodzie z przyjętą „Ramową procedurą łączenia” rozpoczyna procedurę łączenia jednostek podejmując decyzję o powołaniu zespołu do łączenia jednostek. Czas pracy zespołu do łączenia jednostek określony jest na 3 miesiące. Oprócz dokumentacji określonej w „Ramowej procedurze łączenia” zespół musi przygotować w szczególności Biznes Plan łączenia oraz założenia Programu Wieloletniego, z którego w przyszłości wspólnie finansowany będzie PIB.

#### **4.1.3. Funkcjonowanie Państwowych Instytutów Badawczych po przekształceniach**

Państwowe Instytuty Badawcze (PIB) będą funkcjonować przy istotnym wsparciu środków publicznych. PIB-y mają być wiodącymi w skali krajowej (i jeśli to możliwe także międzynarodowej) ośrodkami badawczymi prowadzącymi prace badawczo-rozwojowe w dziedzinach uznanych za strategiczne dla kraju. Jednocześnie ośrodki te będą realizować

zadania o charakterze służb publicznych np. dostarczając jednostkom administracji centralnej lub regionalnej danych niezbędnych do bieżącego zarządzania państwem.

Istotną funkcją PIB-ów musi być kreowanie rozwiązań technologicznych możliwych do implementowania w praktyce gospodarczej na możliwie najszerszą skalę. W tym celu jednostki te będą prowadziły ożywioną współpracę z przedsiębiorstwami, a sposób ich dofinansowania z budżetu państwa będzie uzależniony od wyników tej współpracy. Można wyróżnić następujące najważniejsze rodzaje współpracy PIB z otoczeniem rynkowym:

- transfer technologii przez sprzedaż licencji, patentów, nieopatentowanego know-how,
- zamawiane prace badawcze i rozwojowe na rzecz podmiotów gospodarczych,
- komercjalizacja wyników prac b+r poprzez zakładania spółek prawa handlowego z częściowym udziałem PIB i jego pracowników (wymagana całkowita sprzedaż udziałów w przedsiębiorstwie tego typu po okresie max. 3 lat w celu unikania prowadzenia przez Instytut działalności o charakterze konkurencyjnym w stosunku do potencjalnych partnerów biznesowych),
- tworzenie parków technologicznych w oparciu o posiadany potencjał majątkowy, technologiczny i intelektualny.

W sytuacji kiedy wyłonienie PIB odbywa się na drodze konsolidacji 2 lub więcej jbr, struktura powstałej w wyniku konsolidacji jednostki (przyszłego PIB-u) powinna zabezpieczać niematerialny dorobek włączonych jednostek tj. np. nazwa lub logo. Proponowana struktura powstałej po konsolidacji jednostki zaprezentowana jest na Rysunku 1.

Rysunek 1. Proponowana struktura powstałej po konsolidacji jednostki badawczo-rozwojowej.

| <b>DYREKTOR NACZELNY</b><br>administracja skonsolidowanej jednostki badawczo-rozwojowej |                                               |                                               |                                                              |                                                          |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----|
| ZASTĘPCA<br>DYREKTORA                                                                   | ZASTĘPCA<br>DYREKTORA                         | ZASTĘPCA<br>DYREKTORA                         | KIEROWNIK                                                    | KIEROWNIK                                                | ... |
| I<br>N<br>S<br>T<br>Y<br>T<br>U<br>T<br><br>A                                           | I<br>N<br>S<br>T<br>Y<br>T<br>U<br>T<br><br>B | I<br>N<br>S<br>T<br>Y<br>T<br>U<br>T<br><br>C | D<br>Z<br>I<br>A<br>Ł<br><br>S<br>Z<br>K<br>O<br>L<br>E<br>Ń | L<br>A<br>B<br>O<br>R<br>A<br>T<br>O<br>R<br>I<br>U<br>M | ... |

Łączone w procesie konsolidacji jednostki badawczo-rozwojowe, choć tracą osobowość prawną mogą, obok nadrzędnej nazwy nowej jednostki, używać nadal nazw własnych zgodnych z używanymi wcześniej nazwami<sup>4</sup>. Jednocześnie dla zapewnienia sprawnego procesu konsolidacji dyrektorzy łączonych instytutów powinni zostać powołani na stanowisko zastępców dyrektora, na warunkach nie gorszych niż przed konsolidacją, przynajmniej do czasu jaki pozostawałby do zakończenia ich kadencji w poprzedniej strukturze organizacyjnej.

Państwowe Instytuty Badawcze będą mogły posiadać udziały w spółkach. Jednak działalność polegająca na zarządzaniu portfelem spółek może stanowić jedynie działalność uzupełniającą wobec podstawowej działalności statutowej jednostki. Spółki powinny być powoływane do realizacji konkretnych zadań, które z różnych powodów nie mogą lub nie powinny być realizowane przez PIB, a są dla jednostki istotne. Spółki powinny być przede wszystkim powoływane jeśli są elementem strategii komercjalizacji i transferu technologii. Dla zapewnienia możliwości rozwoju spółkom z udziałami jednostki, powinna być prowadzona polityka właścicielska umożliwiającą spółce kwalifikacje do grupy małych i średnich przedsiębiorstw.

Powołanie grupy Państwowych Instytutów Badawczych jest ważnym krokiem w kierunku budowania nowego ładu w środowisku publicznych jednostek badawczo-rozwojowych. Utworzenie PIB-ów nie powinno hamować rozwoju innych inicjatyw, w szczególności tworzenia bardziej interdyscyplinarnych struktur sieciowych lub związków regionalnych o charakterze klastrów. Państwowe Instytuty Badawcze powinny stanowić kluczowy element tworzonych Platform Technologicznych. Powinny przejąć na siebie wiodącą rolę w budowaniu trwałych powiązań pomiędzy środowiskiem naukowo-badawczym a gospodarczym, w skali regionu, kraju, jak również w skali międzynarodowej (UE). Za pożądane należy uznać tworzenie na bazie majątku uwalnianego w procesie reorganizacji jednostek tworzących PIB struktur takich jak Parki Naukowo-Technologiczne lub Inkubatory Technologiczne.

#### **4.1.4. Komercjalizacja**

Przeprowadzić należy komercjalizację tych jednostek badawczo-rozwojowych, które nie zmieściły się w formule PIB lub odeszły od realizacji misji określonej w ustawie o

---

<sup>4</sup> W praktyce sytuacja taka będzie analogiczna do sytuacji w jakiej znajdują się instytuty uczelniane, gdzie osobowość prawną posiada jedynie uczelnia, a każdy wydział lub instytut posiada własną nazwę.

jednostkach badawczo-rozwojowych na rzecz prowadzenia szeroko zakrojonej działalności gospodarczej, w szczególności wytwórczej lub usługowej. Przy podejmowaniu decyzji pod uwagę powinien być brany udział w przychodach całkowitych przychodów ze sprzedaży usług i wyników prac badawczo-rozwojowych. Spadek przychodów ze sprzedaży usług i wyników prac badawczo-rozwojowych w ostatnim roku, a w szczególności na przestrzeni kilku ostatnich lat, poniżej 50% przychodów całkowitych powinien stanowić przesłankę dla podjęcia komercjalizacji. Ścieżka komercjalizacji powinna dotyczyć również jednostek, które powinny być włączone w struktury kapitałowe grup przemysłowych oraz tych, które mogą pozyskać inwestorów strategicznych w procesach prywatyzacji pośredniej.

Powstałe podmioty również mogą wystąpić do Ministra Nauki i Informatyzacji o przyznanie statusu jednostki badawczo-rozwojowej lub po wejściu w życie projektu ustawy o wspieraniu działalności innowacyjnej, zwrócić się do Ministra Gospodarki i Pracy o uzyskanie statusu centrum badawczo-rozwojowego.

Zgodnie z art. 10 ustawy o jednostkach badawczo-rozwojowych jednostka badawczo-rozwojowa może podlegać komercjalizacji i prywatyzacji. Do komercjalizacji jednostki badawczo-rozwojowej stosuje się przepisy o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych. Komercjalizacja jednostki badawczo-rozwojowej może nastąpić na wniosek:

- 1) dyrektora jednostki badawczo-rozwojowej, złożony po zasięgnięciu opinii rady naukowej,
- 2) organu, który sprawuje nadzór nad jednostką badawczo-rozwojową, po zasięgnięciu opinii rady naukowej – złożony w porozumieniu z ministrem właściwym do spraw nauki.

Zgodnie z ustawą o komercjalizacji i prywatyzacji komercjalizacja polega na przekształceniu przedsiębiorstwa państwowego (jednostki badawczo-rozwojowej) w spółkę; jeżeli przepisy ustawy nie stanowią inaczej, spółka ta wstępuje we wszystkie stosunki prawne, których podmiotem było przedsiębiorstwo państwowe, bez względu na charakter prawny tych stosunków. Komercjalizacji dokonuje minister właściwy do spraw Skarbu Państwa (art. 3 ust. 1 i 2).

W przypadku komercjalizacji na wniosek organu sprawującego nadzór, zawiadomienia dyrektora jednostki badawczo-rozwojowej oraz rady naukowej o zamiarze komercjalizacji dokonuje organ nadzorujący (art. 4 ust. 3).

Dyrektor jednostki badawczo-rozwojowej jest zobowiązany doręczyć ministrowi sprawującemu nadzór, w terminie nieprzekraczającym trzech miesięcy od dnia otrzymania zawiadomienia, kwestionariusz jednostki badawczo-rozwojowej przeznaczonej do komercjalizacji, wraz z dokumentami określonymi w rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 4 lutego 1997 r. w sprawie określenia wzoru kwestionariusza przedsiębiorstwa państwowego

przeznaczonego do komercjalizacji oraz wykazu dokumentów niezbędnych do sporządzenia aktu komercjalizacji (art. 4 ust. 4).

W przypadku komercjalizacji na wniosek dyrektora jednostki badawczo-rozwojowej, do wniosku należy dołączyć kwestionariusz jednostki badawczo-rozwojowej przeznaczonej do komercjalizacji, wraz z dokumentami określonymi w w/w rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 4 lutego 1997 r. (art. 4 ust. 5).

Zgodnie z załącznikiem nr 2 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 4 lutego 1997 r. w sprawie określenia wzoru kwestionariusza przedsiębiorstwa państwowego przeznaczonego do komercjalizacji oraz wykazu dokumentów niezbędnych do sporządzenia aktu komercjalizacji, wniosek o komercjalizację kierowany do Ministra Skarbu Państwa oprócz kwestionariusza jednostki badawczo-rozwojowej przeznaczonej do komercjalizacji musi zawierać dokumenty niezbędne do sporządzenia aktu komercjalizacji. Wykaz wymaganych dokumentów znajduje się w cytowanym rozporządzeniu.

#### **4.1.5. Prywatyzacja bezpośrednia**

Do prywatyzacji bezpośredniej należy skierować te jednostki badawczo-rozwojowe, dla których możliwe będzie pozyskanie inwestorów, lub których dyrekcje, rady naukowe i pracownicy zechcą przejąć odpowiedzialność za dalsze losy swoich organizacji i podejmą ryzyko przejęcia, do odpłatnego korzystania, majątku Skarbu Państwa. Powstałe podmioty również mogą wystąpić do Ministra Nauki i Informatyzacji o przyznanie statusu jednostki badawczo-rozwojowej lub po wejściu w życie projektu ustawy o wspieraniu działalności innowacyjnej, zwrócić się do Ministra Gospodarki i Pracy o uzyskanie statusu centrum badawczo-rozwojowego.

Prywatyzacja bezpośrednia będzie miała zastosowanie głównie przy małych i średnich jednostkach. Prywatyzacji bezpośredniej mogą być poddane jednostki, które mają całkowicie uregulowany status własnościowy majątku, w tym głównie nieruchomości, które są w jej posiadaniu. Prawa te muszą być potwierdzone odpowiednimi wpisami w księgach wieczystych i rejestrach ewidencji nieruchomości

Minister Gospodarki i Pracy jako organ sprawujący nadzór, w porozumieniu z ministrem właściwym ds. nauki, dokonuje prywatyzacji bezpośredniej w imieniu Skarbu Państwa, wydając za zgodą ministra właściwego do spraw Skarbu Państwa, **zarządzenie o prywatyzacji bezpośredniej** (art. 41 ust. 1 i 2).

Prywatyzacja bezpośrednia jednostki badawczo-rozwojowej może być dokonana z inicjatywy ministra sprawującego nadzór lub na wniosek dyrektora jednostki.

Przed wydaniem o prywatyzacji bezpośredniej dokonuje się analizy stanu przedsiębiorstwa, polegającej między innymi na ustaleniu stanu prawnego majątku przedsiębiorstwa państwowego i ocenie realizacji obowiązków wynikających z wymogów ochrony środowiska i ochrony dóbr kultury oraz oszacowaniu wartości przedsiębiorstwa (art. 42 ust. 1).

Szczegółowy zakres analizy określa rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 3 czerwca 1997 r. w sprawie zakresu analizy spółki oraz przedsiębiorstwa państwowego, sposobu jej zlecania, opracowania, zasad odbioru i finansowania oraz warunków, w razie spełnienia których można odstąpić od opracowania analizy (Dz.U.Nr 64, poz. 408 z późn.zm.).

Organ sprawujący nadzór dokonuje prywatyzacji bezpośredniej działając przez pełnomocnika, zwanego dalej „**pełnomocnikiem do spraw prywatyzacji**” (art.41 ust. 3).

W zarządzeniu o prywatyzacji bezpośredniej, organ sprawujący nadzór określa w szczególności sposób prywatyzacji bezpośredniej, oraz **wskazuje osobę**, której udzielił pełnomocnictwa do dokonania prywatyzacji bezpośredniej. Analiza, o której mowa w art. 42 ust. 1, stanowi załącznik do zarządzenia.

Czynności, związanych z prywatyzacją bezpośrednią, dokonuje „**pełnomocnik do spraw prywatyzacji**” na podstawie odrębnego pełnomocnictwa do dokonania tych czynności (art. 41, ust. 5).

O ile ustawa nie stanowi inaczej, kupujący lub przejmujący przedsiębiorstwo wstępuje we wszelkie prawa i obowiązki dotychczasowej jednostki badawczo-rozwojowej, bez względu na charakter stosunku prawnego, z którego te prawa i obowiązki wynikają (art. 40 ust. 1).

Przejęcie w wyniku prywatyzacji bezpośredniej zobowiązań jednostki badawczo-rozwojowej powstałych przy prowadzeniu jednostki, nie wymaga zgody wierzycieli (art. 47 ust. 1). W myśl art. 39.1. prywatyzacja bezpośrednia polega na rozporządzeniu wszystkimi składnikami materialnymi i niematerialnymi majątku przedsiębiorstwa jednostki badawczo-rozwojowej.

#### **4.1.6. Reorganizacja przez likwidację oraz likwidacja jednostek nierentownych**

Likwidację dotyczy jednostek nieefektywnych ekonomicznie, które systematycznie generują stratę i nie są w stanie przedstawić realnych programów naprawczych oraz jednostek, dla których likwidacja stanowi sposób reorganizacji jednostki z możliwością

wydzielenia podmiotu prawa handlowego lub przejęcia części likwidowanej jednostki przez inną jednostkę. Przesłanką do likwidacji może być również spadek przychodów ze sprzedaży usług i wyników prac badawczo-rozwojowych w ostatnim roku, a w szczególności na przestrzeni kilku ostatnich lat, poniżej 20% przychodów całkowitych.

Likwidację jednostki badawczo-rozwojowej – w drodze rozporządzenia – przeprowadza Minister Gospodarki i Pracy w porozumieniu z ministrem właściwym do spraw nauki i ministrem właściwym do spraw finansów publicznych.

Uruchomienie postępowania likwidacyjnego będzie następowało jeżeli:

- jednostka zaprzestała działalności określonej w art. 2, ust. 2 pkt 1 ustawy o jbr.,
- działalność jednostki określona w art. 2, ust. 2 ustawy o jbr została negatywnie oceniona przez organ sprawujący nadzór,
- jednostka utraciła płynność finansową.

Ponadto nowelizacja ustawy o jbr przewiduje możliwość postawienia w stan upadłości, jeżeli zobowiązania jednostki przekroczą wartość jej majątku.

#### **4.2. Podstawy prawne**

W aktualnej sytuacji formalno-prawnej przekształcenia w jednostkach badawczo-rozwojowych prowadzone będą w oparciu o:

- ustawę z dnia 25 lipca 1985 roku o jednostkach badawczo-rozwojowych (Dz.U. z 2002 r. Nr 33, poz. 388 z późniejszymi zmianami),
- ustawę z dnia 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i prywatyzacji (Dz.U. z 2002 r. Nr 171, poz. 1397 z późniejszymi zmianami),
- ustawę z dnia 8 sierpnia 1996 r. o zasadach wykonywania uprawnień przysługujących Skarbami Państwa (Dz.U. Nr 106, poz. 493 z późniejszymi zmianami).

W oparciu o powyższe ustawy oraz akty wykonawcze zostały opracowane w MGiP „Ramowe procedury postępowania” – zatwierdzone w październiku 2003 r. dotyczące:

- prywatyzacji bezpośrednich jednostek badawczo-rozwojowych,
- komercjalizacji jednostek badawczo-rozwojowych.

W trakcie prac parlamentarnych znajduje się ustawa o wspieraniu działalności innowacyjnej w oparciu, o którą będzie możliwe nadawanie przedsiębiorcom statusu Centrum Badawczo-Rozwojowego, co powinno stanowić atrakcyjną propozycję dla jednostek wybierających drogę przekształcenia w podmiot prawa handlowego.

Natomiast Minister Nauki i Informatyzacji pracuje nad nowelizacją ustawy o jednostkach badawczo-rozwojowych, która po nowelizacji będzie umożliwiała między innymi niezależne ustanawianie „programów wieloletnich (PW) oraz nadawanie jednostce badawczo-rozwojowej statusu „Państwowy Instytut Badawczy (PIB) bez konieczności realizowania przez tę jednostkę „programu wieloletniego”.

#### 4.3 Zmiany ustawowe wspierające Strategię

Prezentowana Strategia nie wymaga zmian w istniejącym systemie prawnym i może być realizowana w oparciu o przepisy przedstawione w części 4.2. Jednak proponowane zmiany mogą być wzmocnione w chwili wejścia w życie ustawy o wspieraniu działalności innowacyjnej oraz opracowywanej w Ministerstwie Nauki i Informatyzacji tzw. małej nowelizacji ustawy o jednostkach badawczo-rozwojowych.

Najważniejszym instrumentem proponowanym w projekcie **ustawy o wspieraniu działalności innowacyjnej**, który może bezpośrednio usprawnić wdrażanie niniejszej Strategii, jest propozycja nadawania przedsiębiorcom przez Ministra Gospodarki i Pracy statusu centrum badawczo-rozwojowego (cbr) w miejsce nadawanego obecnie przez Ministra Nauki i Informatyzacji statusu jednostki badawczo-rozwojowej (w oparciu o ustawę o jbr). Celem nadawania przedsiębiorcom statusu cbr jest rozwój prywatnego sektora badawczo-rozwojowego oraz wzrost popytu na usługi B+R przez powiązanie statusu cbr z zachętami podatkowymi. Status centrum badawczo-rozwojowego może być nadany przedsiębiorcy, posiadającemu osobowość prawną i osiągającemu co najmniej 800 000 euro ze sprzedaży towarów, produktów i operacji finansowych za rok obrotowy poprzedzający rok złożenia wniosku. Podstawowym kryterium nadawania statusu cbr jest osiąganie przez przedsiębiorcę co najmniej 50% przychodów ze sprzedaży wytworzonych przez siebie wyników badań lub prac rozwojowych. Przedsiębiorca, który uzyska status centrum badawczo-rozwojowego będzie miał prawo do odpisu w koszty tzw. funduszu innowacyjnego (co jest formą ulgi podatkowej) oraz będzie zwolniony z podatków w zakresie prowadzonych badań i prac rozwojowych (z podatku od nieruchomości, rolnego, leśnego oraz z opłat z tytułu użytkowania wieczystego gruntów). Przywileje takie zrównują przedsiębiorcę o statusie cbr z państwowymi jednostkami naukowymi. O status ten powinny ubiegać się zainteresowane jednostki badawczo-rozwojowe po procedurze komercjalizacji.

Obok opisanego statusu cbr w projekcie ustawy o wspieraniu działalności innowacyjnej znajdują się jeszcze propozycje, które pośrednio będą miały wpływ na realizację Strategii. Należą do nich propozycja kredytu technologicznego, który ma być

obsługiwany przez Bank Gospodarstwa Krajowego, przeznaczony będzie dla przedsiębiorców na sfinansowanie inwestycji polegającej na zastosowaniu nowej technologii, zarówno własnej, jak i nabytej oraz uruchomieniu produkcji nowych wyrobów lub modernizacji wyrobów produkowanych w oparciu o tę technologię. Przedsiębiorca, który udokumentuje sprzedaż towarów i usług powstałych w wyniku inwestycji będzie miał możliwość ubiegania się przez 5 kolejnych lat o umorzenie maksymalnie 50 % wartości kredytu. Bank Gospodarstwa Krajowego będzie dokonywał umorzenia w ratach w wysokości odpowiadającej 20% netto wykazanej na przedkładanych nie częściej niż dwa razy w roku przez przedsiębiorcę fakturach, natomiast wysokość kapitału kredytu technologicznego nie będzie mogła przekroczyć równowartości kwoty 2 mln euro.

Kolejną propozycję finansową stanowią zmiany do przepisów o podatku PIT i CIT, które mają na celu zmniejszenie istniejących barier i stworzenie zachęty podatkowej dla inwestycji polegającej na zakupie nowej technologii poprzez możliwość praktycznie natychmiastowego zaliczenia w koszty wydatków na B+R, niezależnie od wyników prac badawczo-rozwojowych oraz dodatkowo odliczenie od podstawy opodatkowania wydatków na zakup nowej technologii od jednostek naukowych oraz centrów badawczo-rozwojowych w wysokości nie większej niż 50% (MSP) lub 30% (inne niż MSP).

Proponuje się również wprowadzenie opodatkowania 22% stawką podatku VAT usług naukowo-badawczych. W aktualnym polskim stanie prawnym usługi te są zwolnione z podatku VAT, co stanowi barierę dla współpracy podmiotów sprzedających usługi badawczo-rozwojowe z innymi podmiotami gospodarczymi. Podmioty te ponoszą zwiększone koszty swojej działalności tracąc możliwość odliczenia podatku VAT.

Dodatkowo proponowane są: rozszerzenie zakresu działania Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości oraz zmiany w ustawie o szkolnictwie wyższym oraz w ustawie o wyższych szkołach zawodowych umożliwiające uczelniom tworzenie akademickich inkubatorów przedsiębiorczości i centrów transferu technologii.

Proponowana tzw. mała **nowelizacja ustawy o jednostkach badawczo-rozwojowych** ma na celu uregulowanie kilku spraw ważnych dla funkcjonowania jednostek badawczo-rozwojowych. Dotyczy to głównie kwestii:

- umożliwienia upadłości jednostek badawczo-rozwojowych,
- stworzenia ułatwień przy tworzeniu państwowych instytutów badawczych,
- rozporządzania przez jednostki aktywami trwałymi,
- rozbudowania uprawnień nadzorczych i kontrolnych wobec jednostek,

- prowadzenia przez jednostki badawczo-rozwojowe działalności gospodarczej, z jej ograniczeniem do zakresu służącego realizacji podstawowych zadań jednostek.

#### **4.4 Ocena zgodności Strategii z dokumentami programowymi Rządu**

Zagadnienie reorganizacji jednostek badawczo-rozwojowych odnotowywane jest w szeregu dokumentów programowych od początku okresu transformacji. Poniżej przedstawione są wybrane odniesienia do tej tematyki w okresie od roku 2000 do chwili obecnej kiedy to opracowywane są dokumenty programowe na lata 2007-2013. Zwrócić należy uwagę, że w całym omawianym okresie zachowana jest ciągłość tak w sferze diagnozy jak i metod reorganizacji sfery jednostek badawczo-rozwojowych. Niestety, do chwili obecnej mimo szeregu zapisów w dokumentach strategicznych proces ten nie osiągnął oczekiwanej dynamiki i skali. Najistotniejsze bariery w tym zakresie omówione zostały w części 3.6 niniejszej Strategii.

W dokumencie przyjętym przez Rząd w lipcu 2000 r. pt. **„Zwiększanie innowacyjności gospodarki w Polsce do 2006 roku”** wskazane jest działanie „Tworzenie mechanizmów i struktur sprzyjających działalności innowacyjnej”, którego poddziałaniem jest opracowanie i wdrożenie ustawy o działalności badawczo-rozwojowej. Celem takiego aktu miało być uregulowanie ogólnych zasad prowadzenia działalności badawczo-rozwojowej. Wśród podmiotów, których ustawa miała dotyczyć wymienione były jednostki badawczo-rozwojowe. Można przyjąć, że cele wspomnianego poddziałania zostały w pewnej części zrealizowane poprzez nowelizację ustawy o jednostkach badawczo-rozwojowych (z roku 2000 r.). Ponadto, w listopadzie roku 2000 opracowana została w ówczesnym Ministerstwie Gospodarki „Strategia i kierunki działań Ministerstwa Gospodarki wobec nadzorowanych jednostek badawczo-rozwojowych do 2005 r.”. Przewidywała ona m.in. kreowanie i wspieranie przekształceń organizacyjnych takich jak konsolidacja, prywatyzacja, powoływanie państwowych instytutów badawczych z uwzględnieniem potrzeb priorytetowych obszarów badawczych, wspieranie tworzenia struktur sprzyjających działalności innowacyjnej na bazie potencjału jbr (np. parki technologiczne, inkubatory technologiczne itd.). Mimo nowelizacji ustawy o jednostkach badawczo-rozwojowych, która stworzyła dogodne warunki do przekształceń organizacyjnych i własnościowych oraz przygotowanej Strategii zmiany nastąpiły w bardzo niewielkim stopniu.

Strategia gospodarcza Rządu z roku 2002 r. „Przedsiębiorczość – Praca – Rozwój” zawierała także kierunki przekształceń całego zaplecza badawczego przy założeniu

konieczności głębokiej przebudowy systemu tworzenia i wdrażania innowacji przy wykorzystaniu mechanizmów rynkowych. Jako główne kierunki przyjęto m.in. prywatyzację jbr, nadawanie statusu PIB dla jednostek wykonujących zadania o charakterze służb publicznych, wspieranie organizowania prywatnych firm badawczo-rozwojowych oraz tworzenie parków technologicznych na bazie likwidowanych placówek zaplecza badawczego.

Przytoczone dokumenty programowe stanowiły, w zakresie działań wobec sfery badawczej, istotną podwalinę do opracowanego w roku 2003 r. **Narodowego Planu Rozwoju na lata 2004-2006**. W diagnozie sytuacji w dziedzinie nauki i B+R stwierdzono niski poziom szeregu wskaźników (np. udział nakładów na B+R w PKB, wydatki na działalność B+R w przeliczeniu na mieszkańca, małą liczbę patentów itd.) mówiący jednoznacznie o niskiej innowacyjności polskiej gospodarki. Jako szczególnie ważną przyczynę tego stanu rzeczy uznano słabość instytucjonalnego wspierania rozwoju gospodarki przez organy administracji publicznej, w tym przez słabe wsparcie dla współpracy sfery nauki i biznesu. W ocenie SWOT konkurencyjności gospodarki nie znaleziono żadnej mocnej strony związanej ze sferą badań. Jednocześnie szanse rozwoju upatrywane są m.in. w przyspieszeniu modernizacji i poprawie efektywności wszystkich sektorów w wyniku szybszego transferu innowacyjnych techniki i technologii. Ze wzrostem innowacyjności i sfera B+R wiąże się bezpośrednio jeden z pięciu celów cząstkowych NPR: intensyfikacja procesu zwiększenia w strukturze gospodarki udziału sektorów o wysokiej wartości dodanej, rozwój technologii społeczeństwa informacyjnego. W konsekwencji w osi rozwojowej odnoszącej się do wspierania konkurencyjności gospodarki mówi się o wsparciu dla otoczenia biznesu, czyli instytucji wspierających działalność przedsiębiorstw, w tym współpracujących z przedsiębiorstwami instytucji sfery naukowo-badawczej. Stwierdza się, że Szczególne znaczenie dla powodzenia procesów wzrostu konkurencyjności polskiej gospodarki będą miały w ramach osi wydatki przeznaczone bezpośrednio na sektor naukowo-badawczy. Działania proponowane w niniejszej Strategii wpisują się w priorytety NPR na lata 2004-2006, gdyż przyczyniają się do wzmocnienia sfery jednostek badawczo-rozwojowych i tworzą lepsze warunki dla zacieśnienia współpracy ze środowiskami gospodarczymi.

Mając na względzie nawarstwiające się zaległości w zakresie reorganizacji sfery badawczo-rozwojowej działania odnoszące się wprost do tej sfery zostały zapisane w projekcie **Narodowego Planu Rozwoju na lata 2007-2013** (wersja styczeń 2005). W priorytecie pt. Innowacyjność zapisany został kierunek działań „Komerccjalizacja badań naukowych i prac rozwojowych”. Kierunek ten będzie realizowany m.in. poprzez: wspieranie działalności badawczej i technologicznej w obszarach powiązania sfery B+R z gospodarką

oraz współpracy międzynarodowej; stymulowanie rozwoju prywatnego rynku usług B+R poprzez zorganizowanie finansowania publiczno-prywatnego; wspieranie działalności B+R prowadzonej w przedsiębiorstwach; wprowadzenie nowych instrumentów podatkowych motywujących przedsiębiorstwa do finansowania B+R oraz ułatwiających wdrażanie i komercjalizację wyników badań; **dostosowanie struktury sfery B+R do potrzeb gospodarki**; tworzenie warunków do powstawania w Polsce międzynarodowych centrów badawczo-technologicznych; wspieranie międzynarodowej współpracy badawczej i rozwojowej oraz udziału przedsiębiorców w programach i inicjatywach europejskich. Problematyka środowiska jednostek badawczo-rozwojowych została także zauważona w Programie zmian instytucjonalnych warunkujących realizację NPR. Dostrzeżony został problem polegający na tym, że funkcjonujące jak dotychczas jednostki naukowe są w niewielkim stopniu zorientowane na potrzeby gospodarki i rynku pracy. Realizacja proponowanej Strategii w latach 2005 – 2010 wpisuje się doskonale w problematykę i działania programowane w NPR na lata 2007-13. Realizacja Strategii może być jednym z istotnych warunków powodzenia wdrożenia NPR 2007-13.

## **5. OCENA SKUTKÓW I KOSZTÓW REALIZACJI STRATEGII – PROGRAM WIELOLETNI**

Skutkiem realizacji strategii powinno być wyłonienie się w obszarze nadzoru MGIP 18 Państwowych Instytutów badawczych. Szacuje się, że w skład tak skonsolidowanych instytutów wejdzie około 50 dzisiejszych JBR. Kolejną co do liczebności grupę objętą reorganizacją stanowić będą jednostki skomercjalizowane w liczbie około 30, w tym prywatyzacji zostanie poddanych około 10 jednostek. Procesy reorganizacji przez likwidację i likwidacji obejmą około 20 jednostek.

W związku z szerokim zakresem działań proponowanych do realizacji w ramach prezentowanej Strategii oraz ich znacznymi kosztami zasadne jest objęcie Strategii Programem Wieloletnim. Założenia do Programu Wieloletniego zostaną opracowane niezwłocznie po przyjęciu Strategii przez Kierownictwo MGIP. Program Wieloletni powinien zapewnić środki na realizację 3 podstawowych Zadań - grup działań wynikających ze strategii:

- Zadanie 1: utworzenie PIB dla obszarów strategicznych (w tym koszty konsolidacji),
- Zadanie 2: komercjalizacja i prywatyzacja jednostek,
- Zadanie 3: likwidacja jednostek.

W każdej z grup środki przeznaczone będą na inny rodzaj działań. W przypadku konsolidacji jednostek, jednostka powstała po konsolidacji powinna uzyskać wsparcie na pokrycie kosztów niezbędnej reorganizacji wewnętrznej (np. koszty odpraw, przemieszczeń pracowników itd.) oraz pokrycie niezbędnych nakładów inwestycyjnych wynikających z połączenia jednostek lub rozpoczęcia funkcjonowania jako Państwowy Instytut Badawczy. Przewiduje się przeznaczenie wsparcie w wysokości nie przekraczającej 1 mln zł. na grupę konsolidacyjną (docelowy PIB). W przypadku procesów komercjalizacyjnych, w tym prywatyzacji bezpośredniej środki powinny pozostać w dyspozycji organu nadzorującego z przeznaczeniem na pokrycie kosztów przygotowania dokumentacji prywatyzacyjnej, w szczególności wycen jednostek przeznaczonych do prywatyzacji bezpośredniej. Przewiduje się przeznaczenie na ten cel nie więcej niż 200 tys. zł na prywatyzowaną jednostkę. W przypadku likwidacji Skarb Państwa przejmuje nie zaspokojone zobowiązanie pozostałe po likwidacji jednostki. Dotychczasowe doświadczenia pokazują, że wysokość takich niezaspokojonych zobowiązań wynosi ok. 2 mln. zł na likwidowaną jednostkę. Warto jednocześnie zaznaczyć, że niezaspokojone zobowiązania dotyczą często należności wobec pracowników, ZUS oraz US. Aktualnie MGIP posiada niespłacone zobowiązania polikwidacyjne w kwocie ponad 20 mln. zł. Jednocześnie należy nadmienić, że prowadzone są prace nad nowelizacją ustawy o jednostkach badawczo-rozwojowych, które zawierają propozycję umożliwienia objęcia jednostek badawczo-rozwojowych Prawem Upadłościowym. Zmiana taka pozwoliłaby na znaczne oszczędności w tej części Programu Wieloletniego.

Poniższa tabela pokazuje symulację nakładów jakie powinny zostać objęte finansowaniem w ramach Programu Wieloletniego. Program Wieloletni powinien być finansowany na przestrzeni najbliższych 5 lat. Przyjęto w założeniach, że przeprowadzonych będzie maksymalnie 20 postępowań prowadzących do powstania PIB, 30 postępowań komercjalizacyjnych oraz 20 likwidacji.

#### **Przewidywane nakłady na Program Wieloletni**

|                  | <b>Rok 1</b> | <b>Rok 2</b> | <b>Rok 3</b> | <b>Rok 4</b> | <b>Rok 5</b> | <b>RAZEM</b> |
|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Zadanie 1</b> | 3 mln        | 7 mln        | 8 mln        | -            | -            | 18 mln       |
| <b>Zadanie 2</b> | 1,4 mln      | 2 mln        | 2 mln        | 0,6 mln      | -            | 6 mln        |
| <b>Zadanie 3</b> | 30 mln*      | 8 mln        | 8 mln        | 8 mln        | 6 mln        | 60 mln       |

|              |          |        |        |         |       |        |
|--------------|----------|--------|--------|---------|-------|--------|
| <b>RAZEM</b> | 34,4 mln | 17 mln | 18 mln | 8,6 mln | 6 mln | 84 mln |
|--------------|----------|--------|--------|---------|-------|--------|

\* kwota ta zawiera niespłacone należności po likwidacyjne MGİP.

### 5.1. Harmonogram ważniejszych działań

- 1) Przyjęcie „Strategii ...” przez Kierownictwo Ministerstwa Gospodarki i Pracy – czerwiec 2005 r.
- 2) Ogłoszenie przez Ministra GiP konkursu na wyłonienie grup konsolidacyjnych – III/IV kwartał 2005 r.
- 3) Złożenie w MGİP wniosków (koncepcji) konsolidacji wokół strategicznych obszarów badawczych – VI kwartał 2005 r.
- 4) Ocena przez Zespół Roboczy wniosków (koncepcji) konsolidacji wokół strategicznych obszarów badawczych – I kwartał 2006 r.
- 5) Powołanie zespołów do łączenia dla rekomendowanych przez Zespół Roboczy – II kwartał 2006 r.
- 6) Zakończenie prac zespołów do łączenia – III kwartał 2006 r.
- 7) Pierwsze decyzje o utworzeniu skonsolidowanych jednostek – IV kwartał 2006 r.

## 6. UWAGI KOŃCOWE

W 2003 r. w ramach ogólnej reorganizacji ministerstwa (połączenia z Ministerstwem Pracy i Polityki Społecznej), w wyniku reorganizacji Departamentu zajmującego się w imieniu Ministra nadzorem nad jednostkami badawczo-rozwojowymi i po dodaniu zadania z zakresu polityki innowacyjnej, w tym własności przemysłowej utworzony został Departament Innowacyjności.

W okresie 2003 r. i pierwszym półroczu 2004 r. nastąpiła w DIN znaczna wymiana kadry. Na zatrudnione 24 osoby, w miejsce osób, które odeszły na emerytury (8 osób), które przeszły do innych zadań (2 osoby) lub w miejsce wakatów (1 osoba), przyjęto 11 nowych pracowników. Wymiana kadry dotyczyła głównie wydziałów nadzoru i restrukturyzacji jbr (8 osób nowoprzyjętych). Nastąpiła również reorganizacja pracy tych wydziałów poprzez ich połączenie. Pozwoliło to lepiej wykorzystać czas pracy całego zespołu i ułatwiło, w ramach potrzeb, wzajemne uzupełnianie i zastępowanie.

Jednak obecny zespół nie będzie w stanie prowadzić równolegle wszystkich proponowanych w Strategii procedur. Mając na uwadze skalę zadań wynikającą z realizacji Strategii, zasadne wydaje się zwiększenie zatrudnienia w DIN o dodatkowe 5 etatów. Zdecydowanie należy unikać sytuacji, w której niewydolność administracji państwowej stanie na przeszkodzie realizacji Strategii.