

EURÓPAI BIZOTTSÁG
Oktatási és Kulturális Főigazgatósága

Egész életen át tartó tanulás: Oktatási és képzési irányelvek
Iskolai oktatás és felsőfokú oktatás Doc. MHE 23

"A FELSŐOKTATÁS MODERNIZÁCIÓJA" KLASZTER

Összefoglaló jelentés
a Partnerség az egyetemek és az üzleti szféra között (University – Business
Partnership: UBP)
című egymástól tanulási tevékenységről (PLA-ról)

Birmingham, 2006. október 23-25.

A Klaszter a jelentést jóváhagyta.

Tartalom

Vezetői összefoglaló.....	3
Bevezetés.....	4
1. Az Egyetemi Üzleti Társulásokkal kapcsolatos kulcskérdések.....	6
A klaszter elhatározta, hogy az UBP-k vonatkozásában a következő főbb kérdésekre koncentrálnak.....	7
2. Az egymástól való tanulási tevékenység (PLA).....	8
2.1 A PLA menete és ajánlások.....	8
2.2 Jegyzőkönyvek/Összefoglalók.....	9
2.3 Az UBP-k néhány érdekes példája.....	16
3. Tanulságok és javaslatok.....	20
3.1 Javaslatok a különböző szereplők számára.....	20
3.2 További javaslatok kulcsfontosságú területeken.....	21
3.3 Végző megállapítások/Záró gondolatok v. megjegyzések/megállapítások.....	22
1. számú függelék: A résztvevők listája.....	24
2. számú függelék: Program.....	25
3. számú függelék: Az országjelentések összefoglalója.....	28
1. A felsőoktatás küldetése.....	28
2. Kormányzati és szervezeti struktúrák.....	30
3. Források.....	31
4. A tudás terjesztése.....	32
5. A tudás/tudástranszfer kiaknázásának mechanizmusa.....	33
6. Humánerőforrás menedzsment.....	34
7. Az üzleti szférával való kapcsolat gátjai / ösztönzői.....	35
4. számú függelék: Az UBP jó gyakorlatok felsorolása.....	37

Vezetői összefoglaló

2006. október 23-25. között a birminghami Aston Egyetemen a brit oktatási minisztérium (British Department for Education and Skills) látta vendégül az Egyetemi-Üzleti Társulások (UBP-k) témában megrendezett „egymástól való tanulás tevékenysége” (PLA) programot. A PLA-t a "Felsőoktatás modernizációja" klaszterben résztvevők igényeinek megfelelően az Oktatás és Képzés 2010 megvalósításának keretében rendezték meg.

A vendéglátó Egyesült Királysággal együtt kilenc ország vett részt a PLA-ban: Bulgária, a Cseh Köztársaság, Finnország, Magyarország, Izland, Hollandia, Portugália, Szlovákia és Szlovénia, akiket a minisztériumból egy döntéshozó és a felsőoktatási intézmények egy megbízottja is képviselt.

A brit oktatási minisztérium egy olyan programot készített elő, amely az angol egyetemek és az üzleti világ képviselőinek koncentrált és nyílt közreműködését foglalta magában.

A tevékenység célja válaszokat találni az egyetemek és az üzleti világ partnerségének vonatkozásában a következő kulcsfontosságú kérdésekre:

- *Hogyan hozunk létre erős és fenntartható társulásokat az üzleti szférával - az ipari szektorral történő együttműködésen keresztül - az egyetem-központú kutatásra és technológiai újításokra vonatkozóan, hogy általában biztosítsuk a gazdaság és a társadalom területén az új tudás jobb terjesztését és kiaknázását.*
- *Hogyan támogathatják a vállalatokkal együtt létrehozott ppp-k az egyetemek hosszú távú folyamatos pénzügyi erejét? Hogyan használható fel ennek ösztönzésére a pénzügyi szabályozás?*

A PLA menete a következők szerint foglalható össze:

- Az előadásokat olyan vezető beosztásban (EN. High-level specialist) lévő angol és skót, valamint üzleti szférából jövő szakemberek tartották, akik aktívan részt vettek a beszélgetéseken is. A résztvevők ezen kívül négy olyan birminghami felsőoktatási intézményt látogattak meg, amelyek közül mindegyik az UBP-k különböző megközelítéseire koncentrált.
- A résztvevők nagy érdeklődéssel vettek részt a PLA-n, és kiemelkedően jó felkészültségről tettek tanúbizonyságot. A résztvevő országok a Bizottság utasításait követve nemzeti jelentést készítettek, az UBP-k vonatkozásában pedig prezentációkat mutattak be. A nemzeti sajátosságok, és az UBP-k működési állapotában megjelenő különbségek nem voltak negatív hatással a PLA-ra.
- A megtárgyalt főbb kérdésekről naponta összefoglalót készítettek, valamint a résztvevők által szintén naponta kitöltött kérdőívek alapján a főbb tanulságokról és javaslatokról egy listát állítottak össze. A lista nagyon hasznosnak bizonyult, mert a PLA-t egy minden résztvevő által elfogadott közös következtetés irányába terelte.

A résztvevők hálásak voltak az érdekesítő PLA programért. A PLA menetének és a résztvevők véleményének figyelembevételével néhány javaslatot tettek a PLA munkamódszer fejlesztése érdekében (lásd a 2.1 bekezdés alatt).

A megismert kulcskérdések és az ajánlások a különböző szereplőkre koncentrálnak, öt területet határozva meg: a) Az UBP lehetőségeinek értékelése. b) Az UBP-k fejlesztésének módjai. c) Ösztönzők. d) A vállalkozói mentalitás előmozdítása. e) Változások intézményi szinten.

Ezeket az ajánlásokat a 3. Fejezet sorolja fel.

Bevezetés

2006. október 23-25. között a birminghami Aston Egyetemen, a brit oktatási minisztérium látta vendégül a Egyetemi-Üzleti Társulások (UBP-k) témában megrendezett „egymástól való tanulás tevékenysége” (PLA) programot. A PLA-t a "Felsőoktatás modernizációja" klaszterben résztvevők igényeinek megfelelően az „Oktatás és Képzés 2010” megvalósítása keretében rendezték meg.

A vendéglátó Egyesült Királysággal együtt kilenc ország vett részt a PLA-ban: Bulgária, a Cseh Köztársaság, Finnország, Magyarország, Izland, Hollandia, Portugália, Szlovákia és Szlovénia. Minden országot két megbízott - egy minisztériumi döntéshozó és a felsőoktatási intézmények egy szakembere - képviselte.

A brit oktatási minisztérium egy olyan programot készített elő (a Bizottság formátuma alapján), amely az angol egyetemek és vállalatok képviselői részéről koncentrált és nyílt együttműködést tartalmazott.

Eredetileg két fontos szempontot emeltek ki:

- A PLA elnevezése ellenére a résztvevők és a szervezők az „egyetemek” kifejezést mindig általános értelemben használják a Felsőoktatási Intézmények (FI) említésekor;
- Ugyanígy az „üzleti” szót is általános kifejezésnek kell tekinteni, amely a magán- és közszférát, valamint a profitorientált- és a non-profit intézményeket is magában foglalja.

Felkészülésként a PLA részvételre a résztvevőket arra kérték, hogy előzőleg küldjenek be egy rövid nemzeti jelentést a PLA témája kapcsán, a következő szempontok és kérdések alapján:

1. A felsőfokú oktatás küldetése

- Megváltoztatta-e az üzleti szférával való kapcsolat a felsőfokú oktatási rendszert az elmúlt évtizedben? Amennyiben igen, milyen irányban?
- Mely tényezők befolyásolták a változást: kormányzati politika, piaci erők, belső mozgatórugók, vagy külső gazdasági vagy társadalmi tényezők?

2. Kormányzási és szervezeti struktúrák

- Milyen mértékben teszi az egyetem irányítása, a szervezeti struktúra és a döntéshozatal lehetővé a felsőoktatási intézményekben az üzleti szférával a kapcsolatteremtést (FI-kben)?
- Mondhatjuk azt, hogy kialakult az FI-ken belül a vállalkozói szervezeti kultúra?

3. Források

- Milyen mértékben növeli a FI-k anyagi erőforrásait az üzleti szektorral való kapcsolat? Segíti ez az egyetemek hosszú távú, folyamatos pénzügyi stabilitását? Milyen hatással van az új finanszírozás az intézmények szervezeti struktúrájára?

4. A tudás terjesztése

- Milyen lépéseket tesznek az FI-k annak érdekében, hogy a tudás terjesztését megszervezzék (pl. a tanításon, ill. a külső hallgatóságot célzó rövid tanfolyamokon keresztül, vagy egyéb módokon) a munkaadók és az egyetemi világon kívül állók igényeinek megfelelően?

5. A tudás/tudástranszfer kiaknázásának mechanizmusa

- Milyen mechanizmusokat alkottak a tudás/tudástranszfer kiaknázására? Mennyire voltak ezek sikeresek?
- Ösztönözte-e a külső környezet, úgymint politikai, jogi és közigazgatási helyzet a tudás/tudástranszfer kiaknázását?

6. Humánerőforrás menedzsment

- Milyen mértékben segíti elő az üzleti szférával a kapcsolatot az FI-ekben a humánerőforrás szerkezete?
- Milyen változások következtek be a jutalmazási rendszerben, amennyiben bekövetkeztek, és azok mennyiben befolyásolták az alkalmazottak viselkedését?

7. Az üzleti szférával való kapcsolat gátlószerei/ösztönzői

- Milyen tényezőket említhetnénk, amelyek a vállalkozói tevékenységet akadályozzák nemzeti, intézményi vagy egyéni munkavállalói szinten (állami szabályozás, történelem és hagyomány, szervezeti, költségvetési tényezők, vagy egyéb)?

A PLA jelentés négy fejezetből áll:

Az 1. fejezet (az UBP-kre vonatkozó főbb kérdések) röviden ismerteti a fontosabb politikai nyilatkozatokat és az aktuális kulcskérdéseket ezzel a témával kapcsolatban.

A 2. fejezet (Peer Learning Activity (PLA)- az egymástól való tanulási tevékenység) a PLA-ról szól, vázlatosan bemutatja a megtartott prezentációkat, a látogatásokat, és a megbeszéléseket, és ajánlásokat fogalmaz meg a PLA-k menetére vonatkozóan.

A 3. fejezet (a résztvevők hozzájárulása a „Partnerség az egyetemi – üzleti világ között” témához) tartalmazza a nemzeti jelentések összefoglalóját a PLA-témára vonatkozóan, amelyet a résztvevők készítettek a PLA-ra történő felkészülés részeként.

A 4. fejezet (a levont tanulságok és ajánlások) foglalja magába azokat a kulcskérdéseket, amelyek az „egymástól való tanulási tevékenység” során születtek.

1. Az Egyetemi - Üzleti Társulások kulcsfontosságú kérdései

A „Felsőoktatás modernizációja” Klasztert az „Oktatás és Képzés 2010” megvalósításának keretén belül hozták létre. A Tanács és a Bizottság első Közös Jelentése az „Oktatás és Képzés 2010” megvalósításáról meghatározta a tevékenység legfontosabb területeit, hogy így tegye lehetővé az oktatási és képzési ágazatok hozzájárulását a Lisszaboni stratégia sikeréhez. A 2006. februárjában elfogadott „Oktatás és Képzés 2010” munkaprogram megvalósítása keretében a tagállamok elért eredményeiről szóló beszámolók alapján készült – második Közös Időközi Jelentés az „Oktatás és Képzés 2010” megvalósításáról külön felhívja a figyelmet a felsőoktatási alágazatra .

A 2003-as *„Hatékony befektetés az oktatásba és képzésbe: Egy kötelesség Európa számára” (Investing efficiently in education and training: an imperative for Europe)* című Közleményben vetették fel a humán erőforrásba történő befektetés jelentős növelésére vonatkozó igényt a Lisszaboni célok elérése érdekében: *„Az egyértelmű felfelé mutató tendencia hiánya az oktatásra és a képzésre fordított állami kiadások terén, és a tudás gazdaság főbb területein a magán tőke hiánya a megcélzott állami befektetések, és a magánszektorból jövő nagyobb hozzájárulások okos kombinálását teszi szükségessé.”*

Az „Európa szellemi tőkájének mozgósítása: tegyük lehetővé az egyetemek teljes körű hozzájárulását a lisszaboni stratégiához!” című Közlemény átfogó áttekintést nyújtott arról, hogy mi az egyetemek szerepe a Lisszaboni célok elérésében, és javaslatokat fogalmazott meg a modernizációs napirendet illetően. A Közlemény felszólította a Tagállamokat, hogy alakítsanak ki olyan pénzügyi szabályozást, amely lehetővé teszi és ösztönzi a vállalkozások és egyetemek közötti kapcsolatok kialakítását, valamint azt, hogy az egyetemek helyzete tovább erősödhessen. Tekintettel a munkaadók együttműködésére az egyetemi élet területén, a dokumentum kijelenti, hogy: *„A reformokat megkönnyíti a kedvező gazdasági és társadalmi kontextus, és az, ahol a tudásba, ismeretekbe és szakképzettségbe történő állami- és magán befektetések szintje magas, de ott is, ahol a rendszer működtetésének módszerei egyben következetesek és összehangoltak is. Hatékony szinergia a miniszterek közötti 'tudáspolitikák' terén (oktatás, képzés, foglalkoztatás/szociális ügyek, kutatás, stb.), erős a társadalmi dialógus, valamint más kulcsszereplők -,úgy mint szülők és tanárok/oktatók, az önkéntes szféra és a helyi szereplők - tudatossága és aktív bevonása, akik mind támogatják a megegyezést a politikai célokat és a szükséges reformokat illetően. Azonban a kormányzás ilyen formái nem általánosan elterjedtek. Prioritást kéne adni a kormányzás fejlesztésének a tanulási kapcsolatokon keresztül, különösen regionális és helyi szinteken a felelősség és a költségek, adott szereplők (intézmények, állami hatóságok, szociális partnerek, vállalkozók, közösségi szervezetek, stb.) közti megosztásával. Az ilyen együttműködéseknek a tanárokat és oktatókat a rendszerek megváltoztatásának legfőbb képviselőiként kellene bevonniuk. Elő kellene segíteniük a munkavállalók nagyobb fokú bevonását is az élethosszig tartó tanulással kapcsolatos intézkedés fontosságának/életképességének biztosítása terén”*.

A 2005. október 27-i Hampton Court-i informális találkozón az európai uniós állam- és kormányfők hangsúlyozták a felsőoktatási alágazat reformjainak szükségességét.

2006. március 23-24-én az Európai Unió Tanácsa felszólította a Tagállamokat, hogy „a nemzeti gyakorlattal párhuzamosan könnyítsék meg az egyetemek hozzáférését kiegészítő finanszírozási forrásokhoz, beleértve a magántőkét, valamint szüntessék meg az akadályokat vállalkozásokkal együtt létrehozott PPP-k vonatkozásában”.

Az egyetemek szerepét a Lisszaboni stratégia sikerében a *„Az egyetemek korszerűsítési programjának megvalósítása - Oktatás, kutatás és innováció”* című bizottsági Közleményben hangsúlyozták (2006. május). Ez a dokumentum kilenc olyan kulcsfontosságú üzenetet határozott meg, amelyeket a siker elengedhetetlen részének tekintenek a Lisszaboni programon belül. Ezek a tantervi reformtól a kormányzási és finanszírozási reformig váltakoznak. Az üzenetek megegyeznek a klaszter-tagok által áprilisban, az első találkozón megállapított feladatokkal: tantervi reform, finanszírozás és kormányzás. A tevékenységeik között a Klaszter korlátozott számú olyan területet határozott meg, ahol az „Egymástól való tanulási program (PLA)” javasolható. Ezek közül az egyik az egyetemi-üzleti társulások volt.

Ez a dokumentum elismeri, hogy: *„Számos európai egyetem azonban még mindig alulbecsüli a tudás a gazdasággal és a társadalommal való megosztásának várható előnyeit, miközben az ipar nem fejlesztett*

ki megfelelő elnyelési képességet az egyetemi kutatás potenciáljának kihasználására. Ebből következik, hogy az üzleti közösséggel és a szélesebb társadalmi körökkel történő termékeny együttműködés továbbra is nehéz. ”

Annak érdekében, hogy túllépjünk ezeken a nehézségeken, a tagállamoknak ajánlott kilenc tevékenység egyike a „tudás aktiválása (volt) a társadalommal való kölcsönhatás révén”. Az Európai Bizottság azt javasolja, hogy: *” Az egyetemeknek ezért úgy kell – különösen a kutatással kapcsolatos – tevékenységük helyénvalóságát kommunikálni, hogy a tudást megosztják a társadalommal, és intenzívebbé teszik a párbeszédet valamennyi érdekelt féllel. (...)A külvilággal való kölcsönhatás az egyetemek tevékenységét általában, oktatási, képzési és kutatási menetrendjüket pedig különösen fokozatosan a polgárok, és a társadalom általánosabb érdekeihez fogja igazítani. Segíti az egyetemeket abban, hogy megismertessék a nagyközönséggel különböző tevékenységeiket, és hogy meggyőzzék a társadalmat, a kormányokat és a magánférát arról, hogy beruházásra érdemesek. ”*

Az „Európa kutatási bázisának erősítése” című Európai Bizottsági dokumentum jelentős részt szentel az „Egyetemek szerepe a tudás iparral és társadalommal történő cseréjében és transzferében” kérdésének, mivel Európa számára kulcsfontosságú kihívásnak tekintik azt, hogy a kontinensen élők jobbak legyenek a tudás alkalmazásában – a kutatás gyümölcseként – az ipari tevékenységen és a társadalmon belül. A tudás innováción keresztül, ilyen jellegű kiaknázása a fenntartható gazdasági növekedés valamint a megnövekedett jólét, és jobb életkörülmények egyik kulcsa. A dokumentum a következőket javasolja:

- olyan programok megerősített támogatása, amelyek a képzett emberek mobilitását ösztönzik az egyetemek, az ipar (különösen a KKV-k) és az őket körülvevő társadalom között;
- konkrét szinergiákat létrehozni az egyetemek és az őket körülvevő társadalom (vállalatok, kereskedelmi kamarák, állami hatóságok, stb.) között;
- az egyetemek támogatása azon szakmai jártasságok és források megszerzésében, amelyek kutatási tevékenységük transzferének és valorizálásának menedzseléséhez szükségesek (közben figyelembe kell venni, hogy mostanára jelentős mennyiségű tapasztalat és „jó gyakorlat” halmozódott fel, de nem minden egyetemnek van olyan erős kutatási bázisa, amely indokolná a megfelelő emberi erőforrások biztosítását ehhez a területhez);
- a hozzáférés fokozása az elengedhetetlen, hiteles ismerethez, referenciához és oktatási anyaghoz az egyetemekről az internet használatával;
- az egyetemeken a Tudományos Shopok létrehozatalának és fejlesztésének előmozdítása;
- a meglévő jogalkotási keret bővítése a Közösségi Szabadságra törekvésen keresztül.

A Klaszter elhatározta, hogy az UBP-k vonatkozásában a következő kulcsfontosságú kérdésekre koncentrálnak:

- Hogyan lehet erős és fenntartható társulásokot létrehozni az üzleti szférával – az iparral való együttműködésen keresztül az egyetemen folyó kutatás és műszaki innováció vonatkozásában – annak érdekében, hogy biztosítani lehessen az új ismeret jobb terjesztését és kiaknázását a gazdaságban és a társadalomban?
- Hogyan lehetnek a vállalkozásokkal együtt létrehozott PPP-k az egyetemek hosszú távú folyamatos pénzügyi erejének támogatói? Hogyan lehet a pénzügyi szabályozást ösztönzőként használni ennek eléréséhez?

2. Az „egymástól való tanulási tevékenység” (PLA)

2.1 A PLA menete és ajánlások

A PLA eljárása a következők szerint foglalható össze:

- A prezentációkat a FI-kból és az üzleti szférából jövő vezető beosztású, és magasan képzett szakemberek mutatták be, akik aktív szerepet vállaltak a megbeszélések során. Továbbá négy birminghami FI-t látogattak meg, mely közül mindegyik az UBP-k különböző aspektusaira koncentrált.
- A résztvevők nagy érdeklődéssel vettek részt a PLA-ban, és alapos felkészültségről tettek tanúbizonyságot. A Bizottság utasításait követve a résztvevő országok nemzeti jelentést készítettek és az UBPK vonatkozásában prezentációt mutattak be. A nemzeti sajátosságok és az UBP-k működésének állapotában megjelenő különbségek nem voltak negatív hatással a PLA-ra.
- Minden egyes nap végén a tanácsadók a főbb kérdésekről összefoglalót készítettek, a résztvevőket pedig megkérték, hogy töltsenek ki egy kérdőívet, megjelölve a nap során levont tanulságokat, és hogy közöljék észrevételeiket. Az utolsó nap végén a résztvevőket megkérték, hogy mondják el a PLA fejlesztésével kapcsolatos véleményüket, és a módszerre vonatkozóan javasoljanak hasznos változtatásokat.
- A következő délelőtt a tanácsadók a kérdőívek alapján egy írásbeli összefoglalót adtak át a kulcsfontosságú tanulságokról és javaslatokról. Ez az eljárás nagyon hasznosnak bizonyult annak elérésében, hogy a PLA-t egy minden résztvevő által elfogadott, közös következtetés megfogalmazásával zárják le.

A résztvevők örömmel fogadták az érdekes PLA programot. A PLA menetének és a résztvevők véleményének figyelembevételével hasznos lenne azonban néhány javaslatot tenni a PLA munkamódszer fejlesztése érdekében:

- Annak ellenére, hogy a látogatások lehetővé teszik az információcserét és a PLA aktuális tárgyát képező témák sajátos aspektusainak megvilágítását, a látogatások tanulási céljait meg kell határozni, és a megbeszélésekre szánt időt és a látogatások során levont tanulságokra vonatkozó észrevételek idejét gondosan kell beosztani.
- A PLA prezentációk és látogatások a rengeteg releváns információt nyújtottak, de időigényesek is voltak. A tanulási folyamat rengeteg energiát emésztett fel. Ennek eredményeképpen nem is maradt túl sok idő a nap végén tartott megbeszélésekre.
- Az „üres” kérdőív használata minden egyes nap végén, amikor a résztvevők megjelölték a nap során levont tanulságokat és javaslatokat tettek, a PLA módszer hasznos aspektusa volt. Azonban ez a tevékenység gyümölcsözőbb is lehetett volna, amennyiben azt minden nap egy beszélgetés előzte volna meg.
- A résztvevők prezentációjának a megadott témára kell koncentrálnia, és kerülni kell az általános rendszerleírásokat. A PLA-t megelőzően a prezentációk Bizottság/tanácsadók általi szorosabb nyomon követése javasolt.
- Minden oldalon erőfeszítéseket kell tenni annak érdekében, hogy a dokumentumok előkészítésének határidejét be lehessen tartani. A PLA-nak előnyére szolgálna, ha jó előre meglenne minden dokumentum (országjelentések, háttérinformációk, az országjelentések összefoglalója és az országokat bemutató prezentációkra vonatkozó utasítások). Továbbá a prezentációk hand-out-jai is hasznosak voltak a PLA alatt.

- Az megelőző napon levont kulcsfontosságú tanulságokról és a javaslatokról készült írásbeli összefoglaló (a kérdőívek és a tanácsadók összefoglalója alapján) nagyon hasznosnak bizonyult abban, hogy a PLA-t egy közös következtetés irányába vezesse.
- Javasolandó a PLA résztvevői közötti állandó kommunikáció ösztönzése annak érdekében, hogy információt cseréljenek a PLA-ból levont tanulságok hatásairól az egyes országok szakpolitikáira..

2.2 Jegyzőkönyvek

Október 23., hétfő

Bemutakozás a vendéglátó részéről és a kontextus meghatározása

Rachel Green, a brit oktatási minisztérium felsőoktatási igazgatóságának képviselőjeként üdvözölte a PLA résztvevőit. Emlékeztetett annak jelentőségére, amiről az Európai Bizottság és az angol miniszterelnök a Hampton Court palotában biztosította az európai vezetők informális gyűlését, miszerint a felsőfokú oktatást az Európai Unió kulcsfontosságú prioritásaként kell kezelni, amennyiben Európa szándékában áll a Lisszaboni célok megvalósítása. A „Felsőoktatás modernizációja” Klaszteren belül a PLA-t lehetőségnek tekintette, hogy elérjék ezt a célt, valamint a következő, 2007. májusában, Londonban megrendezésre kerülő „bolognai miniszteri csúcst”-ra való tekintettel is. Ismertette a programot és a résztvevőket arra kérte, hogy mutakozzanak be (lásd 1. és 2. számú függelék).

Jurgen Rienks, az Európai Bizottság képviselője és a „Felsőoktatás modernizációja” Klaszter koordinátora megköszönte a vendéglátóknak a PLA megszervezését és meghatározta a kontextust a PLA számára, megemlítve az Európai Unió Tanácsának azt a határozatát, amely felszólítja a Tagállamokat, hogy a *„a nemzeti gyakorlattal párhuzamosan könnyítsék meg az egyetemek hozzáférését a finanszírozás kiegészítő forrásaihoz, beleértve a magánitöket, és szüntessék meg az akadályokat a vállalatokkal létrehozott ppp-k vonatkozásában”*. Az egyetemek modernizációs programja a Lisszaboni Stratégia részeként a PLA számára elméleti háttérrel is biztosít, különösen a finanszírozással kapcsolatban. A források diverzifikálásának és a tőke növelésének szükségessége két indok az UBP-k további fejlődésének támogatásához.

A tanácsadók a PLA számára készített országjelentések főbb következtetéseiről összefoglalót készítettek. A komolyabb egyetemi-üzleti társulások felé mutató tendenciát minden országban kihangsúlyozták. Azonban néhány országnak, úgymint az Egyesült Királyságnak és Hollandiának régóta fennálló UBP-aik vannak, míg az átmeneti gazdasággal rendelkező Közép- és Kelet Európai országokban, az UBP-k jelentősebb megkésettiséggel néznek szembe. A vállalkozói szemlélet hiányát a felsőoktatás résztvevőinek körében az UBP-k jelentős akadályaként emelték ki.

1. Ülészak: Egyetemi-üzleti együttműködés.

Andrew Hamnett professzor (Strathclyde Egyetem) ipari és üzleti szféra kapcsolódási pontjait határozta meg az Egyesült Királyságban. Megjegyezte, hogy bár Skócia és Anglia között általában véve jelentős különbségek vannak, viszonylag kevés nagyvállalat van jelen az Egyesült Királyságban. Továbbá van néhány olyan régió, amelyet periferikus ipari területként lehet jellemezni. Ezért a FI-k a regionális fejlesztési programot is a stratégiájukba foglalták. Nagyon érdekes jó gyakorlatokat mutatott be, hogy szemléltesse a FI-k és a regionális KKV-k közötti együttműködést. Például Anglia észak-keleti részén, a Tudásház egy olyan központilag koordinált szolgáltatás, amelyen keresztül a helyi ipar egy helyen veheti fel a kapcsolatot a régió öt egyetemével. Az ipar számára a központi hozzáférési pont egy másik példája az Interface. Továbbá programokat dolgoztak ki olyan KKV-k támogatására, amelyeknek az FI-kkel vannak közös kutatási projektjeik (a SCORE program Skóciában).

Prezentációjában sok más példát is bemutatott: *Közvetítő Technológiai Intézeteket* hoztak létre a gyengesség közös területeinek feltárására több szektorban, valamint vissza nem térítendő kölcsönöket (grant) és ösztöndíjakat (fellowship) indítottak el olyan kezdeményezések támogatására amelyek a jó vállalkozói ötleteket ún. spin-outokká változtatják (The Royal Society of Edinburgh Enterprise Fellowship, tanácsadói rendszerek finanszírozása, stb.). Az Információs és Kommunikációs Technológia területén bemutatták az FI-k által az iparnak nyújtott programok, és támogató szolgáltatások kombinációját, és olyan kezdeményezéseknek a példáit, amelyek segítenek az iparnak szakértői csoportot vagy problémamegoldó csoportot találni (Kelvin Intézet).

Végül Hamnett professzor néhány javaslattal szolgált az inkubátorházak és spin-out-ok létrehozásához. Álláspontja szerint 3 fő szempontot kell megfontolni egy spin-out létrehozása előtt: kiváló technológia, jó üzleti terv és jó menedzsment. Továbbá úgy gondolta, hogy az UBP-k együttműködést és elkötelezettséget kívánnak meg a FI-k és a vállalatok között, bizalmat az egyetemek és finanszírozási ügynökségek között, ill. a szellemi tulajdonjogokat is tartalmazó problémák felismerését. Véleménye szerint a Lisszaboni Program kihívás lehet az európai FI-k közötti UBP hálózatok megszilárdítása során.

2. Ülészak: Egyetemek, kutatás és az üzleti szféra.

David Green professzor (Worcester Egyetem) prezentációját azoknak az okoknak a hangsúlyozásával kezdte, amelyek azt magyarázzák, hogy a társadalom miért támogatja a kutatást. Ilyenek a hatalom, a gazdagság, az egészség, a képesség a változásra és a felvilágosodás értékei. Az Egyesült Királyságban folyó kutatás finanszírozására és az egyetemek fejlődésére vonatkozó összefüggések meghatározása után elmondta véleményét arról is, hogy Angliában hogyan erősítik meg az UBP-eket, a Lambert Review-ra és a Tudományos és Innovációs Befektetési Keretre koncentrálna. Ismertette véleményét azzal kapcsolatban is, hogy mi akadályozza meg a FI-eket a vállalkozásokkal történő szorosabb együttműködésben (a kulturális kapcsolat és a kreativitás hiánya, stb.) és vice versa (problémák a szellemi tulajdonjoggal kapcsolatban, túl sok bürokrácia, stb.). David Green professzor bemutatta, hogy melyek a felsőoktatási intézményeknél a vállalkozások létrehozását és a normák megújítását érintő főbb szempontok. A listán szerepeltek: intézményi szabadság, egyéni és intézményi ösztönzők, versenyre ösztönző környezet, vezetői képességek, a kötelezettségvállalás kultúrája és a megfelelő keret.

3. Ülészak: Az egyetemi perspektíva a vállalkozásokkal való kapcsolatok vonatkozásában – hogyan tudnak az egyetemek erre a kihívásra választ adni?

Dr. Marilyn Wedgwood (Manchester Metropolitan Egyetem) átfogó, mélységi modellekkel látta el a jelenlévőket az olyan különböző egyetemi szempontok elemzéséhez, amelyeket az UBP-kenél is fel lehet használni. Prezentációjában két modellt foglalt össze. Ezek rámutatnak arra, hogy a felsőoktatási intézmények eltérő erősségei hogyan kapcsolódnak az akadémiai és társadalmi programokhoz, mind általánosan, mind a különböző tárgyi tudományokhoz és a különböző nemzeti felsőoktatási politikákhoz, ill. elvárásokhoz kapcsolódóan.

Az első modell, „Diverzitás és kiválóság” ad egy fogalmi keretet, hogy le lehessen írni és fel lehessen térképezni a FI-k helyzetét két, egymásra merőleges tengelyen: *kontextus* (akadémiai-társadalmi) és *fő tevékenység*, avagy az intézet fő célja (oktatás-kutatás). Ezen keretben a különböző felsőoktatási politikák különböző intézményi modelleket és küldetéseket támogatnak. Például kifejtette, hogy a „Fehér Könyv 2001” főként az oktatási és a társadalmi szempontokra koncentrálna, míg a „Tudományos és Innovációs Politika 2004-2014” egy erős, támogatott tudományos alapot és annak kiaknázását biztosítja.

A második „Tudástranszfer/innováció”-modell azt mutatja meg, hogy a felsőoktatás a szellemi tulajdon szempontjából hogyan járul hozzá jelentősen annak megvalósításához. A modell bemutatja, hogy hol és hogyan működhetnek közre ebben a különböző tudományos területek. Kiemelte a FI-k által az egyetemi-oktatási és egyetemi-kutatási területeken nyújtott teljesítmény mérésének tulajdonított jelentőséget, míg véleménye szerint még mindig sok a teendő a társadalmi-kutatási területeken nyújtott teljesítmény mérése tekintetében. Hangsúlyozta az irányelvek megalkotásának szükségességét annak érdekében, hogy meghatározzák az intézményi kiválóságot négy területen (a két tengely által meghatározva), és a Manchester Metropolitan Egyetem különböző egységeire jellemző, különböző megközelítésekre – a gazdaságból és társadalomból vett - példákat hozott fel.

4. Ülészak: Az üzleti szféra perspektíva.

Nigel Perks (HRM igazgató a LogicaCMG-nél, egy nagy nemzetközi IT-szolgáltató társaságnál) a LogicaCMG-re vonatkozó tények és számadatok bemutatásával kezdte a prezentációját. Azután az IT ágazatban a "dotcom" hatásnak köszönhető, gyorsan változó tendenciákról, a felzárkózó gazdaságokból eredő nagyfokú versenyről és a kiszervezésnek és az ipari ágazatok áthelyezésének alkalmazásáról beszélt. Hangsúlyozta, hogy „*az Egyesült Királyságban az IT szolgáltatási szektor bevételtermelésének 40%-a és a személyzetnek akár 60 %-a is áthelyezésre kerülhet 2020-ra*”. Annak érdekében, hogy ezekre a változásokra reagálni lehessen, egyéb tevékenységek mellett nagyon fontosnak vélte az ismeretek alapjának megteremtését a jövőre nézve. Ebben az értelemben szükséges, hogy az iskolák, FI-k és az ipar együttműködjenek, hogy megfordítsák a természettudományos és matematikát igénylő szakokat felvevő diákok csökkenő számának tendenciáját. Úgy vélte, hogy az IT szolgáltatások személyzete számára a munka alapú tanuláshoz a hozzáférést javítani kell. Továbbá, hogy az oktatási intézményekkel jobb együttműködés szükséges annak érdekében, hogy az elsajátított tudást elismerjék a munka alapú tanuláson keresztül.

Néhány észrevételt tett az UBP-k létrehozásával kapcsolatos nehézségekre vonatkozóan, figyelembe véve, hogy néhány FI lelkesebb mint a többi, hogy az UBP-kben való részvétel néha nehéz, és azt a tény, hogy az UBP-k támogatása fontosságának nincsenek tudatában. Úgy vélte, hogy a globális versenynek való megfelelés érdekében szükséges egy ipari, egyetemi és kormányzati keretet alkotni.

5. Ülészak: A résztvevő országok prezentációja.

Minden résztvevő ország országjelentéseken alapuló 10 perces prezentációt adott elő. A prezentációkat a többi résztvevő részéről kérdések és eszmecserék követték. Az országjelentések összefoglalóját ennek a jelentésnek a következő része tartalmazza (a teljes jelentésekhez a klaszter weboldalán lehet hozzáférni).

6. Ülészak: A napi tevékenységekre vonatkozó észrevételek.

Az ülészak a nap rövid összefoglalójával kezdődött, amelyet tanácsadók mutattak be:

- A PLA kontextusát az Európai Unió Tanácsának határozata adta, amely felszólítja a Tagállamokat, hogy „*a nemzeti gyakorlattal párhuzamosan könnyítsék meg az egyetemek hozzáférését a finanszírozás kiegészítő forrásaihoz, beleértve a magántőkét, és szüntessék meg az akadályokat a vállalkozásokkal létrehozott PPP-k vonatkozásában*”.
- Következésképpen e PLA fő célja annak megvitatása volt, hogy hogyan tudnak a kormányok, a FI-k és az üzleti szféra együttműködni az akadályok lebontását illetően az UBP-k vonatkozásában?
- A délelőtti ülészakok érdekes Egyesült Királyságbeli tapasztalatokat szolgáltattak, mind az egyetemek (Hamnett professzor), mind az üzleti szféra oldaláról (Perks úr). Megismertük a fogalmi és az átfogó kereteket a FI-k és a vállalkozások közötti kapcsolatok megértése érdekében (David Green professzor és Dr. Marylyn Wedgwood). Ezek a prezentációk kitűnő keretet adtak az eszmecserék számára.
- Délután a PLA résztvevők adták elő a prezentációjukat. Bemutatták azokat a problémákat, amelyekkel az országaikban a jobb UBP-k fejlesztését illetően kell szembenézniük, de számos sikertörténetet is említettek.
- Számos ország hivatkozott a gazdasági helyzetre, mint olyan okra, amiért nincsenek jobban fejlett UBP-jeik. Nem kétséges, hogy mindez igaz: a gazdasági helyzet és szerkezet jelentősen befolyásolja az UBP-ket. Azonban a mentalitás, a megfontolatlan felsőoktatási politikák és a kormányzati struktúrák számos országban az UBP-k lelassításának fő okai. Bármely gazdasági helyzetben valószínű, hogy minden egyetem tud találni egy piaci rést (nem feltétlenül csúcstechnológia területén) a jó, biztos UBP-k fejlesztéséhez. Talán nem könnyű az országok

gazdasági helyzetét rövid idő alatt átalakítani, de lehetséges változtatásokat eszközölni az UBP-
ket akadályozó mentális és szervezeti korlátok ledöntéséhez.

- Ebben az értelemben, David Green a jó UBP-k létrehozásához szükséges főbb szempontok egy érdekes felsorolását mutatta be:
 - Intézményi szabadság, autonómia
 - Egyéni és intézményi ösztönzők
 - Versenykörnyezet
 - Irányítás
 - Az elkötelezettség kultúrája
 - Megfelelő keret
- A legtöbb országban az UBP-k fejlesztésének problémái nem csak a gazdasági helyzet következményei, hanem számos szerkezeti problémát is magukban foglalnak, úgymint:
 - Elégtelen intézményi autonómia
 - Az intézmények közötti verseny hiánya
 - Elavult kollégiumi/testületi modellek
 - Az ösztönzők hiánya
 - Az akadémikusok régimódi rangja/státusza
 - A finanszírozási modellek csak (vagy legtöbbször) hallgató létszámokon alapulnak

Október 24. kedd

1. látogatás: A Közép-Angliai Egyetem (UCE), Birmingham

- **A Screen-média Labor:** független laboratórium, amely a régióban tevékenykedő és az országos médiatársaságoknak dolgozik. Nagyon aktív és sikeres tapasztalat az UBP-k nézőpontjából, de a médiaipar szükségleteihez szorosan kapcsolódó szakmai programokban részt vevő hallgatóknak kitűnő gyakorlati lehetőséget is nyújt.
- **Az Ékszeripari Iskola:** az egyetemnek egy olyan iskolája, amely minden szinten ad diplomát (az alapvető szakmai diplomáktól a doktorátusokig). Nagyon speciális iskola abban az értelemben, hogy mindössze négy olyan központ van a világon, amely ilyen magas szintű képzést kínál az ékszeripar területén. Az iskola sikeres helynek mondható, hiszen egy fontos iparág szükségleteit elégíti ki a térségben, ahová a világ minden tájáról érkeznek diákok, akik szintén megtalálják számításukat.
- **A Technológiai Innovációs Központ:** a Birminghami Egyetem tulajdonában lévő független szervezet, amely egy innovációt, technológia-alapú szolgáltatásokat és üzleti megoldásokat kínáló cég. A Központ vezérigazgatója egy prezentációt adott elő erről. Az információ és a kommunikáció, a tervezés és a fejlett technológián alapuló mérnöki munka csak néhány a speciális területek közül. Progresszív tanulási programokat is tartanak a társaságoknak kínáltak alapján. A diákok ebbe az intézménybe is szívesen jelentkeznek a világ minden tájáról.

2. látogatás: Birminghami Egyetem.

- **Orvostudományi Iskola:** a Birminghami Egyetemen lévő Orvostudományi Iskolát az oktatás, az orvostudomány és az orvosi tudományok területén való kutatás egyik olyan nagy nemzetközi központjaként mutatták be, amely jelentős kutatási eszközöket vonz az egyetemre. Az a kutatás, amelyet az Orvostudományi Iskolában folytatnak, minden tevékenysége számára központi jelentőségű, az oktatást és tanulást erősíti, valamint fokozza más intézetekkel az együttműködést otthon és külföldön. Az Orvostudományi Iskolában különböző központokat és laboratóriumokat is bemutatnak.
- **A Henry Wellcome Épület a Bioorvostudományi NMR-ért (mágneses magrezonancia):** ennek az élvonalbeli kutatóintézetnek a vezetője a bio molekuláris biológia vonatkozásában a bio molekuláris kutatásra használható, magas frekvenciájú mágneses rezonancia (NMR) spektroszkópot mutatott be nekünk. A nagyon drága gépekkel felszerelt nemzeti központot más egyetemekről és cégektől érkező kutatók is rendszeresen használnak, és egyben finanszíroznak.
- **A Business School:** Ennek az innovatív iskolának a fő jellemvonásait bemutatták a PLA résztvevőknek. Az Iskolának van egy igazgatótanácsa, amely a világ minden tájáról származó vállalatok képviselőiből áll. Az Iskola az Egyesült Királyság, valamint más országok nagyvállalataitól érkező embereket képez ki. Az Iskola célja nem csak a szakemberek felkészítése, hanem hogy elősegítse a vállalkozások hatékonyságának növekedését. Következésképpen a társaságokkal való kapcsolata nagyon erős, és az iskola a társaságokkal és az állami intézményekkel megvalósuló közös projektek fejlesztésének egyik központja.

3. látogatás: Newman Főiskola (College)

- **A főiskola bemutatása:** elsősorban ez az intézmény látja el a régiót tanárokkal. Továbbá a szakmai programok központja is, amelyet mostanában részidős hallgatók számára hoztak létre, így reagálva a helyi munkaadók igényeire. A rugalmas tananyag tehát igazodik a munkaerőpiac igényeihez. Olyan további társadalmi és gazdasági céljaik is vannak, mint az egyedülálló anyák segítése a munkaerőpiacra jutásban. A munkaadókkal történő megállapodás az intézmény egyik fő célja. A diplomákat a Leicesterei Egyetem állítja ki, de az önállóság foka viszonylag nagy.
- **Alapozó képzések:** a képzések 2001-ben kezdődtek, és jelenleg mintegy 3000 tanfolyamuk van az Egyesült Királyságban. A képzések több mint 50%-át a részidős hallgatóknak szervezik, és a diákok 65%-a 21 év feletti. Általában ezek a 120 ECTS-sel egyenértékű 2 éves programok.
- Ezek a tanfolyamok a munkaadók szükségleteihez jobban igazodó tanfolyamokra vonatkozó kormányzati igénynek az eredményei. E tanfolyamok az egyetlenek, amely számára a kormányzat többlet-hozzájárulást biztosít. A belépési feltételek rugalmasak abban az értelemben, hogy azok az emberek is elvégezhetik a tanfolyamokat, akiknek nincs középfokú végzettségük. A munkaadóknak fontos szerepük van a tanulási program meghatározásában.
- **A Felsőoktatási Innovációs Alap (Higher Education Innovation Fund (HEIF)):** a HEIF támogatja az egyetemi intézményekben a programok menedzselését, tervezését és kivitelezését annak érdekében, hogy az a közösség, az önkéntes szervezetek és az állami szektor igényeinek megfeleljen. A rövid tanfolyamokon kívül, e program alapján az intézetek szakértői/tanácsadói szolgáltatásokat kínálnak a vállalkozások, önkéntes szervezetek és az állami szektor számára. A közösségi kötelezettségvállalások, az információk elterjesztése és az intézetekkel való nagyobb együttműködés ösztönzése a program egy további célja.
- **Önkéntes Szféra Inkubátor Projekt:** a Birminghami Önkéntes Szolgálati Testület és a Kereskedelmi Kamara együttműködésében a társadalmi szükségletek kielégítésére született inkubátor. A célja új szervezetek átsegítése az első néhány éven. Segítenek az új szervezeteknek az új tagok képzésében a menedzsment terén, irodákat biztosítanak, és alapvető eszközöket kínálnak. A programot a HEIF és a Newman Főiskola finanszírozza, de további forrásokat is keresnek a támogatáshoz.

4. tevékenység: A találkozó összefoglalása.

A tanácsadók egy rövid összefoglalót készítettek a napról, kiemelve annak tényét, hogy a három meglátogatott egyetem más és más, és mindegyiknek nagyon különböző a vállalkozásokhoz és a közösséghez való hozzáállása:

- A Birminghami Egyetemnek, amely egy tekintélyes kutatóegyetem, nemzetközi szemlélettel rendelkező szilárd egyetemi irányultsága van. A Birminghami Egyetemen a vállalkozásokkal való kapcsolatok globálisabbak és az alap kutatásokkal kapcsolódnak össze.
- A Közép-Angliai Egyetem más szinten áll. Inkább az alkalmazott kutatások irányába orientálódik és a helyi, nemzeti szintű iparral vannak szorosabb kapcsolatai. Az Ékszeripari Iskola esete, amely támogatja a helyi ipart, de egyben alkalmazza azt a nemzetközi szemléletet is, hogy a világ minden tájáról fogad diákokat, egy paradigmátikus példa.
- A Newman Főiskola másfajta szemléletet képvisel, inkább egy olyan oktatásorientált intézet, amely új tanfolyamokat kínál, és ezek erősen a közösségi és ipari igényekre összpontosítanak. Az önkéntes szervezetekre vonatkozó inkubátor esete szintén figyelemre méltó és egy kiváló példája annak, hogy hogyan tud egy nem kutatási profilú intézmény a szaktudásával kapcsolatos tevékenységeket beindítani.

Október 25. szerda

1. látogatás: Aston Egyetem

- **Kommercializáció és Üzleti kapcsolatok:** az Aston Egyetemet egy viszonylag kis intézetként mutatták be, amely az iparhoz egészen szorosan kapcsolódó területekre specializálódott. A nem hagyományos tevékenységeknek régi tradíciója van az angol egyetemeken. A HEFCE (Higher Education Funding Council for England and Wales) tervbe vette a nem hagyományos tevékenységek 238 millió fonttal történő támogatását. Az Aston terve között szerepel a kutatási és az oktatási teljesítmény kommercializációja annak érdekében, hogy a egyetemi finanszírozás forrásait változatossá tegye. Szilárd struktúrát építettek ki a kutatásra és az kommercializációra vonatkozóan és nagyon sikeresek a források elérésében.
- **A munkaadók perspektívája az Egyetemi és az Ipari Vállalkozási Kapcsolatokra vonatkozóan:** a Salt Healthcare Társaság egy képviselője elmondta, hogy ez a társaság hogyan kezdte az Aston Egyetemmel az együttműködését. A társaság fejlesztési szükségletei a szaktudás és eszközök egy bizonyos szintjét igényelték, amelyet az Aston Egyetem fel tudott ajánlani. Továbbá egy külső intézettel való együttműködés lehetővé teszi a társaság számára a konkurens termékek összehasonlítását, valamint az adott területen hozzáférést a legmodernebb tudományos fejlesztések bármelyikéhez. Az együttműködés kiváló példája annak, hogy egy intézmény vállalkozói mentalitással rendelkező végzősei hogyan tudják az egyetemmel való kapcsolatukat folytatni.
- **Az UKBI (UK Business Incubation, Egyesült Királyság Üzleti Inkubációs Szövetsége) és annak szerepe az egyetemi spin-out inkubátorokban:** Az UKBI egy képviselője ismertette az intézmény szerepét az egyetemek támogatásában, a spin-out inkubátorok fejlesztésére vonatkozóan. Ezeknek a tevékenységeknek az állami támogatása az elmúlt években jelentősen csökkent, de az inkubált társaságok végső száma exponenciálisan emelkedett. Több mint 270 inkubációs környezet van és 60%-uk szorosan kapcsolódik az egyetemekhez. Nagy általánosságban azt lehet mondani, hogy nagyon proaktívak, de ez nem mindig jellemző. A magánszektor kezd aktívabb szerepet játszani az inkubátorok fejlesztésében.

2. ülészak: Egyetemi vezetés

Robin Middlehurst professzor az egyetemek működtetése kapcsán a vezetés, a jó kormányzás és menedzsment fontosságáról tartott előadást. Kiemelte az egyetemek növekvő szerepét a tudás és a globális társadalom területén. Megkülönböztette a kormányzást, az irányítást és a menedzsmentet, mint a három átgondolandó kategóriát. A vezetéshez kapcsolódó szempontokra és az FI-kben a döntéshozatalért felelős emberek jellemvonásaira koncentrált. A hitelességre, a képességekre, a jellemre és a karrierre vonatkozó taktikák néhány, az egyetem vezetői által az egyetem sikeres vezetése érdekében elvárt szempontok közül.

3. ülészak: A nap összefoglalója

A résztvevők megvitatták az előző két napon kiosztott kérdőívek alapján a tanácsadók javaslatait. Általában egyetértettek a javaslatokkal és hasznos tanácsokat adtak mind a javaslatok prezentációja, mind a tartalom javítása tekintetében.

A tanácsadók a napi tevékenységekről egy összefoglalót mutattak be:

- Az Aston Egyetemen tett látogatás érdekes perspektívát adott a résztvevőknek arra vonatkozóan, hogy hogyan lehet a vállalkozásokkal a kapcsolatokat fejleszteni/kiépíteni. Három esetet mutattak be: a) azt a módot, ahogy az intézetek az egyetem tevékenységének kommercializálását szervezik; b) egy olyan régi vállalat esetét, amely az egyetemmel történő együttműködésnek köszönhetően újította meg a technológiáját (ebben a speciális esetben régi végzetteken keresztül kapcsolódott az egyetem a vállalathoz); és c) az inkubátorok fejlesztésének nemzeti szervezetét.
- Ennek a látogatásnak egyik fő tanulsága volt egy erős szervezet létének fontossága az egyetemen belül a vállalkozásokkal való kapcsolatok fejlesztésére. Ez olyan szakmai szervezetet jelent, amely az akadémikusokat és a vállalkozásokat egy közös nyelv használatával képes kapcsolatba hozni. A stabil UBP-k létrehozásához döntő fontosságú a szaktudást biztosítani ezeknek a kapcsolatoknak a hivatalos szemlélete kapcsán.
- A végzett diákokkal a tartós kapcsolatok fenntartásának fontossága, mint a szilárd kapcsolatok kialakításának eszköze, amely a kölcsönös tudáson és bizalmon alapul. Ez az egyik tanulsága az Aston Egyetemen tartott prezentációk egyikének.
- Az UBP-k fejlesztése tekintetében hasonló célokkal rendelkező testületek nemzeti hálózatai a tapasztalatok cseréjének és a hatékonyság növelésének hasznos eszközei. Ezt a tanulságot vonták le az utolsó prezentációból.
- A nap utolsó prezentációja ötleteket adott a résztvevőknek arra vonatkozóan, hogy hogyan lehetne az intézményi vezetést az UBP-k fejlesztése érdekében megerősíteni.

4. Ülészak: A PLA általános megvitatása

A PLA utolsó ülészakának két célja volt: először is a PLA témák általános megvitatása, másodsor annak elemzése, hogy hogyan működött a PLA.

A tartalomra tekintettel számos témát megvitattak. Először is, annak kérdését vitatták meg részletesen, hogy hogyan lehet az UBP-k fejlesztésére vonatkozóan ösztönzőket teremteni. A résztvevők az ösztönzők kidolgozásának szükségességét emelték ki három szinten:

- Rendszer és intézményi szinten. Az állami támogatási modelleknek ösztönzőket kell bevezetniük az UBP-k támogatására. Az UBP tevékenységekkel kapcsolatos mutatók erős ösztönzők lehetnének az intézményi „vállalkozói szemlélet” támogatásához. Mivel a különböző minisztériumok tevékenykednek ezen a területen, több szinergiát kell létrehozni a FI-ket és a vállalkozásokat célzó politikájukban és tevékenységeikben.

- Az UBP-kre vonatkozó információ cseréje alapvető igénynek tűnik, mint ahogy az UBP-k jelentőségének elismerése is. A jó gyakorlatokra vonatkozó információhoz való hozzáférés biztosítása az egyetemi és az üzleti szféra más részeiben is felkelti az érdeklődést.
- Egyéni szinten. Mind az egyetemi, mind a nem-egyetemi személyzet fontos szereplője az UBP-k fejlesztésének. Az ösztönzők (gazdasági, de az elismeréshez, tekintélyhez, jutalmakhoz és előléptetéshez is kapcsolódóak,) az egyetemi személyzet vonatkozásában meg tudják változtatni az UBP-khez kapcsolódó mentalitást. Az egyetemi személyzet vállalkozói mentalitását kulcsfontosságúnak tekintik az UBP-k vonatkozásában; a humán erőforrás fejlesztése szükségszerű. A nem-egyetemi személyzetnek is szüksége van képzésre annak érdekében, hogy az UBP-khöz kapcsolódó tevékenységeket hatékonyabban tudják elvégezni. Annak érdekében, hogy az UBP-ket valóban elindítsák, a személyzetnek egy kritikus tömeget kell az UBP-kbe bevonni.
- Üzleti élet. A kormányzatoknak az üzleti élet egyetemekkel való kapcsolatának támogatására is meg kell határozni ösztönzőket. Az KKV-k speciális esetében a hálózati kapcsolatok a kisebb vállalatok bevonásának hasznos eszközei lehetnének.

Az értékelési eljárások hatását a minőségbiztosításra vonatkozóan szintén megvitatták. Olyan hagyományos eljárások, amelyek kizárólag a kutatási és oktatási tevékenységeken alapulnak, nem segítik elő az UBP-kkel kapcsolatos tevékenységeket. Ez intézményi szinten és egyéni szinten is előfodul. A felsőoktatás résztvevőit főként kutatási teljesítményük alapján értékelik és támogatják. A nem hagyományos tevékenységeket nem tekintik megszokottnak és néha negatív értelmezést is kaphatnak. A résztvevők egyetértettek abban, hogy ezekben az eljárásokban változtatásokat kell végrehajtani. Az egyetemi teljesítmény minden olyan szempontját számításba kell venni, amely a társadalomnak fontos.

Más ösztönzőket – úgymint adómentesség – is megvitattak, de a tapasztalatok a résztvevő országokban még mindig kezdeti stádiumban vannak. A felsőoktatási intézményekben az általános adózási lehetőségek ismeretének hiánya szintén az UBP-k minimális használatához vezet, például általános pénzügyi ösztönzők a beruházások esetén szintén hozzájárulhatnak tudományos parkok létrehozatalához.

A hallgatók, a felsőoktatási intézmények személyzete és a vállalkozások alkalmazottainak mindkét irányban (az intézetektől a vállalkozások felé és fordítva) meglévő mobilitását is megvitatták. A legtöbb résztvevő ország azért vezet be ösztönzőket, hogy megkönnyítse azokat a cseréket, amelyeket döntőnek vél a kölcsönös megértés és bizalom légkörének megteremtéséhez. Az emberek cseréje is szükséges ahhoz, hogy változásokat lehessen előidézni a kultúrában.

Magával a PLA-val kapcsolatban mindenki egyetértett abban, hogy a szervezés és vendéglátás kiváló. Néhány résztvevő megemlítette, hogy több időt szerettek volna a megbeszélésekre és talán rövidebb időt a látogatásokra fordítani.

Végül a Bizottság képviselője megköszönte a vendéglátóknak a kitűnő tanulási tevékenység megszervezésére tett erőfeszítéseket, amely nagyon tanulságos és hasznos volt minden résztvevő számára.

2.3 Az UBP-k néhány érdekes példája

2.3.1 A Birmingham Business School

A Birminghami Egyetem Business School-ja mindig is ösztönözte a vállalati jellegű tevékenységeket: tanácsadó testület, együttműködő kutatás, vállalati események és képzés, vállalkozási innováció, hallgatói kutatási projektek és munkaerő toborzási tevékenység.

- A **tanácsadó testület** a világ minden tájáról jövő vezérigazgatókból és társasági igazgatókból áll. Az iskola hasznát látja a nemzetközi üzleti életben szerzett szakmai tudásának, amely iránymutatást ad minden olyan szempont fejlesztésével kapcsolatban, amely az iskola tevékenységével kapcsolatos.

- Az Iskola végezte 3000 KKV **Üzleti Képességének Vizsgálatát (Business Capability Audit)** a térségben a segítségnyújtás egy olyan területén, amelyet a központi kormányzat jelölt ki. Ez a kutatás határozta meg ezeknek az KKV-knek a jelenlegi szükségleteit és fogyatékoságait. Felvázolta, hogy az intézmény hogyan tudna segíteni nekik és hogyan tudná a vállalkozás elméleti modelljeit tesztelni a valódi vállalkozás-indítási helyzetekben.
- A **Vállalkozási és Innovációs Központ** (Entrepreneurship and Innovation Centre, EIC): Az EIC célja más felsőoktatási intézményekben és vállalkozásokban részt vevő partnerekkel való együttműködésen alapuló kutatási projektek fejlesztése. A vállalkozásokat a személyzet, a hallgatók és az alumni által bármikor igénybe vehető szakértői tanácsok és útmutatások eszközeivel támogatja.
- **InnovációCsere Egyesült Királyság** (InnovationXchange UK, IXC UK): A Felsőoktatási Innovációs Alap (Higher Education and Innovation Fund) 3.6 millió fontos támogatásának köszönhetően az Iskola 2006-ban egy leányvállalatot hozott létre (IXC UK) a Birminghami Kereskedelmi Kamarával és az InnovációCserével (Ausztrália) közösen annak érdekében, hogy az egyetemet alkalmassá tegyék és fejlesszék az üzlet elkötelezettség és fejlesztés vonatkozásában, és fordítva.
- Az Iskola **személyre szabott programokat kínál a vállalatok** és a magasabb beosztású vezetőségi csoportok számára, valamint az alaptevékenységek folyamatainak vonatkozásában **tanácsadást** az innovációtól kezdve a piaci stratégiáig és a márkaépítésig.
- **Nemzetközi kilátások:** Az Iskolának van három másik olyan oktatási bázisa Hong Kong-ban, Szingapúrban és Mauritiuson, ahová az egyetem munkatársai utaznak, hogy megtartsák a birminghami MBA vezetőképzési programot.

2.3.2 Az Ékszeripari Iskola / Ékszeripari Innovációs Központ (JIIC)

Az Ékszeripari Iskola az Birminghami Egyetem Művészeti és Tervezői Intézetének része. Birmingham híres ékszer-negyedének központjában található és ezért ismeri az ékszeripar szükségleteit és fogyatékoságait. Az Iskolával szoros kapcsolatban álló az Ékszeripari Innovációs Központot (Jewellery Industry Innovation Centre, JIIC) azért hozták létre, hogy az ékszeripar és a hasonló mesterségek területén működő társaságokat segítse.

- A JIIC **berendezéseket és eszközöket** biztosít, amelyek egyébként a legtöbb kis társaság számára elérhetetlenek lennének. Például az ékszer-negyedben található Gainsborough Ezüst Kollekción Ltd. az eszköz használata és az ékszeriparnak kínált kutatási lehetőség biztosítása révén fért hozzá a JIIC-hez.
- A JIIC **világméretű társulások** alakít ki az új technológia és a kutatás alapú projektek és hálózatok széles körében.
- A JIIC **szaktudást** kínál az iparhoz kapcsolódó eljárások egy bizonyos skáláján (CAD/CAM, gyors prototípusgyártás, felületkezelés, visszafejtés és projektmenedzsment). A JIIC **szemináriumokat, szimpóziumokat, kiállításokat** és innovációs eseményekre történő belépést szervez, valamint a képzés éppen futó programját. Az Innovációs Központ által kínált berendezéseket és képzéseket európai finanszírozás segítségével biztosítják.
- A JIIC megkönnyíti a **más iparágakból származó technológiatranszfert**, ösztönzi az Egyesült Királyság iparát ezen új folyamatok elsajátítására, valamint a használatukhoz és alkalmazásukhoz műszaki segítséget és képzést nyújt.
- A JIIC **tanácsadói** szolgáltatásokat kínál és, ahol lehetséges, a vállalatok számára kereskedelmi alapon hozzáférést biztosít az új technológiákhoz az irodai szolgáltatásán keresztül.

2.3.3 A Technológiai Innovációs Központ (Technology Innovatio Centre, TIC)

A TIC a műszaki programokhoz kapcsolódó tanulást egyesíti a vállalkozásokra vonatkozó megoldásokkal. A TIC **tanulási programok** az egyetemi és posztgraduális programokon felül tartalmazzák a szakmai fejlesztési tanfolyamokat és rövid tanfolyamok széles körét beleértve a távoktatást és szakmai gyakorlatokat. Az KKV-eket a termelékenységük növelésének segítésére kínálják az alacsony költségű hallgatói és végzős szakmai gyakorlatokon keresztül.

A TIC valóban üzletet jelent¹:

- A TIC **képzési szakiskolákat** működtet a vezető világméretű társaságok számára beleértve a Microsoftot, az Apple-t valamint a Cisco Systems elsőszámú képzési központját Európa, a Közel-Kelet és Afrika számára. A TIC műszaki képzést is támogat több mint 600 másik szakiskolában.
- A TIC létrehozta a **Kreatív Hálózatait (Creative Networks)** a média és kreatív iparok központjaként Közép-Anglia területén. A Kreatív Hálózatok találkozóira havonta egyszer kerül sor fogadással, büfével, az ipar képviselőivel megtartott hivatalos üléssel és az új projektek és ötletek meghallgatásának lehetőségével.
- A TIC vezető szerepet játszik a **regionális hálózati kezdeményezésekben**, úgymint a Közép-nyugat angliai Gyártási Tanácsadó Szolgáltatás (West Midlands Manufacturing Advisory) és a Közép-nyugat angliai Technológiai Hálózat (West Midlands Technology Network). Ez a vállalkozókkal kialakítandó kapcsolatok és az Üzleti Megoldási csoport ajánlásának hatékony módja.
- Az **automatizálási szektorban** a TIC minden második évben szimpóziumot szervez és tanfolyamokat ajánl a Skill4Auto-val. Az egyik legnagyobb UBP-jük a Morgan Motor Companyval jött létre, és néhány hallgatójuk projekteken is dolgozott náluk.
- A TIC számos **társadalmi eseményt** is szervez annak érdekében, hogy az iparral és a potenciális diákokkal kapcsolatokat építsen ki: „Kreatív Hét”, „Tervezési és Innovációs Hét”, és „Nyílt Napok családok és a potenciális diákok számára”.
- A **Piaccsináló program** alacsony költségű segítséget kínál a Közép-nyugat angliai vállalkozásoknak annak érdekében, hogy internet-alapú és interaktív marketing és üzleti kommunikációt alakítsanak ki.

2.3.4 Az Önkéntes Szektor Inkubátor Projekt

Az Önkéntes Szektor Inkubátor Projekt egy UBP-ötlet, amely a Newman College Közösségi és Szakmai Fejlesztési Iskolájában (School of Community and Professional Development)született meg. A projektet azért indították el, mert az új társadalmi és önkéntes szervezeteknek kellett az induláshoz szükséges segítség.

A **projekt céljai** a következők:

- Egy olyan egységet létrehozni, amely képes az új civil/önkéntes szervezeteket támogatni a létrehozásuk utáni első két évben (10 szervezet a projekt első fázisában).
- Szolgáltatások egy skáláját nyújtani a főiskolai tanfolyamokat és más lehetőséget is beleértve (személyes mentorálás, ingatlanok, telefonvonalak és segítség a bérszámfejtésben).
- Erről a tapasztalatról beszámolni, és a területen a legjobb gyakorlatokat megosztani másokkal.

A projekt a Birminghami Önkéntes Szolgáltató Tanács (Birmingham Voluntary Service Council), a felnőttképzéssel foglalkozó Fircroft Főiskola, a Kereskedelmi Kamara és a Newman College **társulásával** született meg válaszul a társadalmi szükségletekre. A projektnek két **fázisa** van: az első év a

¹ UCE Birmingham TIC. A Birmingham Post. 2006. augusztus 24., csütörtök. Az információt a TIC biztosította a PLA látogatás idején.

kutatásra és fejlesztésre és a második év a teljes megvalósításra. A projektet a Felsőoktatási Innovációs Alap (HIIF) és a Newman College finanszírozta, de további anyagi erőforrásokat is keresnek (helyi, regionális, nemzeti és európai).

3. A levont tanulságok és a javaslatok

A 2006. október 23-25. között megrendezett társas tanulásból levont fő kérdések a sikeres egyetemi-üzleti társulások számára a következőkre koncentrálnak:

3.1 Javaslatok a különböző szereplők számára

Számos javaslat célozza meg a különböző szereplőket. Ezek a következők :

Felsőoktatási intézmények

Az UBP lehetőségeinek értékelése:

- Az UBP-k a területek igen széles körét fogják át, és minden FI-nek meg kell határoznia a célkitűzéseikhez kapcsolódó prioritásokat. Az UBP programot a különböző területek számára nyitva kell hagyni, tekintettel a kulturális és helyi tényezőkre. A FI-knek tudatában kell lenniük saját erősségeiknek, lehetőségeiknek és gyengeségeiknek a vállalkozásokkal való kapcsolatok fejlesztésének tervezésekor. A FI-knek a legjobb piaci rést kell megtalálniuk a képességeiktől, szerepüktől és módszerüktől függően.
- A FI-knek képesnek kell lenniük gyorsan felbecsülni és alkalmazkodni az ipar és a társadalom változó igényeihez.
- A FI-knek nem csak globális orientáltságúnak kell lenniük, hanem a különleges helyi szükségleteket is figyelembe kell venniük, és a helyi ágazatokkal kapcsolatokat kell kiépíteniük. Az Ékszeripari Iskola, a Technológiai Innovációs Központ és a Média Labor a BCE Birminghamben ebben a tekintetben kiváló példák.
- A nagy cégek a kölcsönösen előnyös társulások fontos forrásai lehetnek. Mindazonáltal a FI-knek tudatában kell lenniük az KKV-kkel való együttműködés lehetőségének. Ez proaktívabb hozzáállást követelhet meg a FI-k részéről.

Az UBP-k fejlesztésének módjai:

- Fontos az UBP-k számára az új területek felfedezése. Az önkéntes szolgálatokra vonatkozó inkubátor esete a Newman Főiskolán ennek egy jó példája.
- A FI-kben támogatni kell a társadalmi elkötelezettséget, hogy a közösségeket a társadalmi szükségletek iránt még fogékonyabbá tegye. A helyi közösségek és a diákok fokozottabb bevonása ajánlott.
- Az UBP-k fejlesztése a FI-k és az üzleti szféra közötti jobb kommunikációt és közös nyelvet kíván meg. A FI-knek olyan emberekre van szükségük, akik az egyetemi és az üzleti világ között közvetítőként szerepelhetnének mind az oktatási, mind a kutatási technológia-transzfer vonatkozásában. A FI-knek gondoskodniuk kell arról, hogy az embereket kiképezzék ezekre a küldetésekre. A FI vezetőségnek aktívan kell foglalkoznia ezekkel a kérdésekkel.
- Szükséges képzett emberek egy olyan különleges csoportja, amely kifejezetten az UBP-k létrehozása és fenntartása iránt elkötelezett. Az Aston Egyetem egy jó példája ennek.

A vállalkozói mentalitás elősegítése:

- A FI-knek minden (egyetemi és hallgatói) szinten támogatniuk kell a vállalkozói szakértelem megszerzését és a kreatív gondolkodást.
- A FI-knek fontolóra kell venniük a spin-out kezdeményezések támogatását, és ehhez eszközök biztosítását.
- Az általános profillal rendelkező egyetemi végzettségűek iránti növekvő igény az általános és átvihető szaktudásnak megfelelően támogatja a programok tervezésének igényét.
- A munkaadókkal konzultálni kell annak érdekében, hogy megtudják, jövőbeni alkalmazottaik milyen típusú oktatásban fognak részesülni, és a FI-knek alkalmazniuk kell az üzleti kívánalmakat a minőségi oktatás és a munkaadók igényeinek összeegyeztetésével.

Kormányzatok

Ösztönzők

- Az olyan állami finanszírozó rendszereknek, amelyek állami tőkét juttatnak a FI-knek, ösztönzőket kell biztosítaniuk az UBP-k fejlesztéséhez (az oktatás és kutatás mellett). Az UBP-k olyan versenyelőnyt jelentenek, amelyet a helyi, regionális és állami kormányzatnak elismernie és támogatnia kell.
- A kormányzatoknak támogatniuk kell az UBP-eket olyan ösztönzőkön keresztül, amelyek megkönnyítik a FI-k és a vállalkozások közötti kapcsolatokat és a kölcsönös megértést.
- A kormányzatnak támogatnia kell a különleges ösztönzőket az KKV-k FI-kkel való együttműködésének tekintetében. Az KKV -hálózatok kiépítése az együttműködés fejlesztésének erőteljes eszköze lehetne.
- Az intézményi minőség és az egyéni teljesítmény megállapítására vonatkozó értékelési eljárásoknak az értékelés további és pozitív elemeként mutatókat kell tartalmazniuk az üzlettel kapcsolatos tevékenységekben való részvétel vonatkozásában.
- A szellemi tulajdon védelme kulcsfontosságú az UBP-k számára. Európai szintű összehangolás volna tanácsos.

A kormányzatok és a felsőoktatási intézmények

Változások intézményi szinten

- A FI-k autonómiáját alapvető jelentőségű a vállalkozásokkal történő rugalmas együttműködés tekintetében.
- Intézményi szinten egy rugalmas menedzsment és irányítási szerkezet döntő fontosságú annak érdekében, hogy az intézmény az üzleti szférával létrehozandó vállalkozások számára képes legyen feltárni és kiaknázni az új lehetőségeket.
- A FI-knek meg kell legyen az a szabadságuk, hogy a tantervet és a kutatást az üzleti szféra igényeinek és a hallgatók képzési szükségleteinek megfelelően fejlesszék.
- A mobilitást három szinten kell támogatni: a) a vállalkozásoktól jövő szakértők bevonása tanárként; b) lehetővé tenni a felsőoktatás résztvevői számára, hogy ideiglenesen az üzleti életbe menjenek át; és c) lehetővé tenni a legtöbb hallgató számára a tanfolyammal kombinált teljes munkaidős, fizetett szakmai gyakorlatokon vagy szakmai gyakorlatokon való részvételt.

Ösztönzők

- A kapcsolatok három összetevőjét (intézményi, akadémiai és üzleti) ösztönzőkkel kell támogatni. Az ösztönzőknek - különösen az egyetemek világában - nem kell kizárólagosan gazdaságosnak lenniük. A tekintély és az elismerés is fontos ösztönzők lehetnek a felsőoktatás résztvevői számára.
- Az felsőoktatás résztvevői kulcsfontosságú szerepet játszanak az UBP-k fejlesztésében. A részvétel serkentése érdekében szükség van egy olyan átfogó jutalmazási rendszer kifejlesztésére az oktatók számára, amely figyelembe veszi az oktatást, a kutatást és az üzleti tevékenységeket. Az ösztönzők meghatározásának olyan, eszközökön kell alapulnia, amelyekkel az elkötelezettség fokát megfelelő módon lehet mérni..

3.2 Még több javaslat kulcsfontosságú területenként

A vállalkozói mentalitás előmozdítása:

- Az egyes FI-k küldetésének és stratégiájának összhangban kell lennie a vállalkozói mentalitással.

Az UBP lehetőségekhez való hozzáférés:

- A kutatási ismeretek cseréje nem korlátozódhat a magán vállalkozásokra, hanem az állami szektort és a non-profit szervezeteket is be kell vonni.
- A kutatáson alapuló UBP-k fontosak, de nem az egyetlen forrása a vállalkozásokkal való kapcsolatoknak. Az oktatási szolgáltatásoknak, és különösen az egész életen át tartó tanulásnak kiemelkedő szerepük van a kapcsolatok fejlesztésében.
- Az új technológiák fontosak, de az innováció a többi szektorban is helyet kap, és ezek sok társadalmi és gazdasági probléma megoldásában segítenek. Ebben az értelemben figyelmet kell

fordítani a társadalomtudományokra, a bölcsész tudományokra és más olyan területekre, amelyek kiemelkedő jelentőséggel bírnak a tudásalapú társadalomban.

- Megfelelő egyensúlyt kell elérni a számos ösztönző iránti elkötelezettség és az innovációk számára történő maximális támogatás megteremtése között.

Az UBP-k fejlesztésének módjai

- Az UBP-eket nem szabad az oktatási és kutatási tevékenységektől elkülöníteni. A három terület egymás kiegészítője.
- Az UBP-eknek és az egész életen át tartó tanulás programjának a FI-ken belül szorosan kell egymáshoz kapcsolódniuk, és kölcsönösen erősíteniük kell egymást (részidős hallgatók, szakképzés, stb.).
- Az üzleti szféra elkötelezettsége a HE tevékenységek iránt a stabil kapcsolatok kialakításának erőteljes eszköze. A Birminghami Business School esete, amelynek a világ minden tájáról származó, magasan képzett üzletemberekből álló tanácsadó testülete van, egy kiváló példa.
- Fontos, hogy az UBP-k a társadalom számára általában észlelhetőek legyenek. A Technológiai Innovációs Központ az egyetemi tevékenységek fizikailag a társadalom középpontjába történő helyezésével érzékelteti ezt.

3.3 Végző megállapítások

A főbb kérdéseket, amelyekben egyetértettek és amelyekkel az egymástól való tanulás ideje alatt foglalkoztak, a Tanács és a Bizottság ezen jelentés bevezető részében felülvizsgált javaslatai alapján állították össze, a PLA fő céljával kapcsolatban. Ennek során mérlegelték, hogy hogyan lehet az egyetemi-üzleti kapcsolatok korlátait lebontani. A résztvevők úgy vélték, hogy a különböző szereplőknek, az egyetemeknek, az iparnak és a kormánynak közös a felelőssége ebben a kérdésben.

A PLA keretén belül tett javaslatok és levont tanulságok nagymértékben alátámasztják a Bizottságnak a „Az egyetemek korszerűsítési programjának megvalósítása - Oktatás, kutatás és innováció” című közleményében foglalt javaslatait.

- Az **egyetemi-üzleti mobilitás támogatásának** fontossága hangsúlyozza a mobilitás minden formájának értékelését a tanulmányok gyarapításának tényezőjeként minden szinten és az egyetemi kutatók és személyzet előmenetelének kihasználását.
- A PLA az **intézményi autonómiát és a megfelelő kormányzati struktúrákat** az erős vezetés és menedzsment-ismeretek által megerősítve az UBP-k létrehozásához alapvető feltételeknek tekinti.
- A PLA kiemelte az intézmények, akadémikusok és vállalkozások számára a **megfelelő ösztönzők** biztosításának szükségességét a strukturált társulások érdekében. A megfelelő intézkedések következményeként a FI-eknek alkalmasnak kell lenniük arra, hogy a piaci és a társadalmi igényekre általában hatékonyan reagáljanak, a szükséges szervezeti változtatásokat megtegyék, és a vállalkozói mentalitás és menedzsment ismeretek elsajátítását az alkalmazottaik körében ösztönözzék.
- Fontos figyelmet fordítani az UBP-ekre a különböző területeken (technológia, de a társadalom- és bölcsészettudományok, stb. terén is). Különböző (kutatási) területeket kell megnevezni (például *zöld energia, nanotechnológia*), szorosabb kapcsolatba hozni azokat a kapcsolódó vagy kiegészítő területekkel (beleértve a bölcsészettudományokat, társadalomtudományokat, vállalkozási és menedzsment ismereteket).
- A PLA során bemutatták, hogy azok a FI-k, amelyek az UBP-k iránt aktívan elkötelezettek – a Közleménnyel összhangban –, *nagyobb felelősséget vállalnak a saját hosszú távú pénzügyi fenntarthatóságuk érdekében abból a célból, hogy a munkaerőpiac számára készségeket és jártasságokat biztosítsanak (például a szakmai gyakorlatok ösztönzésével), valamint a hallgatók*

és a kutatók körében a vállalkozói gondolkodásmódot ösztönözzék, és végül az egyetemek arra vonatkozó igénye érdekében, hogy az egész életen át tartó tanulás programjával kapcsolato kihívásokat és lehetőségeket jobban megértsék.

A PLA számos olyan jó gyakorlattal találkozott, amely **a társadalommal való kölcsönhatás révén a tudás aktiválásának szükségességét** azonosítja feladatként, ezen belül különösen annak szükségességét, hogy az egyetemek tevékenységeit általában jobban hozzáigazítsák az állampolgárok és a társadalom igényeihez.

1. számú függelék. A résztvevők listája

Ország	Vezetéknév	Keresztnév		Szervezet
BG	YANEV	Nikolai	Állami	Vezető szakértő, Felsőoktatás Politikai Igazgatósága
BG	DJAMBAZOV	Veselin	Magán	Rektor helyettes, Nemzetközi kapcsolatok, Élelmiszertechnológiai– Plovdiv
CZ	STAVOVA	Jindra	Állami	Oktatási, Ifjúsági és Sport Minisztérium Karmelitska 7, 118 12 Prága 1
CZ	VRBKA	Jan	Magán	Brno-i Műszaki Egyetem – az UBPUBP-kért felelős, a BUT előző rektora
FI	HEIKKINEN	Erja	Állami	Division-i Egyetem, Oktatás és tudományos politika Tanszéke, Oktatási Minisztérium
FI	KONTKANEN	Pirjo	Magán	Helsinki Egyetem, Stratégiai tervezés és fejlesztés, ügyvéd
HU	VERES	Pál	Állami	Felsőoktatási főosztályvezető, Oktatási Minisztérium
HU	CSIRIK	Iános	Magán	A számítógépes algoritmusok és mesterséges intelligencia Tanszéke, Szegedi Tudományegyetem
IS	GUNNARSDÓTTIR	Hellen	Állami	osztályvezető, Oktatási Minisztérium
IS	RAGNARSSON	Hjalmar	Magán	A Művészeti Akadémia dékánja Reykjavíkban
	VAN DEN BOS	Roland	Állami	Az Innovációért felelős program menedzser, Felsőoktatási igazgatóság, Oktatási, kulturális és tudományos minisztérium
NL	SILVIUS	Gilbert	Magán	Utrechti Főiskola
PT	JACINTO	Ana Cristina	Állami	Részleg vezető, Felsőoktatási főigazgatóság
PT	PIRES	Joaquim Norberto	Magán	Coimbra-i Egyetem, Műszaki tudományok Tanszéke
SI	MIKLAVC VALENCIC	Polonca	Állami	Felsőoktatási főigazgatóság, Felsőoktatásért, Tudományért és Műszaki tudományokért felelős
SI	VIDIC	Lina	Magán	Primorska-i Egyetem, Menedzsment kar, Koper
SK	JURKOVIC	Jozef	Állami	Felsőoktatási főigazgatóság, Oktatási Minisztérium
SK	VOZAR	Libor	Magán	A Szlovák Köztársaság Felsőoktatási Intézete testületének elnöke
UK	GREEN	Rachel		HE Tudomány, Kutatás és EU Nemzetközi, DfES
UK	ANDREWS	Keith		Oktatási és képzési Minisztérium
UK	JAMES	James		Oktatási és képzési Minisztérium
UK	AGNIESZKA	Kmin		Oktatási és képzési Minisztérium
UK	VAN HEYNINGEN	Simon		Edinburgh-i Egyetem
UK	WELLINGS	Paul		Lancaster-i Egyetem
Tanácsadó	MORA	Jose-Gines		Valencia-i műszaki Egyetem, (CEGES)
Tanácsadó	VIEIRA	Maria-Jose		Leon-i Egyetem és CEGES
Európai Bizottság	RIENKS	Jurgen		A2 Részleg, Oktatási és felsőoktatási iskola. DG EAC

2. számú függelék. Napirend

Egyesült Királyság Csoportban való tanulási program

Egyetemi – Üzleti Vállalkozások

Aston Egyetem, Birmingham

2006. október 22-25.

Október 22., vasárnap

19.00 Regisztráció, bemutatkozás és vacsora

Október 23., hétfő (1. nap) Reggeli 07.30 – 08.45

8.45-9.30 Regisztráció

9.30-9.45 A vendéglátó bemutatkozása: Rachel Green

9.45-10.00 Az kontextus meghatározása: a tanácsadók prezentációja: José-Ginés Mora és Maria-Jose Vieira és/vagy a Bizottság

10.00-10.40 Egyetemi-üzleti együttműködés: Andrew Hamnett professzor, Strathclyde-i Egyetem (egy átfogóbb összefüggés az Egyesült Királyság szemszögéből – mit értünk alatta, hogyan tudunk többet kihozni belőle, a legtágabb értelemben a munkaadói kötelezettségvállalásra koncentrálva), azt követően kérdések és válaszok

10.40-11.20 Egyetemek és kutatás és az üzleti szféra:
David Green professzor, Worcester-i Egyetem, azt követően követően kérdések és válaszok

11.20-11.40 Kávészünet

11.40-12.20 Az egyetemi perspektíva a vállalkozásokkal való kapcsolatok tekintetében– hogyan tudnak az egyetemek erre a kihívásra reagálni? Dr Marilyn Wedgwood, Manchester-i Metropolitan Egyetem – azt követően követően kérdések és válaszok

12.20-13.00 Az üzleti szféra perspektívája: Nigel Perks, Logica CMG, azt követően követően kérdések és válaszok

13.00-14.00 Ebéd

14.00-15.40 A megbeszélés ülészakának 1. része– a résztvevő országok bemutatkozása a tanácsadók által; a különböző országok tapasztalatai alapján előkészített kulcskérdések és a szükséges változtatásokról alkotott véleményük alapján (maximum 10 perc résztvevőnként)

15.40-16.00 Kávészünet

16.00-17.40 A megbeszélés ülészakának 2. része

17.40-18.30 **A két nap látogatásaira vonatkozó észrevételekkel kapcsolatban megtartott ülés és a nap lezárása**

19.30 Vacsora

Október 24., kedd (2. nap) Reggeli 07.30 – 08.45

8.45 Indulás az Aston Egyetem elől

9.00-11.45 A Közép-Angliai Egyetem meglátogatása (UCE)

1. CSOPORT –Tracy Gordon kíséri

9.15 Screen Média Labor (SaraHarris/Greg Sporton)

9.45 Tea/kávé/frissítők

10.15 Ékszeripari Iskola (Gay Penfold/Norman Cherry)

11.00 A TIC-nél folyó munkák megtekintése (Julian Moore/Ian Oakes)

11.45 Indulás

2. CSOPORT –Joanna Birch kíséri

9.15 A TIC-nél folyó munkák megtekintése (Julian Moore/Ian Oakes)

10.00 Tea/kávé/frissítők

10.30 Screen Média Labor (Sara Harris/Greg Sporton)

11.15 Ékszeripari Iskola (Gay Penfold/Norman Cherry)

11.45 Indulás

12.00-15.00 A Birminghami Egyetem meglátogatása

12.15 Üdvözlés az Egyetem részéről, Orvostudományi Iskola (Lawrence Young professzor)

12.30 Ebéd

13.20 Körbevezetés a Bioorvostudományi Kutatás és Klinikai Kísérletek Intézetének épületében
Bob Arnott professzor)

13.50 Körbevezetés a Bioorvostudományi NMR-ért Henry Wellcome épületében (Michael Overduin professzor)

14.20 Üdvözlés az Üzleti Iskolában (Jonathan Michi professzor)

15.00 Indulás

15.15-18.00 A Newman College látogatása

15.15 Üdvözlés a College részéről és bemutatkozások

15.30 A Társadalmi és szakmai fejlesztés Iskolájának szerepe az üzleti kapcsolatok támogatásában
(Stan Tucker professzor)

16.00 A munkaadók bevonása az alapképzések fejlesztésébe (Dr Bruce Johns)

A FIF-en keresztül történő elérése (Debra Wilson)

- 16.45 Az Önkéntes Szektor Inkubátor Projekt (Debra Wilson & Dr Bruce Johns)
- 17.15 Plenáris kérdések
- Indulás
- 17.45
- 18.00
- 18.15- 19.00 A látogatásokra vonatkozó észrevételekkel kapcsolatban megtartott ülés és a nap lezárása**
- 19.45 Vacsora

Október 25., szerda (3. nap)

9.00-11.00 Látogatás az Aston Egyetemre

- 9.00 Kommercializáció az Astonon (Dr Angela Kukula – Üzleti kapcsolat részleg)
- Kávés és körülvétel az Eredmények Kiállításának szemináriumán
- 9.30 A munkaadók perspektívája az Egyetem és Ipari közti üzleti kapcsolatok vonatkozásában
- (Richard Darwood – Salts Healthcare)
- 10.00
- 10.30 Az UKBI és a szerepe az egyetemi “spin-out” inkubálásban (Toni Wanklin, Egyesült Királyság Vállalkozási Inkubáció (UKBI))
- 11.00-11.40 Egyetemi vezetés: Robin Middlehurst professzor,
Vezetési Alapítvány, azt követően Q és A prezentációja
- 11.40-12.15 További észrevételek a 2. nap látogatásaival és a délelőtti astoni látogatással kapcsolatban
- 12.15-13.00 A következtetések megvitatása és kiinduló formába öntése (a tanácsadók segítik elő): tanulságok a kormányzatok, a felsőoktatási intézmények és a vállalkozások számára
- 13.00-14.00 Ebéd
- 14.00-16.00 A fő következtetések és javaslatok végső formába öntése

3. számú függelék: A nemzeti jelentések összefoglalója

A PLA-ban való részvételük előkészületeként a legtöbb résztvevő ország nemzeti jelentést készített az Egyetemi – Üzleti Társulásokról, előre megadott témák és kulcskérdések alapján.

Alább található az általános tendenciákra és következtetésekre koncentráló nemzeti jelentések összefoglalója. Ezt az információt a PLA-t megelőzően nyújtották a résztvevők számára.

1. A felsőfokú oktatási küldetése

Megváltoztatta az üzleti szférával való kapcsolat a felsőfokú oktatási rendszert az elmúlt évtizedben: Amennyiben igen, milyen irányba?

Milyen tényezők befolyásolták a változást: kormányzati politika, piaci erők, belső dinamika, vagy külső gazdasági vagy társadalmi tényezők?

Egész Európában drámai változások zajlottak le a felsőoktatási rendszer és az üzleti szféra kapcsolatában. Mindazonáltal ennek a kapcsolatnak a fejlettsége eléggé változatos, mivel a kiindulási pontok is rendkívül különbözőek voltak.

Nagy általánosságban azt lehet mondani, hogy a politikai és gazdasági változások voltak a fő mozgatórugók a közép- és kelet-európai országokban, ahogy a **bolgár** jelentés is megállapítja: „*A bolgár politikatörténet specifikumai az elmúlt 16 évben a társadalmi-gazdasági élet minden területét befolyásolták. Az oktatás nem egy olyan terület, amely a politikánkon, gazdaságunkon és még a belső lelki világunkon is nyomott hagyó drámai változások által érintetlen maradt*”. **Szlovákiában** a „*legfontosabb szempontok a politikai változások voltak, amelyre 1989-ben került sor, és azok későbbi hatása a gazdaságra (piaci erőkre), valamint a 2004-es Európai Unió tagság*”.

Ezekben az országokban a FI-k és a vállalkozások közötti kapcsolatok fejlettségének szintje még mindig alacsony, de mindegyikük pozitív a hozzáállással viseltetik az ilyen kapcsolatok fejlesztése iránt. A **Csehországban**: „*A FI-k és az üzleti szféra közötti és a felsőoktatásban végzetek munkaadóival való kapcsolatok általában ugyanolyan alapvető szerepet játszanak az ország gazdasági fejlődésében, mint a FI-k fejlődésében. Ezért mindkét fél megpróbál utakat keresni, együttműködés intenzívebbé tétele és az akadályok lebontása érdekében*”. **Magyarország** hasonló helyzetben van: „*A FI-k és az üzleti szféra közötti együttműködés számos területen elkezdődött vagy fejlődött. A kormányzati politika természetesen fontos tényezője volt a változás befolyásolásának. A Magyar Universitas Program és az új Felsőoktatási törvény (2005) olyan új időszak kezdetét jelenti, amely az üzleti szférával folytatott kapcsolatok fejlesztését célozza*”. Hasonló tendenciákat lehet megfigyelni Szlovákiában is, ahol „*az ipar és a FI-k közötti együttműködés az elmúlt évtized alatt fokozódott. A legfontosabb tényezők, amelyek ezt az együttműködést előidéztek a gazdaságban és a marketing területén, a FI-ken belül és a kormányzati K+F politikában bekövetkező változások*”. **Szlovéniában** az egyetemeken és az üzleti szférában a változások gyors folyamata megy végbe, de különböző sebességgel: „*Szlovéniában az üzleti szféra kapcsolódik a felsőoktatási rendszerhez, de csak igen korlátozott módon. Az egyetemeknek megvan a maguk mozgatóereje és nem igazán fogékonyak a piac változásaira. Ezért Szlovéniában a felsőoktatási intézményekben bekövetkező változások nem mennek olyan gyorsan végbe, mint az üzleti szférában bekövetkező változások*”.

Másfelől a nyugat-európai országokban, amelyeknek a piaci erők gazdaságra és a FI-kre vonatkozó hatásával kapcsolatban nagyobb tapasztalat áll rendelkezésre, más a helyzet. Mindazonáltal a fejlettség szintjében egészen lényeges különbségek vannak. Egyértelműen bizonyítani lehet, hogy a helyzet mindenhol javul, de még mindig van hely a szorosabb kapcsolatok számára, mint ahogyan azt az **Egyesült Királyság** jelentésében megemlítik: „*Volt számos olyan jelentés, amely felismerte két szféra közötti munkát, de azt is kiemelték, hogy szorosabb kapcsolatra van szükség*”. Ehhez a **holland** jelentésmég hozzáteszi: „*De ezek a kezdeményezések még mindig egészen szórványosak és az Innovációs platform egy programot határozott meg annak megállapítására, hogy a következő évtizedben mely területeken szükséges befektetni. Például teljesítményorientált finanszírozás és a FI-k vállalkozóbb magatartása*”.

A kormányzatok voltak a változások fő mozgatórugói minden országban, ahogy **Finnországban** is: „A kormányzati politika, törvényhozás és gyakorlat megváltoztatta az egyetemek működését”. Az európai politikát a **hollandok** is megemlítik: *A kormányzati (európai) politikának – Lisszabon stb. – határozottan fontos programteremtő hatása volt*. Az új gazdaság fontos szerepét szintén sok ország említi, mint ahogy **Izland** is: *„Az erős tudásintenzív társaságok növekvő száma új finanszírozási lehetőségeket nyújtott az egyetemek számára*”. A kulturális változásoknak is fontos szerepük van, ahogy azt az **izlandi** jelentés is megemlíti: *„A belső mozgató erők is szerepet játszottak itt, (...) részben a verseny miatt, de talán inkább a lassan végbemenő kulturális változásnak volt köszönhető”*.

Egy bizonyos ellentét a hagyományos és az új stílusok között mindenhol jelen van, ahogy azt a **finn** jelentés is mutatja: *„A kormányzati politika, törvényhozás és gyakorlat megváltoztatta az egyetemek működését. A felsőoktatási intézmények és az őket körülvevő társadalom aktívabban hatnak egymásra. Azonban a hagyományos humboldti gondolkodás nem szorult ki teljesen. Hatásai még mindig láthatóak, például a szellemi tulajdonjogokra vonatkozó törvényhozásban. A tudomány szabadságát a tanárok és a kutatók érdekében mindig tágan értelmezték, és manapság is tágan értelmezik”*.

Azokban az országokban, ahol a felsőoktatási rendszert egyetemekre és más intézményekre osztják, a helyzet más. Ez a helyzet **Finnországban**, de különösen **Hollandia esetében válik láthatóvá** ahol: *„A HBO (Hoger Beroeps Onderwijs, felsőfokú szakképzés) intézményeknek régóta fennálló kapcsolatuk van a területükön működő vállalkozásokkal. Néhányat közülük a vállalkozások vagy fiókszervezetek alapítottak. De ami az egyetemeket illeti, ez a kapcsolat az üzleti szférával sokkal kevésbé közvetlen, és ez a kurzustól függ”*.

A FI-k és az üzleti szféra közötti kapcsolatok közvetlen fejlesztésén kívül más marginális folyamatok is befolyásolják ezeket a kapcsolatokat. Ez a helyzet **Izland** esetén, ahol *„számos párhuzamos fejlesztésre sor került: a) Egy új magánegyetem megalapítása a hagyományos üzleti szférával való szoros kapcsolattal; b) Külső érdekeltek bemutatkozása az igazgatótanácsban; c) Több előadó meghívása az üzleti szférából”*.

A FI-k és az üzleti szféra közötti szorosabb kapcsolat kialakítására vonatkozóan az egyik legfontosabb terület a diplomások képzettsége. Azzal a céllal, hogy növelni kel azt a területet, ahol a képzettségek a munkaerőpiac szükségleteivel találkoznak, az **Egyesült Királyság** a következőket vezette be: *„a) Szektor Szakismereti Tanácsokat amelyek a FI alágazatukban meglévő ismerethiányok megnevezésének mind az azonosító, mind a javaslattevő eszközeire hatással voltak; b) Alapozó képzéseket, amelyek lehetővé tették a munkaadók számára, hogy ezen képzettségek fejlesztésében jelentős szerepet játszanak annak érdekében, hogy a vállalkozásaik szükségleteinek megfeleljenek; c) A Felsőoktatási Innovációs Alap, amely lehetővé tette a társaságok számára a tudás, a technológia és az ismeretek megszerzését egy olyan diplomás alkalmazása által, akinek a feladata egy specifikus projekt elintézése volt”*. **Hollandiában**, a Program-akkreditálás azon az elméleten alapszik, miszerint *„a diplomások szaktudásának a társaságoknál, kormányzatban és non-profit szervezeteknél megszerzett szakmai munkatapasztalatból kell származnia, különösen a HBO vonatkozásában. Mivel az akkreditálás az állami támogatás előfeltétele, döntő hatása van a folyamatok (regionális) ellátására és a folyamatok tartalmára és a munkaerőpiac igényére”*. A HBO-szektor *„szektor tanácsadó testületekkel”* dolgozik együtt. Ezek a testületeknek az érintet érdekelt felekkel számos kapcsolatuk van, és nyilvántartják az adott szakmákban bekövetkező fejlődéseket. Ezek a meghatározott tanulási eredmények maguknak a folyamatoknak az iránymutatói. Az elmúlt évtizedről az általános benyomás az, hogy a FI-k és az üzleti szféra közötti kapcsolat fokozódott annak érdekében, hogy 1) a diplomások és a munkaerőpiac között jobb kapcsolatot teremtsenek, és 2) a tudás cseréje által egy hosszú távú innovációs politikát tartsanak fenn”.

2. A kormányzati és a szervezeti struktúrák

1. Milyen mértékben könnyíti meg a FI-kben az irányítás, a szervezeti struktúra és a döntéshozatal a kapcsolatok létrehozását az üzleti szférával?

2. 'Vállalkozói '-e a FI-k szervezeti struktúrája?

A legtöbb európai országban jelen lévő tendencia szerint, az egyetemek több autonómiában részesülnek, és így képessé válnak arra, hogy megfeleljenek az új kihívásoknak, beleértve az üzleti szférával való szorosabb kapcsolatot. **Bulgáriában** például: „A Felsőoktatási törvény a FI-k számára tulajdonképpen autonómiát adott a belső kormányzás minden tekintetében. Ez azt jelenti, hogy az egyetemeknek megvan a működési szabadságuk ahhoz, hogy az üzleti szférával való kapcsolatokban saját politikájukat kövessék”. **Magyarországon** is egyértelmű a tendencia: „Az intézményi felépítés afelé halad, hogy a piaci orientációra és az üzleti szférával való együttműködésre nagyobb hangsúlyt helyez. Az autonómia mértékétől és a befolyásoló tényezőktől függően mind több FI változtatja meg a véleményét”.

Számos országban új tanácsokat hoztak létre annak érdekében, hogy a FI-ket megnyissák a külső érdekeltek számára. **Magyarországon**: „Az elmúlt évtizedben a FI-knek egy tanácsadó testületet kellett létrehozniuk, ahol a tagok többsége nem tartozott az egyetemhez. Ettől az évtől kezdődően minden állami FI-nek létre kell hoznia egy gazdasági tanácsot, amelyben a tagok különböző érdekelteket képviselnek, beleértve az üzleti szférát is. Ezeknek a tanácsoknak komoly befolyással kell lenniük az egyetemek hosszútávú jövőjének tervezésére. Vannak innovációs testületek is, amelyek az elméleti eredmények gyakorlati, ipari alkalmazásáért felelnek”. **Izlandon**: „Az érintettek aktív bevonása – beleértve az üzleti élet képviselőit is – az egyetemi igazgatótanácsokba itt szerepet játszik”. Mint ahogy a **Cseh Köztársaságban**, ahol az irányító testület összetételében bekövetkező változások megkönnyítik az üzleti szférával való kapcsolatokat: „Az igazgatóság tagjait a Minisztérium nevezi ki. Nekik nem kell a megfelelő felsőoktatási intézményből jönniük. A tagok befolyásolhatják a tervezési stratégiát, a költségvetés megalkotását és így tovább”. Az irányító testületekben bekövetkező változásokat lényegesnek ítélik meg **Hollandiában**: „1997-től kezdve vannak egyetemi felügyelő tanácsok. Ezekben a felügyelő tanácsokban sok üzleti szférából jövő top menedzser van, akiket az oktatási miniszter nevez ki, mivel ezen tanácsok létrehozásának egyik célja az volt, hogy az egyetemek irányításában az ipar és társadalom bevonását növelni kell”. Az **Egyesült Királyságban** „a legtöbb FI irányító testületében jelen vannak az üzleti szféra képviselői”.

Mindazonáltal sok ország felismeri, hogy az irányítási struktúráknak még hosszú utat kell megtenniük, mielőtt a vállalkozói magatartást ösztönöznék. „**Bulgáriában** a FI-k szervezeti megközelítése nem vállalkozói és e tekintetben még hosszú út áll előttük”. Néhány ország egy mély diskurzus közepén tart, úgymint **Magyarország**: „Általában azt mondhatjuk, hogy a kari szerkezeten alapuló szervezeti kultúra sokkal tradicionálisabb”. **Finnországban** a vállalkozói mentalitás még mindig vita tárgya: „A finn egyetemeket illetően a vállalkozói érzést nem lehet észlelni. A témát mostanában vitatják a könyvelési gyakorlat megváltozásának nyomására”. Minden országban úgy találták, hogy helye van a fejlesztésnek, ahogy azt a **holland** jelentésben is megállapítják: „A vállalkozói kultúra általában igényli a fejlődést Hollandiában. A vállalkozóság azonban vitapont a FI-kben és a politikában. Az egyik politikai akcióterv a következő évekre vonatkozóan magában foglalja a további állami támogatás folyósítását a FI-ken belüli „vállalkozási központok” fejlesztéséhez”.

A különböző típusú intézményekből különböző válaszokat emelnek ki az **Izlandról** szóló jelentésben: „Különbséget kell tenni a régebbi, nagyobb és a jobban megalapozott állami egyetemek és az újabb, különösen a magán egyetemek között. Az utóbbiak a szervezeti kultúrájukon belül vállalkozóbbak, egy közülük a vállalkozás oktatása és a vállalkozói mentalitás elősegítése, mint egyik alaptervékenységük –, amely viszont a szervezeti kultúra minden aspektusára áttérjed”.

Az Egyesült Királyság jóval magasabb pozíciót foglal el a vállalkozóságot illetően: „Az intézmények szervezeti kultúrája szükségszerűen 'vállalkozói', és mindinkább ilyen abban az értelemben, hogy mindannyian egy nyitott piacon versengenek a hallgatókért. Azok a FI-k, amelyek nemzetközi közegben működnek vállalják a jórészt kutatás által ösztönzött tudástranszfer tevékenységeket. Mások inkább helyben fognak dolgozni a nagy munkaadókkal”.

A FI irányítás problémáját több jelentés is megemlítette. **Magyarországon** a változások a „a vállalkozási tevékenységekért való vezetői felelősséget és az üzleti szférával való együttműködést” alakítják át. **Finnországban**, ahogy számos más országban is, nyilvánvaló, hogy a vezetők szerepében bizonyos ellentmondások vannak: „A hagyományosan nagyon elméleti finn egyetemek rektorai olyan személyek, akik a tekintélyüket a tudományos munkák révén szerezték, és akiknek karokat és az egyetemi közösség érdekeit kell képviselniük. A rektorokat szorosán bevonják a stratégiai munkába és mostanában a magánszférával való megerősített együttműködésre is nagyobb hangsúly helyeződött”.

A vállalkozóság fejlesztése vonatkozásában az intézmények szerepe helyett az egyének szerepét emelték ki a Finnországról szóló jelentésben: „A gyakorlatban az üzleti kapcsolatok az egyéni kutatóktól és az ő kapcsolataiktól függenek. Azonban van egy arra irányuló tendencia, hogy a döntéshozatalt központosítani kell, és a külső kapcsolatokat stratégia keretében kell kezelni”. Számos európai országban talán ez a jellemző helyzet. **Szlovéniában** is kiemelték az akadémiai szempont szerepét, ahol 2004-től „a tanárok számára új fizetési rendszert vezettek be, amely a tanárok hatékonyságát is beleszámítja (hallgatók és diplomások száma, kutatómunka, projekt munka, stb) (olyan céllal) amely arra biztatja őket, hogy az üzleti szférában való projektmunka lehetőségeit keressék”.

3. Erőforrások

Növelik a FI-k erőforrásait az üzleti szférával való kapcsolatok? Támogatja ez az egyetemek hosszú távú folyamatos pénzügyi erejét? Mi a hatása az új finanszírozásnak az intézmények szervezeti struktúrájára?

Számos országban az üzleti szféra felsőoktatási finanszírozáshoz történő közvetlen hozzájárulása még mindig kezdeti. **Bulgáriában** például „Jelenleg a vállalkozások és a FI közötti együttműködés Bulgáriában még nem érte el azt a szintet, amelynél az egyetemi költségvetés jelentős százalékát az üzleti szféra biztosítaná”. **Magyarországon**: „A források nagy része nem az üzleti szférából jön”. És **Ízlandon**: „Az üzleti szférával való kapcsolatok némileg növelték az egyetemi forrásokat – de nem túl jelentős mértékben”. Ennek a korlátozott finanszírozásnak az okai alapvetően a gazdasági struktúrához kapcsolódnak (kisméretű társaságok) és néhány országban a gazdasági fejlődés fokához.

Még az olyan országokban, ahol a vállalkozások és a FI-k közötti kapcsolatok magasabb szintet értek el, úgymint az **Egyesült Királyságban**, „A bevétel szintje, amelyet a alágazat képes volt a vállalkozásokkal való kapcsolatán keresztül megteremteni, növekszik, de még mindig viszonylag kevés összehasonlítva azzal a bevétellel, amit a FI-k az oktatásból és kutatásból tudnak szerezni. (Jelenleg) semelyik intézmény nem mondaná azt, hogy a fő küldetése és bevételének forrása a vállalkozásokkal való közös munka lenne”.

Mindenesetre a tendencia minden országban pozitív. A kormányzatok támogatják a kapcsolatok fejlesztését célzó tevékenységeket valamint a vállalkozások és FI-k közti közös projekteket, mint ahogy az a **Cseh Köztársaságban** is történik: „A Minisztérium fejlesztési programokon/projekteken keresztül támogatja az egyetemek és a vállalkozások közötti együttműködést. Ezen programok egyike a FI-k és a vállalkozások közötti együttműködés támogatására koncentrál”. **Magyarországon** „vannak olyan egyetemek, ahol az üzleti szférával való kapcsolatok növelik a FI-k forrásait”.

Valamivel fejlettebb országokban, úgymint **Finnország** és **Hollandia**, a helyzet javul, de messze van még az elérendő céloktól. **Finnországban** „2005-ben a vállalatoktól származó támogatás a teljes külső támogatás 17%-a körül volt, a teljes támogatás 6%-a. Hatalmas a különbség az egyetemek között. Az ipari együttműködésnek kiemelkedő jelentősége volt az Európai Unió tekintetében, valamint az 6. Keretprogram megkívánta az egyetemi és az ipari szereplők közötti együttműködést. Az Európai Unió támogatás aránya

2005-ben a teljes külső támogatás 10%-a körül volt, a teljes támogatás 3.6%-a". **Hollandiában** "a társaságok az egyetemek és tudományos intézetek általi kutatásokra vonatkozó megállapodásokban is szerepet játszanak. Az állami támogatásban való részesedés egyre csekélyebb. Ez több együttműködést mutat az egyetemek (és más állami kutatóintézetek) és a társaságok között. A magánszektor részesedése a szerződéses kutatásból az egyetemeken 22%-ról 32%-ra nőtt 1990 és 2004 között".

Néhány országban, úgymint **Magyarország** és **Bulgária**, a FI-k biztosítják a munkavállalók különleges képzési igényeit, és ez a tevékenység a további támogatás egy fontos forrását jelenti. Az HBO intézményeknek **Hollandiában** van némi bevételük a projektekből (a teljes bevételük 7%-a) és ez túlnyomóan a magán oktatási programokból származik. **Magyarországon** egy PPP-t hoztak létre a FI-k új infrastruktúrájának finanszírozására.

4. A tudás terjesztése

Milyen lépéseket tesz a FI annak érdekében, hogy a tudás terjesztését (például oktatáson, a külső hallgatóságot megcélzó rövid tanfolyamokon keresztül, vagy másképp) megszervezzék a munkaadók és más, egyetemi világon kívüli szereplők igényeinek megfelelően?

A tanfolyamok az új hallgatóság számára vagy új tudás-átadási módszereket használó tanfolyamok sok egyetemen egyre fontosabbak. Ebben az esetben, a Közép-kelet-európai országokat aktívan bevonták, mint ahogy ez **Bulgáriában** is történt, ahol a tanfolyamokat "a képzettségek fejlesztésére szervezték meg az egyetemeken. Rövid és hosszú távú gyakorlati képzést nyújtanak az egyetemeken. A rövid képzés sokkal dinamikusabb és könnyebben és gyorsabban hozzáigazítható az ipar és az üzleti szféra meglévő igényeihez. Az egyetemek kapcsolatokat keresnek az üzleti szférával annak érdekében, hogy tanfolyamokat kínáljanak és a pénzügyi helyzetüket javítsák". A **Cseh Köztársaságban** a speciális képzési tanfolyamok is egy fejlődő terület: „A FI-k különböző típusú LLL tanfolyamokat kínálnak, térítésmentesen és térítésért is (ezeket a tanfolyamokat nemzetközi és hazai szakmai intézetek is igazolják). Az ilyen típusú tevékenységek nagyon különbözőek. Az oklevéllel rendelkező emberek számára átképzést, továbbképző tanfolyamokat és készségfejlesztő tanfolyamokat foglalnak magukban”. **Magyarországon** „nagy a választék az egyetemeken által kínált posztgraduális képzésekből és programokból. Ezeket főként az egyetemeken bonyolítják és néha a munkaadók”. Az üzleti szférával együttműködésben a továbbképzések gyarapodtak, mint ahogy **Izlandon** is: „Az elmúlt évtized drámai növekedést mutatott az egyetemi szinten kínált továbbképzés területén. A kínált tanfolyamokról az ipari vállalatokkal és az egyetemi diplomás munkavállalók szakszervezeteivel együttműködésben döntöttek és velük együtt fejlesztették ki ezeket.”. **Szlovénia** is ezt az általános tendenciát követi: „A munkaadók és az egyetemi világon kívüli más szereplők igényeinek megfelelően a FI-k különböző rövid kurzusokat, konferenciákat, szemináriumokat és az oktatás más formáit szervezik. A legtöbb FI a támogatás új forrására lelt ebben a piaci követelményben”.

Két olyan specifikus tevékenységbe kezdtek bele **Hollandiában**, amelyeknek célja az üzleti szférával való szorosabb kapcsolat kiépítése: kettős oktatás (a tanulás és munka kombinálása) és felsőfokú tanfolyami képzés (120 ECTS-es rövid kurzusok). A következmények a következők „a HBO-ban részt vevő részidős hallgatók száma számottevően megnőtt. A HBO-ban részt vevő kettős hallgatók száma (munka és tanulás) száma szintén megnőtt, de még mindig nő. Ez igaz a 25-64 éves korcsoportra is”.

Az **Egyesült Királyságban** speciális programokat fejlesztettek ki a társaságok számára a képzési tanfolyamok szervezésére: „Számos Felsőoktatási Intézet sikeres és kiterjedt Tudástransfer Kapcsolati programokat (Knowledge Transfer Programme, KTP) működtet, amit összehangol az üzleti szféra kutatási és fejlesztési követelményeivel. A KTP-k lehetővé teszik a diplomások számára, hogy társaságoknál dolgozzanak és hogy új eljárások /szolgáltatások /termékek fejlesztését mutassák be a megfelelő intézettel társulva”.

Finnországban kiállításokat szerveznek a tudás terjesztésére: „Félévente tudományos kiállításokat szerveznek a nagyközönség számára Helsinkiben, és az egyetemeken kisebb rendezvényeket évente minden régióban”.

5. A tudás és a tudás transzfer kiaknázásának mechanizmusai

1. **Milyen mechanizmusokat hoztak létre a tudás/tudás transzfer kiaknázására? Mennyire sikeresek ezek?**
2. **Ösztönözte-e a külső környezet (politikai, jogi, adminisztratív helyzet) a tudás kiaknázását/transzferét?**

A tudás kiaknázása néhány országban még mindig kezdeti stádiumban van a gazdasági és technológiai problémák miatt. Mindazonáltal ez a tevékenység minden országban erősödik. Egy olyan tipikus helyzetet mutat be a **bolgár** jelentés, amely más országokra is vonatkozik: *„A tudományos termékek terjesztésének különböző lépéseit kezdték meg országos és regionális szinten, főként a technológiai és inkubációs központok részvételével és a specializált adatbázisokba való bevonással. Ennek ellenére a gyakorlatban az egyetemek tudományos eredményeinek terjesztése nem áll a kellő szinten és nem éri el a kívánt mértéket”.*

Ugyanezen vonalak mentén a **Cseh Köztársaság** tevékenységeket fejleszt ki a tudástranszfer előmozdítása érdekében: *„az Ipari és Kereskedelmi Minisztérium, a Vállalkozási Környezet Fejlesztésének Tanácsa vagy az Ipari és Kereskedelmi Minisztérium a CzechInvesttel (a Cseh Köztársaság befektetési és vállalkozásfejlesztési ügynöksége) együtt szemináriumokat rendezett a jó gyakorlatokat is bemutatva az egyetemek és vállalkozások közötti együttműködés vonatkozásában”.*

*„Magyarországon a politikai és jogi helyzet ösztönzi a tudás transzferjét”. Következésképpen a tudástranszfer számos mechanizmuson keresztül kezdett fejlődni **Magyarországon**. „A fő mechanizmus egy viszonylag új innovációs alap. Itt az egyetemek és a kis és középméretű vállalkozások együtt tudnak dolgozni a magasan innovatív természetű projekteken. A vállalkozások közvetlenül tudják támogatni az alkalmazott kutatást az alap keretén belül.” Továbbá a nagy cégekkel való együttműködésen keresztül néhány aktívabb FI "a FI-k és a társaságok közötti a tudástranszferhez inkubátorházakat hoznak létre. A társaságok szakértői részt vesznek a programok kidolgozásában, a vizsgákban és a megírt diplomamunkákban. Acégeknél eltöltött gyakorlat is fejleszti és fokozza a tudástranszfert mindkét irányban". Másfelől "a FI-k Technológia Transzfer Központokat hoznak létre az üzleti partnereikkel”.*

A tudás transzferre vonatkozó kezdeti, de növekvő figyelem hasonló helyzete figyelhető meg **Izlandon**, ahol *„a nagyobb egyetemek kiemelkedő figyelmet fordítottak a tudástranszferre a technológiatranszferen keresztül a szabadalmak, spin-offok és más hasonló tevékenységek révén. Ez azonban nem jelent meg jelentősebben sem az egyetemek politikájával, sem a költségvetésével.”*

Az inkubátorok fejlesztése egy új és növekvő tevékenység a **szlovén** egyetemeken: *„A szlovén kormányzat és az Európai Unió támogatja az üzleti inkubátorok létrehozását a szlovén egyetemeken”.*

Finnországban *„a tudás- és technológiatranszfer aktív vita tárgya. A Finnországi Tudományos és Technológiai Tanács, amelynek az elnöke a miniszterelnök, hangsúlyozta a szektorok közötti innovációkat és együttműködést st, mint a finn versenyképesség egyik fő tényezőjét. A regionálisan és országosan összevont erőket szintén komoly erőforrásokkal látják el”. A FI-k a tudástranszfer számára is hoznak létre mechanizmusokat: „A szektorok közti együttműködésben leginkább részt vevő egyetemek külön személyzetkülönítet el, a tudás és a technológia transzfer megkönnyítésére. Ezek a szervezetek jelenleg együttműködnek annak érdekében, hogy a FI-k közötti közös szerkezeteket és gyakorlatokat megerősítsék”.*

A tudástranszfer **Hollandiában** ott fejlettebb, ahol a kormányzat nagyon aktívan támogatja ezt a transzfert. Egyfelől az intézmények készen állnak ezekre a tevékenységekre, *„minden egyetem megkezdte a támogatási szolgáltatásokat az egyetemi spin-off-ok számára, az irodák és laboratóriumok elérhetővé tételétől kezdve az olyan holdingokig, amelyek a spin-off társaságokba investálnak”.* Másfelől a kormányzat számos programot valósított meg, amelyek ebbe az irányba mutatnak, úgymint: *„a) a Tudást igazoló iratok, (knowledge vouchers)támogatás az olyan társaságok számára, amelyek a tudományos intézetektől vásárolnak szolgáltatásokat annak érdekében, hogy az innovációs folyamatot, a termékeket és a szolgáltatásokat fejlesszék; b) a RAAK (Regionális Tevékenység és Figyelem a Tudományos Innováció számára, Regional Action and Attention for Knowledge Innovation) pénzügyi támogatást kínál az kooperatív projektek számára a tudás-fejlesztés és tudás-csere területén a FI-k és a kis-és közepes vállalkozások között; c) Az Előadók és a tudás körforgása körülbelül 270 új előadóval, akiket arra a célra jelöltek ki, hogy a "tudás körforgása"*

megvalósításának feladatát a megfelelő szervezetekkel végrehajtsák; d) a **Smartmix**, egy eszköz annak biztosítására, hogy mind több, a résztvevő cégek által egyetemen folytatott kutatás vezessen innovációhoz; és e) a **Casimir**, egy olyan program, melyet az állami és magán K+F alkalmazottak cseréjére szántak”.

Az egyetemek és az üzleti szféra közötti tudástranszfer egy fejlettebb szintje is megtalálható az **Egyesült Királyságban**. Mind az egyetemek, mind a kormányzat nagyon aktív ezen tevékenységek támogatásában. „Az Egyesült Királyság kormánya a munka segítése érdekében pénzügyi támogatást nyújt, hogy a felsőoktatási intézményekben és az Állami Szektor Kutatási Alapjaiban (Public Sector Research Exploitation Funds, PSRE-k) növeljék a teljesítményt annak érdekében, hogy a tudás transzferre vonatkozó tevékenységeket menedzseljék, kezdeti támogatást nyújtsanak a spin-out vállalkozások számára, vállalati képzést a természet- és műszaki tudományokat hallgató diákoknak és modelleket dolgozzanak ki az egyetemi-üzleti kölcsönhatások vonatkozásában.” Már vannak bizonyítékok arra, hogy a rendszer kedvezően reagál. Egy évtized alatt az üzleti szférából jövő források az angol egyetemeken 42%-kal nőttek, és a kiadott szabadalmak száma 47%-kal nőtt. „Azonban a kormányzat kötelezettséget vállalt arra, hogy létrehozza a Felsőoktatási Innovációs Alapot (HEIF) mint az angol egyetemek támogatásának harmadik áramlatát annak érdekében, hogy a tudástranszfer számára az egyetemi szektorban tovább növelje a teljesítményt”.

Két ország említ olyan mai jogalkotási változásokat, amelyek a technológiatranszfer megkönnyítését célozzák. **Finnországban** „A találmányokhoz való jogról szóló törvény lehetőséget ad a munkavállalók által létrehozott találmányok jogának megszerzésére az egyetemek és a politechnikumok számára. A törvény elősegíti az innovációk elismerését, védelmét és kiaknázását”. **Izlandon** „először a mai változások biztosítják az egyetemek számára a jogok kiaknázását a munkavállalók szabadalmaztatható találmányaira vonatkozóan”.

6. Humánerőforrás menedzsment

1. Milyen mértékben könnyítette meg az üzleti szférával való kapcsolatot a FI-kben meglévő humánerőforrás szerkezet?
2. Milyen a jutalmazási rendszerben bekövetkező változásokra, ha voltak, került sor és hogyan befolyásolták a személyzet viselkedését?

Az egyetemi személyzet felépítése, jogi helyzete és jutalmazási rendszere az üzleti szférával való kapcsolatok fejlesztésének vagy akadályozásának fontos tényezői. Néhány esetben, amikor az intézményeknek nincs megfelelő felépítése ezen kapcsolatok megkönnyítésére, az egyének hozzáállása döntő fontosságú, mint ahogy azt a **bolgár** jelentésben is említik: „Az oktatók és a társaságok, amelyeknek a vezetői általában az adott egyetemen szereztek diplomát, közötti személyes kapcsolatok fontos szerepet játszanak”. **Finnországban**, mint ahogy Európa számos más országában, az egyetemi személyzet felépítése nem könnyíti meg a vállalkozóiságot: „A kutatókat és az oktatókat nem akadályozzák meg abban, hogy az üzleti szférával kapcsolatot teremtsenek, de a gazdasági világgal való kapcsolatok nem könnyítik meg a felépítésben”. A **szlovák** jelentésben is egy hasonló kijelentést tettek: „Mivel az üzleti szférától származó támogatás a személyes kapcsolatokon alapul, nem befolyásolja jelentősen a FI-k szervezeti felépítését”.

Néhány esetben a külső szakértők oktatókként való alkalmazását a két szféra közti kommunikáció egy forrásának tekintik, ahogy **Izlandon** is, ahol: „a fő könnyítő tényező az üzleti életből toborzott részmunkaidős előadók magas száma”. Hasonló helyzetet figyelhetünk meg a **finn** politechnikai szektorban, ahol „minden oktatónak legalább három éves tapasztalattal kell rendelkeznie a szakmájában, az oktatási szektoron kívül. A politechnikumok ugyanígy alkalmaznak szakembereket, hogy előadásokat tartsanak és a hallgatók munkáját értékeljék. Minden hallgatónak fél éves szakmai gyakorlatot kell teljesítenie, és van egy konzulensük mind a munkahelyükön, mind a politechnikumban, hogy a szakmai gyakorlat tapasztalatait figyelemmel kísérik. A K+F projektek gyakran ennek az együttműködésnek eredményei”. Ez **Szlovéniára** is igaz, ahol: „Számos sikeres szakértő és üzletember osztja meg tudását a hallgatókkal külön ezzel a céllal megszervezett órák keretében. Ez a kapcsolat kölcsönös, mivel az oktatók tanácsadóként gyakran együttműködnek az üzleti szférával, de ezek sajnos csak az egyetemi oktatók kisebb csoportjai”.

A humánerőforrás területén bekövetkező strukturális változtatások néhány országban éppen a végrehajtás fázisában vannak, úgymint **Magyarországon**: „a FI-k főként a humánerőforrás-szerkezet változtatásának az elején tartanak. A változtatások fő iránya azt mutatja, hogy az elvárások a következők: több személyes felelősség, új részlegek és vezetői posztok létrehozása, több olyan ember alkalmazása, akik jobban ismerik az üzleti szférát, vagy akár onnan jönnek”.

A jutalmazási rendszer olyan kulcskérdés, amelyet pontosan kell meghatározni, mivel a felsőoktatási hagyományok másfelé húznak, ahogy azt a holland jelentés is kiemeli: „Az egyetemeken az ösztönzők többsége a magas szintű kutatás függvényei. Az HBO-ban a legtöbb ösztönző a hallgatókkal és a kiváló minőségű oktatással van szoros kapcsolatban”.

A magán kutatási alapok létrehozása az intézmények vonatkozásában egyike a legerőteljesebb ösztönzőknek, de nem feltétlenül az egyének számára. Általában van néhány közvetlen ösztönző az egyetemi személyzet számára annak érdekében, hogy az üzleti szférával való kapcsolatok fejlesztése irányában proaktívabb legyen a hozzáállásuk. Néhány jelenlegi, ebbe az irányba mutató kezdeményezés **Hollandiából** származik, ahol „az alkalmazott kutatási megbízások nemrég a HBO oktatók munkakövetelményei közé kerültek. Azok az oktatók, akik részt vesznek az alkalmazott kutatásban további jutalomban részesülnek”. Ez az Egyesült Királyságra is igaz, ahol „sok intézmény olyan jutalmazási és fejlődési irányelveket fejleszt ki, amelyek az üzleti szférával való kölcsönhatást elismerik, és valószínű, hogy az ilyen kapcsolatokban résztvevő egyetemi személyzet aránya növekedni fog”.

7. Az üzleti szférával való kapcsolat akadályai / ösztönzői

Milyen tényezők lehetnek a vállalkozói tevékenység akadályai országos, intézményi vagy egyéni személyzeti szinten – állami szabályozás, történelem és hagyomány, szervezeti, költségvetési vagy más egyéb?

Ösztönzőként használják a pénzügyi szabályokat a FI/üzleti kapcsolatok tekintetében?

Nem meglepő, hogy számos jelentés a kulturális mentalitást említi a vállalkozóibb viselkedés fő ösztönzőiként: „Az intézményi kultúra hiányát figyeljük meg mind az egyetem, mind az üzleti szféra szintjén. Még mindig nem találták meg a kommunikáció legmegfelelőbb közös nyelvét. Nincsenek erős hagyományok az üzleti szféra és a felsőoktatás közötti együttműködés területén” (**bolgár** jelentés); „A munkaadók félnek az információ kiszivárgásától. Ez különösen igaz a szakértők és a hallgatók meglévő vállalati projekteken való együttműködése esetén” (**cseh** jelentés); „meg kell változtatnunk a hagyományokat és a hozzáállást is. Az is fontos, hogy a személyzetet felkészítsük az üzleti tevékenységek fejlesztésére” (**magyar** jelentés); „Az akadályozó tényezők minden másnál kulturálisabbak és tradicionálisabbak. Az állam minden tőle telhető megtesz annak érdekében, hogy lehetővé tegye a szektorok közötti együttműködést” (**finn** jelentés); „nem tűnik úgy, hogy sok hivatalos akadály van, de a kultúra és a szabályozások bizonyos szempontjai nem ösztönzik a vállalkozói magatartást” (**dán** jelentés); „A régebbi és elfogadottabb FI-knél még mindig van néhány kulturális akadály az üzleti szférával való megerősödött kapcsolatok vonatkozásában. Az újabb FI-knél különösen a magán FI-knél, kevesebb akadály van és több támogatás (ha nem éppen közvetlen ösztönzők) a kapcsolat erősítése érdekében” (**izlandi** jelentés). „Általában a kultúra inkább akadémiai, mint vállalkozói” (**szlovák** jelentés). **Szlovéniának** is hasonló problémákkal kell szembenéznie: „A történelem és a hagyomány arra kényszerítik a szlovén egyetemeket, hogy nagyon merevek legyenek és pénzügyileg teljes mértékben az állam támogassa őket, ez a tény az üzleti szférával való együttműködés fő akadályá”.

A gazdasági helyzet is döntő tényező, különösen a kelet-európai országokban. A tudástranszfer megkívánja, hogy a FI-k szilárd tudományos és technológiai potenciállal és a társaságok a technológia iránti igényvel, és felszívásának képességével rendelkezzenek. Nem mindig lehet mindkét körülményt megtalálni az átmeneti gazdasággal rendelkező országokban. Ezt világosan kifejtik a **bolgár** jelentésben: „Ami pozitív és tökéletesen illik magához a piac természetéhez, az nem az állami szabályozások vagy a társadalmi mérnökösödés, hanem a bolgár gazdaság fejlődésének mozgató ereje, amely a szorosabb együttműködés és részvétel szükségességére sarkall”. A források hiányát és a túl sok szereplő érintettségét a **szlovák** jelentés akadályként említi: „Alacsony fokú érdeklődés ipar részéről, az állami forrásokból történő alacsony

támogatás és a K+F tevékenységek túl sok FI, állami kutató intézet és magán K+F intézmény között történő felosztása”.

Néhány ország a hallgatók szakmai gyakorlatának területén az üzleti szférával fennálló kapcsolatok problémáját emeli ki. Ezen kapcsolatok megkönnyítésére **Magyarországon**: „kötelezővé tették az üzleti szféra számára a gyakorlati képzés támogatását és cserébe adókedvezményeket kínáltak”. A **Cseh Köztársaság** jelentése számos, ezeket a kapcsolatokat akadályozó tényezőt emel ki: „Nincs elég vállalkozás, amely a hallgatók számára gyakorlati helyet biztosítana: hiányzik az olyan munkajog, amely tisztázná a hallgatók és a munkaadók jogait és kötelezettségeit; valamint nincs megfelelő adópolitika sem”.

A vállalkozások fejlesztésének jogi vagy pénzügyi ösztönzőit még nem minden országban alkalmazzák, ahogy **Bulgáriában** sem: „Nincsenek olyan pénzügyi szabályozások, amelyek a külső aktív részvételt ösztönöznék az felsőoktatási folyamat finanszírozása, irányítása és fejlesztése terén. Nincs olyan speciális jogalkotás, amely a társaságokat befektetésekre ösztönözné az oktatásban”, és **Izlandon**: „Bármely hivatalos ösztönző hiánya akadályozó tényezőnek tekinthető, különösen egy olyan környezetben, ahol néhány akadály még létezik”. Más országokban mostanában kezdték alkalmazni őket, ahogy **Csehországban** is: „2005-től új K+F-támogatási eszközök léptek hatályba. A vállalkozások az adójukból levonhatják a kutatásokra és fejlesztésekre szánt befektetéseket”. **Magyarországon** is megváltozott a helyzet mostanában: „A FI-knek, mióta az új Felsőoktatási törvény hatályba lépett több autonómiájuk lett tekintetben, hogy vállalkozásokat alapítsanak. Van egy működő Innovációs Alap is, amelyet az üzleti szféra finanszíroz”. Adókönyvitéseket terveznek **Szlovéniában** is: „A szlovén kormányzat olyan pénzügyi ösztönzőt készít elő, amely a társaságokat mentesíti az adójuk egy részének megfizetése alól, amennyiben befektetnek a kutatásba és a fejlesztésbe”.

Néhány országban jól kidolgozott ösztönző rendszerek működnek. Ez a helyzet **Finnországban**, ahol „a feltaláló névleges kompenzációt kap a közreműködéséért abban az esetben, ha az egyetem úgy dönt, hogy megelőlegezi az eredményt. Az egyetemeknek minisztériumi engedélye van arra, hogy az állami pénzeket korlátolt felelősségű társaságok megalakítására fordítsák, amennyiben a tervezett társaság megfelel bizonyos követelményeknek”. **Hollandiában** „a WBSO” egy olyan pénzügyi eszköz, amely a K+F-t ösztönzi a K+F-n belüli munkaköltségek egy részének átvállalásán keresztül”. Az **Egyesült Királyságban** „a Felsőoktatási Innovációs Alap (HEIF) a Tudományos és Innovációs Iroda (Office of Science and Innovation) (70%) és a Finanszírozó Tanácson (Funding Council) keresztül az Oktatási és Képzési Minisztérium (30%), az angol egyetemeken a tudástranszfer tevékenységek támogatására megalakult társulása. A kormányzat elkötelezett a HEIF, mint az angol egyetemek állandó finanszírozásának olyan harmadik áramlat iránt, amely az egyetemi szektorban befogadóképességet teremt a tudástranszfer számára. Az első körben HEIF 2002-2004 között 77 millió fontot, és a második körben 2004-2006 között 187 millió fontot biztosított. A harmadik körben 2006-2008 között 238 millió fontot fog adni. Az első és a második körös HEIF-t egy versenytárgyalási folyamat osztotta ki. A harmadik körös HEIF-t egy adott felosztás szerint valósítják meg annak érdekében, hogy az egyetemeknek nagyobb tervezési stabilitást adjon”.

4. számú függelék: A kiváló UBП gyakorlatok példáinak felsorolása

Az Interface a skót egyetemi kutatóbázis központi elérését teszi lehetővé az ipar számára. Ez egy pánskót megközelítés. Minden egyetemet bevontak. A KKV-knek így csak ezt az egyetlen „boltot” kell felkeresniük.

<http://www.interface-online.org.uk/>

A SCORE – KKV Kutatási Támogatás, az *Interface* segíteni tud a kisvállalkozások és a FI-k közös kutatási projektjeinek finanszírozásában.

Ennek a programnak a fő céljai a KKV-k versenyképességének növelése, a fokozott együttműködés ösztönzése, a kutatási bázisból történő értékteremtés segítése, és egy keret biztosítása a kollaboratív kutatási projektek számára. A pénzügyi támogatás a megfelelő projekt költség 50%-ától elérhető.

A Tudás Háza a Durham, a Newcastle, a Northumbria, a Sunderland, a Teesside Egyetemek és az északi Open University által kínált kollaboratív szolgáltatás a kisvállalkozások számára.

<http://www.knowledgehouse.ac.uk/index.htm>

A Proof of Concept Program a skót egyetemekről kibontakozó csúcstechnológiák előzetes-üzleti alapokra helyezését támogatja. Ez segít a kutatóknak abban, hogy az ötleteiket és találmányaikat a laboratóriumból a globális piacra exportálják.

<http://www.scottish-enterprise.com/proofofconcept>

Közvetítő Technológiák Intézetei (Intermediary Technology Institutes, ITIs) az ITI Scotland Ltd. egy 2003 októberében, Skócia terveinek megvalósítására megalakított társaság, annak érdekében, hogy az értékes technológia-alapú szellemi tulajdonokat három globális piaci szektoron keresztül azonosítsa és kereskedelmi forgalomba hozza: digitális média és kommunikáció, élettudományok és energia. Mindegyik ITI egy tagságon alapuló szervezet. Az ITI-k tagjaként a társaságok hozzáférhetnek az értékes piackutatáshoz a körültekintő tevékenységeken, a társaságok és kutatók világméretű hálózatán és a piackész technológián keresztül.

<http://www.itiscotland.com>

Edinburgh-i Királyi Társaság Vállalkozási Ösztöndíj (Royal Society of Edinburgh Enterprise Fellowships) amennyiben egy kutató egy spin-out vállalkozást akar felépíteni a saját műszaki ötlete köré, és vezető szerepet kíván játszani abban, egy EKT Vállalkozói Ösztöndíjra pályázhat.

http://www.rse.org.uk/research_fellowship/enterprise.htm

Tudástranszfer Grant (Knowledge Transfer Grant) A Finanszírozó Testületek rendszerén belül a KTG egy metrika-alapú támogatás az egyetemeknek, amely tudástranszfer tevékenységekben segíti őket.

A KTG célja a kulcsfontosságú alkalmazottak ismereteinek és szaktudásának fejlesztése és növelése, hogy azok támogathassák a tudástranszfer tevékenységeket, a kutatási eredmények terjesztését, fejlesszék az üzleti élet és az ipar szükségleteihez igazodó folyamatos szakmai és hivatásszerű továbbképzést, és elősegítsék a tudomány, a technológia, valamint a művészetek és a humán tárgyak a nyilvánosság általi megértését és elfogadását.

http://www.sfc.ac.uk/information/info_funding.htm

A SEEKIT programot arra tervezték, hogy az olyan projekteket támogassa, amelyek a kutatás és a fejlesztés és tudástranszfer terén elősegítik az együttműködést a skót állami szektor tudományos bázisa és a kis-és közepes vállalkozások (KKV-k) között. A program fő céljai a következők: a értékteremtés

megvalósításának segítése a tudományos bázisból, az KKV-k versenyképességének növelése a tudományos bázissal való összekapcsolódásuk révén és a termékeny tudástranszfer-kapcsolatok ösztönzése az üzleti szféra és a tudományos bázis között.

<http://www.scotland.gov.uk/Topics/Business-Industry/support/16879/14127>

A Rendszer szintű integráció Intézete (Institute for System Level Integration) Az ISLI-t négy egyetem hozta létre 1998-ban a Scottish Enterprise pénzügyi támogatásával. Küldetés: oktatás és képzés a rendszer szintű tervezésben, kutatás a "crossover" technológia területén és a technológiatranszfer az iparba. Piac: világméretű tervezés és oktatási közösség.

<http://www.sli-institute.ac.uk/>

A Kelvin Intézet egy kutatásra és fejlesztésre koncentráló spin-out laboratórium, amelyet 2003-ban a Glasgow és a Strathclyde Egyetemek és a Scottish Enterprise társulásával jött létre.

<http://www.kelvininstitute.com/>

Tudástranszfer Társulás A Tudástranszfer Társulások a kormányzat által támogatott rendszerek, amelyek segítik a társaságok hozzáférését a tudáshoz és ismeretekhez az Egyesült Királyságon belül. Lehetőségeket biztosítanak a vállalkozásokkal történő együttműködésre a kutatók és az akadémikusok számára annak érdekében, hogy megértsék a szükségleteiket, valamint szakmai gyakorlati helyeket biztosítanak a vállalatokban a magasan képzett diplomások számára, akik így a szakmai kihívásokkal egy egyetemi felügyelő irányítása alatt küzdenek meg.

<http://www.strath.ac.uk/cta/opportunities/knowledgetransferpartnership/>

Az Innovatív Egyetemek Európai Konzorciumai:

a) Az Aalborg Megközelítés – A hálózati központ

- Az akadémiai személyzet hálózatokat hoz létre az egyetemek számára olyan különleges technológiákra koncentrálva, amelyek az egyetemek alaptervékenységeihez kapcsolódnak
- Társaságok is csatlakozhatnak
- Egy olyan hálózati központot hoztak létre, amely stabil adminisztratív keretet biztosít
- A hálózatok kétféle tevékenységet folytatnak: alap (főként oktatási- és hallgató-kihelyezés alapú), és projekt-alapú, amely gyakran regionális vagy európai finanszírozást használ fel

b) Faraday Központok

- A kritikus technológiák köré épül
- Vállalkozási megközelítés az egyetemek csoportjaival, szakmai intézetekkel, kereskedelmi társaságokkal és vállalatokkal
- Minden együttműködés kulcsa az olyan emberek alkalmazása, akik képesek az adott technológiát „lefordítani”
- A technológiák nyomásának és a piac húzóerejének kombinálása

Az Innováció és a Vállalkozás Linköping-i Egyetemi Központja az inkubációt támogatja.

- Egyedi környezetet biztosít mind a minőségi vállalkozási kutatás, mind az új vállalkozási növekedés kiaknázásának katalizálására.
- Olyan programokat és tevékenységeket kínál, amelyeket arra szántak, hogy a technológia- és tudás-intenzív vállalatok sikeres létrehozását, fejlesztését és növekedését ösztönözze.

<http://www.eki.liu.se/externt/cie>