

Wywiad z profesorem Andrzejem B. Legockim

Ku nowoczesnej Akademii



Prace nad najlepszą strategią dla Polskiej Akademii Nauk. Od lewej: prof. Emil Nalborczyk i prof. Janusz Lipkowski – wiceprezisi PAN, prof. Andrzej B. Legocki, prezes PAN i prof. Jan Strelau, wiceprezes PAN i redaktor naczelny magazynu ACADEMIA

Academia: Czy doświadczenia zdobyte podczas kierowania Instytutem Chemii Bioorganicznej PAN przydają się Panu w kierowaniu całą Akademią? Czy to zupełnie inne zadania?

Profesor Andrzej B. Legocki, prezes Polskiej Akademii Nauk: Te doświadczenia są mi wręcz niezbędne. To pewna siatka, na której mogę budować moją obecną działalność. Oczywiście kierowanie PAN jest wyzwaniem znacznie bardziej wielowątkowym, ale przecież rdzeniem akademii, oprócz korporacji uczonych, są właśnie placówki naukowe. Ze sterowania instytutem wyniosłem także moje najważniejsze doświadczenie, że zawsze trzeba szukać kompromisów. Życie rzadko kiedy

jest czarno-białe i trzeba umieć oddzielać sprawy istotne od szumu.

Czy to była duża zmiana perspektywy w spojrzeniu na naukę i jej organizację?

Nie zdawałem sobie wcześniej sprawy, że ta zmiana jest tak znacząca. W instytucie ważne było, by opracować dobry projekt badawczy, wysłać go do agencji finansującej – krajowej lub zagranicznej – i w przypadku sukcesu i otrzymania środków, zgromadzić zdolnych ludzi i podjąć badania. Nie musiałem się np. zajmować problemem integrowania nauki. W skali instytutu oznaczało to najwyżej zachęcanie do współdziałania między poszczególnymi zespołami. W tej chwili, patrząc na całe życie

naukowe w Polsce, widzę niezwykle palącą potrzebę integrowania wszystkich jego nurtów. Jako prezes PAN uświadomiłem sobie, że w Polsce na szczeblu strategicznym bardzo mało jest dokonań w tym zakresie. W nauce ciągle pokutuje niesłychanie niekorzystna spuścizna Polski resortowej, muru dzielącego naukowców z wyższych uczelni, jednostek badawczo-rozwojowych podległych różnym ministerstwom, placówek PAN... I jeszcze jedno: doświadczenia pojedynczego, dobrego instytutu nie są łatwe do przeniesienia na skalę ogólnopolską, gdzie mamy do czynienia ze znacznym zróżnicowaniem poziomu i stopnia zaawansowania badawczego. Są placówki niezbyt nowoczesne, które przecież także są częścią naszej nauki. Dlatego

równanie do najlepszych, wprowadzanie młodych ludzi na stanowiska kierownicze nie jest procesem łatwym, natrafia w wielu środowiskach na opory. A są to niewątpliwie czynniki, które zadecydują o miejscu naszej nauki w świecie.

To częsty zarzut także wobec Polskiej Akademii Nauk, że zrzesza przede wszystkim starszych uczonych...

Nie powinno dziwić, że to właśnie oni tworzą korporację. Członkowie amerykańskiej National Academy of Sciences też nie należą do najmłodszych. Taki jest mechanizm wyboru na członka tej instytucji: wybiera się do niej nie naukowców, którzy dopiero dobrze rokują, ale tych, którzy już mają na koncie wybitne osiągnięcia. Wprowadzanie uczonych młodej generacji musi zdobyć akceptację wszystkich gremiów decyzyjnych w akademii i wola jednego człowieka nie jest w stanie wszystkiego zmienić.

Czy odsetek młodych naukowców może zostać zwiększony dzięki ogólnym decyzjom, w sposób instytucjonalny, czy wymaga to zmiany sposobu myślenia?

W jakimś stopniu można to próbować zmienić decyzjami. Gdy obejmowałem stanowisko prezesa PAN, sądziłem, że można ten proces przeprowadzić nieco bardziej radykalnie, ale okazuje się, że w ten sposób można tylko przysporzyć tej idei wrogów. Zresztą zbyt radykalizm nigdy nie wychodził nauce na dobre. Zrobiliśmy już sporo na rzecz tej koncepcji, są pierwsze rezultaty, ale owoce tych działań zobaczymy tak naprawdę w perspektywie kilkuletniej. Takim zmianom mają służyć m.in. stypendia prezesa PAN dla młodych, wyróżniających się naukowców, czy nasze zalecenie, by wszystkie placówki PAN posiadały międzynarodowe gremia doradcze. Modernizowanie instytutów nie jest rzeczą łatwą – jesteśmy ograniczeni skąpością dostępnych środków. Za ideami modernizacji sfery nauki nie podążają przepisy wykonawcze i gotowość państwa do wspierania w większym niż

dotąd stopniu nowoczesnych programów badawczych.

Czy nie ma sprzeczności pomiędzy oczekiwaną nowoczesnością placówek naukowych i samych badaczy, a pew-

„Myślę, że nauka i kultura mogą i powinny stać się polskimi specjalnościami. Przy naszych cechach narodowych, pewnej hardości, braku pokory jesteśmy społeczeństwem, które może generować wielkich odkrywców”

nym konserwatyzmem nauki, tradycją relacji mistrz-uczeń?

Ta sprzeczność ma jedynie formalny charakter, tak naprawdę jest bardzo twórcza. Warunkiem uformowania osobowości nowoczesnego, młodego naukowca jest danie mu zaczynu w doskonałej szkole naukowej. Szkole z natury rzeczy tworzonej przez naukowców starszych i bardziej konserwatywnych. Każdy mistrz ma za zadanie wybierać najbardziej utalentowanych uczniów, ale takich, których nie będą jego powielali, tylko będą tworzyli coś nowego.

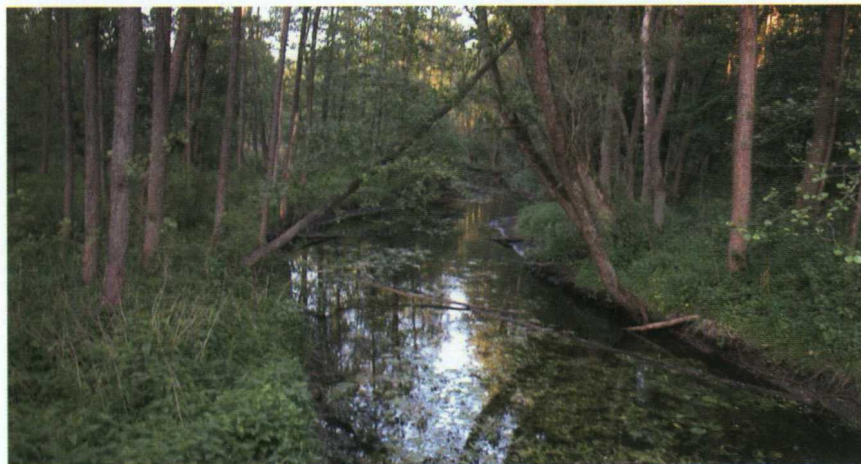
A co mogłoby być mistrzem, wzorcem instytucji badawczej dla Polskiej Akademii Nauk?

Uczestnicząc w różnych gremiach europejskich i międzynarodowych, przyjmując

wizyty naukowców z całego świata, mogę powiedzieć, że za najlepiej zorganizowaną instytucję naukową na świecie uważam niemieckie Towarzystwo Maxa Plancka. To wynika zarówno z pragmatyzmu funkcjonowania tej organiza-

cji, jak i jej bardzo dobrej sytuacji materialnej, związanej m.in. ze wspieraniem badań w Instytutach Maxa Plancka ze środków publicznych. Kluczem do sukcesu jest jednak dynamiczne zarządzanie: władze Towarzystwa Maxa Plancka mogą w uzasadniony sposób dokonywać bardzo szybkich zmian np. dyrektorów placówek i kierunków badawczych. W Polsce to nie jest możliwe. Przepisy nie dają takich uprawnień władzom akademii, poza tym nie ma tej swobody w dysponowaniu środkami. Te ograniczenia sprawiają, że nie możemy modernizować życia naukowego w Polsce tak szybko, jak byśmy chcieli. Jednak mimo tych ograniczeń rozpoczęliśmy już unowocześnianie wszystkich sfer działalności Akademii.

Czy struktura PAN, będącej z jednej strony korporacją uczonych, a z drugiej zespo-



W Polsce zachowało się wiele terenów niezwykle cennych przyrodniczo, takich jak unikatowe bagna bielebrańskie, czy Puszcza Białowieska (na zdjęciu powyżej). Mogą one stać się doskonałymi obiektami interdyscyplinarnych badań prowadzonych przez międzynarodowe zespoły naukowców

Ireneusz Ruczyński

Wywiad z profesorem Andrzejem B. Legockim

Archiwum PAN



Stypendia prezesa PAN dla młodych naukowców są elementem długookresowej strategii mającej wyłonić nową generację liderów polskiej nauki

tem placówek badawczych jest efektywna i działa sprawnie? Towarzystwa naukowe, akademie są często albo jednym, albo drugim?

Myślę, że kiedy wnikniemy w mechanizm funkcjonowania takich instytucji jak np. Towarzystwo Maxa Plancka, to zobaczymy, że różnic nie jest wcale tak wiele. Odpowiednikiem naszej korporacji jest senat Towarzystwa Maxa Plancka, który ma zasadnicze znaczenie w aprobowaniu kierunków rozwoju i doborze tematyki badawczej tej instytucji. Natomiast uprawnienia prezesa niemieckiego towarzystwa są znacznie większe. Prezes PAN, wybierany przez 2/3 członków, ponosi pełną odpowiedzialność za losy akademii. Powinien też mieć bardziej wyrazisty wpływ na jej funkcjonowanie,

w tym na obsadę kadry kierowniczej placówek. W praktyce nie jest to łatwe, bo liczba osób mających kompetencje do kierowania dużymi instytutami naukowymi w Polsce jest znacznie mniejsza. 40% dyrektorów instytutów Maxa Plancka to obcokrajowcy. Tymczasem w naszym kraju wszyscy dyrektorzy pochodzą z Polski. Ciągłe natrafiamy na opór środowisk naukowych, gdy chcemy organizować otwarte, międzynarodowe konkursy. Pojawiają się już pierwsze wyjątki, ale chcemy, by stały się one regułą. Nauka jest przecież działalnością ogólnoludzką.

A jak do tej idei ma się konkurencja, także naukowa, między Europą a Stanami Zjednoczonymi? Co ze Strategią Lizbońską, według której inwestycje w naukę mają uczynić z UE konkurenta gospo-

darczego Stanów? Czy kraje europejskie mogą naukowo konkurować z USA?

Teoretycznie mogą, przynajmniej w niektórych dziedzinach. Jednak przyjęcie takiego założenia uważam za błąd. W krótszej perspektywie porównania do gospodarki amerykańskiej mogą być jakimś punktem odniesienia. Ale na dłuższą metę taka rywalizacja może przynieść straty. Naukowcy i politycy z USA zwracają uwagę, że instytucje amerykańskie są coraz mniej zainteresowane w partycypowaniu w rozwoju nauki europejskiej. Nie chcą wspierać swego konkurenta. Podczas moich ostatnich rozmów z przedstawicielami amerykańskiego sekretariatu stanu, z dr Georgem Atkinsonem, doradcą Condoleezy Rice, starałem się przekazać opinię, iż Polska, mimo członkostwa w Unii Europejskiej, ma ambicję prowadzenia własnej polityki naukowej. Zamierzamy zbudować sieć placówek PAN zajmujących się badaniami środowiska i zachowaniem różnorodności biologicznej, które będą prowadziły np. badania w Karpatach – z udziałem zespołów m.in. z Ukrainy. Chcemy, by kierownictwo grup badawczych w tych projektach obejmowali naukowcy z całego świata. Myślę, że właśnie w ramach badań nad środowiskiem mogliśmy z powodzeniem współpracować także z Amerykanami. Polska posiada wspaniałe obszary, zwłaszcza na wschodzie kraju, bezcenne w badaniach nad wpływem człowieka na środowisko. Niezbędne jest tu podejście multidyscyplinarne.

Pozostaje wątpliwość, czy Polska jest w stanie dorównać kroku światowym potęgom naukowym? Może rozsądniej byłoby skupić się na szybkim wdrażaniu rozwiązań opracowanych za granicą?

Nauka jest dlatego tak cudownym rodzajem ludzkiej działalności, że nie jest do końca przewidywalna. Nikt nie może z góry założyć, że jakiś młody człowiek nie dokona za kilka lat przełomowego odkrycia. Niezależnie od tego, jak intensywnie będą pracować np. Amerykanie

czy Chińczycy, to nie mają oni monopolu na odkrycia. Ich osiągnięcia nie zwalniają nas z naszych własnych badań.

Czy Polska może być łącznikiem między naszymi wschodnimi sąsiadami a nauką europejską, czy światową?

Myszę, że tak. Spośród pięciu stacji zagranicznych PAN, stacja w Moskwie pełni szczególną rolę w budowaniu dalszych kontaktów pomiędzy naukowcami z Polski i Rosji. Do dobrej tradycji należą wspólne prace naszych uczonych w zakresie np. fizyki, chemii, matematyki, etnologii czy badań polarnych. Współpraca z naszymi kolegami ze wschodu może być polskim wkładem do rozwoju całej Europy.

Najpierw jednak trzeba zdecydować, w jakim kierunku ma się rozwijać nauka w Polsce. A to zawsze budzi wiele emocji. Czy taki wybór jest w ogóle możliwy? Przecież nie jesteśmy w stanie przewidzieć zastosowania niektórych wyników badań...

Wybór jest nie tylko możliwy, ale konieczny. Polski po prostu nie stać na rozwijanie wszystkich kierunków badawczych. Musimy tworzyć tzw. obszary koncentracji, posługując się dwojakimi kryteriami: wykorzystaniem potencjału, który już został zgromadzony i ma znaczenie na arenie międzynarodowej oraz przydatności dla naszej gospodarki. Współczesnej nauki nie można bowiem

rozwijać bez przyzwolenia społeczne-
go. Jeśli chodzi o obszary koncentracji,
to należą do nich zagadnienia zdrowia
człowieka, zwalczanie chorób cywiliza-
cyjnych, epidemii, nowotworów. Prace
w tym zakresie muszą objąć także bada-
nia podstawowe. Ponieważ człowiek jest
wpisany w środowisko, priorytetem będą
szeroko ujęte badania nad środowi-
skiem. Prowadzone w nowoczesny spo-
sób, np. ekologia wspierana technikami
molekularnymi. Takie podejście angażu-
je szeroką gamę placówek badawczych
i naukowców zajmujących się naukami
o życiu: botaniką, zoologią, fizjologią,
klimatologią itd. No i oczywiście nauki
informatyczne, które są wyznacznikiem
przełomu cywilizacyjnego, czy nauki
o materiałach integrujące wiele dzie-
dzin. Te kierunki są obiektem zaintere-
sowań naukowców na całym świecie, ale
mamy także swoje polskie specjalności,
np. nauki astronomiczne, czy wspaniałe
rozwijającą się polską archeologię. Nie
wolno także zapominać o naszej huma-
nistyce. Ma ona stale przypominać o na-
szym rodowodzie kulturowym, o naszym
dziedzictwie.

Czy prezes Akademii ma czas na własne badania naukowe, czy trzeba było zawiesić fartuch na kołku?

Niestety, badania musiały ulec ograniczeniu. Za to więcej zajmuję się teraz zagadnieniami ogónobiologicznymi i tematyką z pogranicza nauki i filozofii.

Profesor Andrzej B. Legocki,
członek rzeczywisty PAN, Prezes
PAN na kadencję 2003-2006.

Od 1988 do 2003 r. dyrektor Instytutu Chemii Bioorganicznej PAN w Poznaniu, gdzie prowadził Pracownię Biologii Molekularnej Roślin. W latach 1990-1996 był wiceprezesem, a w latach 1996-2002 prezesem Oddziału Poznańskiego PAN. Działalność badawcza i zainteresowania naukowe prof. Legockiego skupione są wokół współczesnych nurtów biologii molekularnej i biotechnologii roślin wyższych. Jego prace doprowadziły do zidentyfikowania i zsekwencjonowania szeregu genów roślinnych (głównie łubinu) i bakteryjnych uczestniczących w oddziaływaniach symbiotycznych. WICHB PAN stworzył najsilniejszy w Polsce ośrodek biologii strukturalnej, zajmujący się badaniem struktur przestrzennych białek i kwasów nukleinowych. Wypromował 25 doktorów.

Prof. Legocki jest autorem 200 publikacji i współautorem kilku patentów z dziedziny biotechnologii roślin. Otrzymał tytuł doktora honoris causa Akademii Rolniczej w Poznaniu, SGGW w Warszawie i Uniwersytetu im. M. Curie-Skłodowskiej w Lublinie. Jest członkiem prestiżowej organizacji biologii molekularnej (EMBO), PAU oraz członkiem Academia Europaea.

A nie tęskni Pan za laboratorium, instytutem?

Oczywiście, duszę mam rozdartą. Ale to, co robię teraz, traktuję jako misję, z którą się całkowicie identyfikuję. I jeśli żałuję czegośkolwiek, to tego, że doba ma tylko 24 godziny.

Rozmawiał

Piotr Kossobudzki
Warszawa, wrzesień 2005

