

mgr inż. Jerzy Pieszczyrkow

Kanclerz Uniwersytetu Warszawskiego

ORCID: 0000-0002-0337-0344

e-mail: jerzyp@adm.uw.edu.pl

Zarządzanie budynkami zabytkowymi w Uniwersytecie Warszawskim

Management of historical real estate by the University of Warsaw

Warszawa jest miastem, w którego Śródmieściu po II wojnie światowej zachowało się niewiele obiektów zabytkowych. Uniwersytet Warszawski jako właściciel części tego dziedzictwa pełni szczególną rolę, remontując i rewitalizując zabytki. Dbałość o utrzymanie właściwego stanu technicznego i wizualnego budynków poza doraźnym charakterem posiada także wymiar przekazu historycznego o dawniejszym wyglądzie budynków oraz otoczeniu, w jakim się znajdują. Uniwersytet Warszawski posiada w swoich zasobach 45 obiektów zabytkowych, których większość zlokalizowana jest w Śródmieściu: na terenie centralnym (kampus historyczny), Powiślu i w Ogrodzie Botanicznym. W artykule podjęto próbę przedstawienia większości wykonanych, pod nadzorem konserwatora zabytków, robót budowlanych służących utrzymaniu i poprawie stanu technicznego nieruchomości zabytkowych uczelni, ale również działań na rzecz ich rewitalizacji. Analiza badawcza dotyczy związku pomiędzy wizerunkiem Uczelni a odbiorem przez interesariuszy wykonanych prac rewitalizacyjnych.

Keywords

Uniwersytet Warszawski, zabytki, remont, rewitalizacja, konserwator zabytków, interesariusze

Warsaw is a capital city, where, after the second world war very few historical buildings were preserved. Care for the maintenance of the proper technical and visual condition of the buildings also has the dimension of a historical message about the former appearance of buildings and their surroundings. The University of Warsaw owns in its resources 45 historic objects, most of them located downtown: in the city center (historical campus), in Powiśle district and Botanic Garden. In this paper an attempt was made to present not only the majority of construction works (made under the supervision of the conservator) maintaining and improving the technical condition of the University's historical properties, but also actions taken for their revitalization. The most interesting problem is how the image of the University will change after revitalization.

Słowa kluczowe

University of Warsaw, monuments, renovation, revitalization, conservator, interested group

JEL: A13

Wstęp

Uniwersytet Warszawski ze swoją historyczną lokalizacją przy Trakcie Królewskim jest posiadaczem kilkudziesięciu zabytkowych budynków. Istotną cechą większości tych nieruchomości jest fakt ich przetrwania w niezmienionej strukturze, mimo kataklizmów dwóch wojen światowych, a szczególnie planowego niszczenia miasta po powstaniu warszawskim.

Rola ochrony zabytków, w tym budynków wpisanych do rejestru zabytków, ma pierwszorzędne znaczenie dla trwałości przekazu o historii miejsca,

miasta, kraju, kultury i dziedzictwa. Ma również znaczenie bardziej prozaiczne, polegające na zapewnieniu bezpiecznych i estetycznych warunków użytkowania.

W obydwu przypadkach efekty własnych działań konserwatorskich kształtują wizerunek uczelni zarówno w grupach wewnętrznych (pracownicy, studenci), jak i zewnętrznych interesariuszy (kandydaci na studia, turyści, mieszkańcy, przedstawiciele biznesu itp.).

Dla zobrazowania roli uczelnianych zabytków w ich społecznym odbiorze posłużę się metodą studium przypadku teoriiwórczym (Czakon, 2015).

„Studium przypadku wykorzystywane w dyscyplinie zarządzania służy do opisu, wyjaśnienia oraz (...) uogólnienia pewnego (...) zjawiska”. Rozpoznanie danego przypadku poprzez wywiady, dokumenty wewnętrzne, obserwacje itp. pozwala ugruntować postawioną tezę lub zrozumieć zachodzące zjawisko (Obłój i Wąsowska, 2015).

Zgodnie z wywodami Roberta Yina (1994) przyjmuję definicję studium przypadku jako sytuację badawczą, w której liczba zmiennych znacznie przewyższa liczbę obserwacji (Obłój i Wąsowska, 2015).

Badania empiryczne opierały się na wyodrębnieniu z procesu zarządzania nieruchomościami zarządzania nieruchomościami zabytkowymi i ich roli w kształtowaniu odbioru wizerunku Uniwersytetu Warszawskiego.

Cele badawcze opisane poniżej opisują zmienność wizerunku uczelni w odbiorze interesariuszy w związku z działaniami ochrony zabytków własnych:

- efekty działań na zabytkach nie są obojętne dla odbiorców,
- interesariusze wewnętrzni odbierają te efekty jako wizualne i użytkowe,
- interesariusze zewnętrzni odbierają te efekty jako wrażenia wizualne.

Badaniem zostało objętych kilkadziesiąt obiektów należących do Uniwersytetu Warszawskiego — instytucji niedochodowej, o wielowiekowej tradycji, z ugruntowaną, najwyższą w Polsce pozycją jako placówka szkolnictwa wyższego.

Podstawowymi źródłami informacji były wywiady z interesariuszami, artykuły prasowe, opinie Stowarzyszenia Architektów Polskich, wyniki konkursów architektonicznych, dokumenty wewnętrzne, w tym protokoły z obrad Senackiej Komisji ds. Rozwoju, sprawozdania roczne Kanclerza, Misja i Strategia UW.

Badanie określono jako prowadzone w sposób ciągły i *ex post* (Obłój i Wąsowska, 2015).

Zarządzanie nieruchomościami zabytkowymi a wizerunek uczelni

Wizerunek instytucji, Uczelni, tworzą poniższe determinanty (Wójcik, 2013):

- stan organizacji w jego wszelkich aspektach i przejawach,
- komunikowanie o powyższym stanie,
- społeczny rezonans powyższego kształtujący się na podstawie czynników racjonalnych, emocjonalnych i społecznych.

Natomiast do grupy interesariuszy zewnętrznych można zaliczyć (Knorr, 1984):

- otoczenie, w tym gospodarcze,
- inne uczelnie,

- władze szkolnictwa oraz lokalne,
- środowiska i osoby opiniotwórcze,
- absolwentów,
- kandydatów na studia i ich rodziny,
- studentów zagranicznych.

Do grupy interesariuszy wewnętrznych zaliczamy pracowników i studentów.

W omawianym badaniu wszystkie determinanty odgrywają istotną rolę, a interesariusze tworzą kilkudziesięciotysięczną grupę w skali jednego roku.

Zarządzanie zabytkowymi budynkami przez Uniwersytet Warszawski

Na ogólną liczbę 129 nieruchomości budynkowych i lokalowych w Warszawie, których Uniwersytet Warszawski jest właścicielem, blisko 25% (prawie 140 tys. m²) stanowią nieruchomości wpisane do rejestru zabytków i jako takie podlegające przepisom Ustawy o ochronie zabytków z 22 lipca 2003 r. (DzU nr 162, poz. 1568) oraz rozporządzeniu Ministra Kultury z 29 czerwca 2004 r. (DzU nr 150, poz. 1579).

Ogólna definicja zabytków stwierdza, że „nieruchomości bądź rzeczy ruchome określone jako zabytki są świadectwem minionej epoki lub zdarzeń, których zachowanie leży w interesie społecznym ze względu na ich wartość historyczną, artystyczną lub naukową”. W związku z powyższym działania zarządcze w sferze prowadzenia wszelkich robót budowlanych zgodnie z art. 3 pkt 7 ustawy Prawo budowlane wymagają pozwolenia konserwatora zabytków. W przypadku nieruchomości zlokalizowanych w Warszawie, w zależności od kompetencji, są to biura Stołecznego lub Wojewódzkiego Konserwatora Zabytków, gdzie rozstrzygane są wytyczne konserwatorskie i akceptowane pozwolenia na budowę.

Zarządzanie zabytkami w obszarze odtworzenia, utrzymania lub poprawy stanu technicznego budynków uniwersyteckich przebiega w poniższych zakresach:

- odbudowa,
- remont istniejącej substancji budynkowej,
- remont wraz z modernizacją wewnątrz (przebudowy, adaptacje),
- remont wraz z modernizacją wewnątrz i adaptacją powierzchni strychów.

Osobną formułą działania na rzecz ochrony zabytków jest uzupełnianie wolnych przestrzeni na nieruchomości gruntowej terenu centralnego budynkami nawiązującymi walorami architektonicznymi do istniejącej zabudowy.

Z wymienionych 45 obiektów zabytkowych 22 budynki znajdują się w granicach historycznego kamпусu przy ulicy Krakowskie Przedmieście 26/28;

szczę z nich przy ulicach: Krakowskie Przedmieście, Nowy Świat, Karowa; trzy obiekty na Powiślu, cztery budynki na terenie Ogrodu Botanicznego, dwa na terenie Ochoty; pozostałe stanowią część rozproszonych nieruchomości poza kampusami.

Teren Centralny. Rys historyczny

Uniwersytet Warszawski swoją pierwszą siedzibę znalazł na terenie przy ulicy Krakowskie Przedmieście. W 1641 r. król Władysław IV wzniósł tu swoją prywatną letnią rezydencję znaną jako Villa Regia (obecnie można oglądać makietę rezydencji w stylu włoskiego baroku eksponowaną w pałacu). Kolejnym właścicielem został jego następca i przyrodni brat Jan Kazimierz, od którego imienia pałac przybrał na trwałe przydomek „Kazimierzowski”.

Takiej lokalizacji sprzyjała tradycja miejsca i funkcji dydaktycznej. W budynku od 1765 r. mieściła się Szkoła Rycerska, a na początku XIX wieku Liceum Warszawskie. Ostatnia, powojenna odbudowa i przebudowa pałacu Kazimierzowskiego na potrzeby Uniwersytetu Warszawskiego spowodowała przystosowanie budynku do potrzeb administracyjnych i dydaktycznych z zachowaniem reprezentacyjnego charakteru części pomieszczeń. Obecnie pałac jest siedzibą Rektora i biur administracji centralnej.

Do końca lat 90. XX wieku przeprowadzano wyłącznie standardowe remonty, malowanie pomieszczeń, z zastosowaniem kolorystyki zaakceptowanej przez konserwatora. W roku 2014 przystąpiono do remontu reprezentacyjnej Sali Złotej, polegającego na gruntownej renowacji, włącznie ze złoceniem elementów architektonicznych. W chwili obecnej na rozstrzygnięcie przez konserwatora oczekuje kwestia zaadoptowania powierzchni na poddaszu pałacu, łącznie ze zmianą geometrii dachu poprzez utworzenie lukarny.

Prawdopodobnie w 1732 r. powstała pierwsza brama wjazdowa przy Krakowskim Przedmieściu, z charakterystycznym zwieńczeniem w kształcie kuli symbolizującej glob ziemski, która zamykała drogę dojazdową do pałacu Kazimierzowskiego. Nowe założenie bramy, powszechnie utożsamiane z uczelnią, jest dziełem Stefana Szyllera z 1911 r.

W związku z rozwojem uczelni od 1807 r. powstawały kolejne budynki, w tym pawilony, znane obecnie pod nazwą budynków „Porektorskiego” i „Poseminaryjnego”. W potocznych nazwach tych obiektów wyrażało się ich przeznaczenie. Pierwszy był przeznaczony na mieszkania kadry dydaktycznej. To w nim mieszkał przez dziesięć lat Mikołaj Chopin wraz z rodziną, wykładowca w Uniwersytecie Warszawskim, gdzie uczył się Fryderyk Chopin. Obecnie w budynku mieści się Instytut Histo-

rii Sztuki Wydziału Historycznego i Wydział Orientalistyczny. Budynek Poseminaryjny służył jako miejsce przeprowadzania zajęć, a obecnie wykorzystywany jest przez Wydział Prawa i Administracji.

Po roku 1822 oddano do użytku kolejne dwa pawilony w podłużnej osi i po obydwu stronach pałacu. Północny, nazywany obecnie dawnym Centrum Informatycznym UW (dawniej CIUW), użytkowany jest przez Wydział Prawa i Administracji, Wydział Dziennikarstwa, Informacji i Bibliologii oraz zespół biur pionu informatycznego administracji centralnej. Pawilon południowy, dawny budynek Systematyki Roślin, nie został odbudowany w pierwotnym kształcie. Dla zachowania symetrii z przeciwległą oficyną odtworzono jego część, którą obecnie zajmuje Wydział Polonistyki, zaniechano odbudowy środkowego ryzalitu, natomiast południowy fragment odrestaurowano w formie parterowego budynku mieszczącego obecnie stołówkę studencką i klub pracowniczy.

Kolejna faza planowej rozbudowy Uniwersytetu Warszawskiego to rok 1824 oddania do użytku budynków „Pomuzealnego” i „Audytoryjnego”. Pierwszy z nich pierwotnie mieścił Oddział Sztuk Pięknych UW, gdzie w Sali Kolumnowej urządzano wystawy rzeźby i malarstwa, obecnie jest to siedziba Wydziału Historycznego. Natomiast budynek audytoryjny stanowił zaplecze sal dydaktycznych uczelni z okazałą aulą. Przez wiele lat był użytkowany przez Wydział Weterynaryjny (wcielony w 1952 r. do SGGW), a także był użytkowany przez Akademię Medyczną do 2014 r. Obecnie stanowi siedzibę Wydziału Nauk Politycznych i Stosunków Międzynarodowych.

W roku 1844 powstał budynek Szkoły Głównej, obecna siedziba Instytutu Archeologii Wydziału Historycznego.

Ostatnia inwestycja XIX wieku — Biblioteka, ukończona w 1894 r., wzbudziła najwięcej kontrowersji w społeczeństwie warszawskim. Samo przeznaczenie budynku było bezdyskusyjne, natomiast jego lokalizacja przed pałacem Kazimierzowskim, zamykająca perspektywę widokową z Krakowskiego Przedmieścia, dosłownie podzieliła mieszkańców. Dzisiaj trudno wyobrazić sobie uczelni bez tego budynku, który podobnie jak brama główna stanowi jej symbol. Obecnie budynek dawnej biblioteki stanowi zasób ogólnych sal dydaktycznych.

Ostatnią przedwojenną inwestycją było Audytorium Maximum z 1937 r. Poprzez wykorzystanie ostatniej wolnej działki na terenie centralnym uzupełniono zabudowę budynkiem mieszczącym sale dydaktyczne.

Lata powojenne i zmiany polityczne, w tym wprowadzenie dekretów wywłaszczających byłych właścicieli, skutkowały przekazaniem Uniwersytetowi Warszawskiemu kolejnych budynków. W tym czasie do dyspozycji uczeni oddano zabudowania

dawnego szpitala św. Rocha. Budynek przekazany do użytku w 1710 r. zajmował zakład dla chorych i ubogich, prowadzony przez księży Misjonarzy. Obecnie budynek użytkowany jest przez Instytut Kultury Polskiej Wydziału Polonistyki, biura administracji centralnej i organizacje studenckie.

Wybudowany w 1844 r. pałac Uruskich-Czetwerżyńskich również powiększył uniwersyteckie zasoby. Pałac stanął w miejscu drewnianego dworu Stanisława Poniatowskiego, ojca ostatniego króla. To tutaj Stanisław Antoni Poniatowski, przyszły Stanisław August dowiedział się o wyniku elekcji w 1764 r. Istnieje duże prawdopodobieństwo, iż świadkiem tych wydarzeń był kominek z czerwonego marmuru, przeniesiony przed rozbiórką do sąsiedniego pałacu Potockich-Tyszkiewiczów. Budynek został całkowicie wypalony podczas działań wojennych i, chociaż wiernie zrekonstruowano elewację, pomieszczenia zatraciły częściowo swój pałacowy charakter w trakcie adaptacji dla potrzeb Wydziału Geografii i Studiów Regionalnych. W miejscu dawnej oficyny, do której przylegała oficyna sąsiedniego pałacu, wybudowano jeden budynek. W trakcie powojennej odbudowy na osi skrzydła południowego pałacu wybudowano w 1948 r. obiekt użytkowany obecnie przez Szkołę Języków Obcych.

Wspomniany pałac Tyszkiewiczów-Potockich, wybudowany w 1792 r. dla hetmana Ludwika Tyszkiewicza, stanowi charakterystyczny i rozpoznawalny akcent Traktu Królewskiego dzięki balkonowi podpartemu przez cztery, kamienne, figury Atlasów. Odbudowa, zakończona w roku 1956, pozwoliła na odtworzenie pięknych sal balowej bilardowej i jadalnej. Przywrócono świetność niezrównanym stiukom w sali balowej, odrestaurowano wiele historycznych pomieszczeń, w tym alkowę słynnej pamiętnikarki Anny z Tyszkiewiczów Potockiej. Zachowano również dawną łazienkę w stylu pompejańskim. W kominkach można podziwiać oryginalne blachy z herbami Tyszkiewiczów i Potockich. Do czasu przekazania w użytkowanie Instytutowi Muzykologii Wydziału Historycznego, Collegium Polonicum i Muzeum UW budynek mieścił zbiory biblioteczne. Przylegająca do pałacu oficyna z 1824 r. została przekazana w użytkowanie Wydziałowi Orientalistycznemu i biuram administracji centralnej.

Powstała w XVII, XIX i XX wieku architektura zaowocowała utworzeniem unikalnego w skali warszawskiej (pod względem zachowania budynków historycznych) i światowej uniwersyteckiego założenia urbanistycznego.

Zarządzanie ochroną zabytków

Zabudowania kampusu centralnego uległy częściowemu zniszczeniu i dewastacji w trakcie II woj-

ny światowej, nie tylko w trakcie powstania warszawskiego, ale także na skutek świadomej akcji niszczenia polskiego dorobku kulturalnego. I tak, Pałac Kazimierzowski został wypalony, a ocalały jedynie ściany zewnętrzne. Podobnie zniszczone zostały oficyny północna i południowa. Częściowo zburzono Audytorium Maximum i budynek Poseminaryjny. Zrujnowane były pałace i kamienice na Trakcie Królewskim.

Pierwszą decyzją powracającą na uczelnię kadry naukowej było powołanie komitetu odbudowy Uniwersytetu Warszawskiego, który przystąpił do restauracji budynków pod pieczę konserwatora zabytków. Ta pierwsza forma aktywizacji zarządzania posiadaną infrastrukturą była kontynuowana przez kolejne władze uczelni aż do zakończenia odbudowy w latach 50. XX wieku.

W późniejszych latach zarządzanie ochroną substancji zabytkowej, z przyczyn finansowych, było zawężone do standardowych remontów powierzchni wewnętrznych.

W latach 60. XX wieku budynki na kampusie centralnym i sam teren zostały wpisane na wojewódzką listę zabytków.

Rzeczywisty przełom w dotychczasowych funkcjach przypisanych do budynków na kampusie centralnym stanowił rok 2001 i przenosiny zbiorów bibliotecznych do nowego budynku na Powiślu. Zastosowano różnorodne rozwiązania modernizacyjne dla uwolnionych powierzchni. W przypadku dawnego budynku biblioteki w wyniku konkursu architektonicznego wyłoniono projekt zakładający usunięcie rusztu metalowego, który stanowił konstrukcję półek na książki w części magazynowej oraz podzielenie uzyskanej kubatury na cztery kondygnacje o przeznaczeniu dydaktycznym. W dawnym module katalogowym projekt zakładał rewitalizację zabytkowej części i przystosowanie sal do potrzeb dydaktycznych. Dodatkowo na poddaszu utworzono kolejną salę dydaktyczną o przeszklonym dachu.

To nowatorskie, ale z elementami zachowawczymi, podejście projektanta wzbudziło żywą dyskusję w gronie historyków sztuki. Ostatecznie projekt zrealizowano w 2005 r., a część zabytkowego rusztu metalowego została wyeksponowana przed nowym BUW na Powiślu.

Kolejnym wyzwaniem dla konserwatora był kapitalny remont budynku Szkoły Głównej przeprowadzony w roku 2004 z pieczołowicie zachowanymi elementami zabytkowego wnętrza, w tym schodów, balustrady, reliefu, z jednoczesną adaptacją poddasza na gabinety profesorskie.

Lata 2006–2007 to okres kompleksowej rewitalizacji budynków kampusu, finansowany częściowo ze środków europejskich. Prace budowlane dotyczyły remontu elewacji, wymiany okien i pokrycia dachowego. Dodatkowo, dzięki instalacji podświetlającej udało się wyeksponować ciekawe elementy architektoniczne.

Dla dopełnienia udanych inwestycji w budynki w 2009 r. przeprojektowano wjazd od strony ulicy Oboźnej, tworząc bramę i przejście o architekturze wpisującej się w otoczenie. Wzorem sposobu sprawdzonego na Szkole Głównej dokonano w 2010 r. przebudowy budynku Poseminaryjnego, w którym po obniżeniu wysokości kondygnacji uzyskano dodatkowe piętro. Podobnie zaadoptowano powierzchnię strych w dawnym CIUW, nie naruszając architektonicznego uroku budynku.

W latach 2015–2017 przeprowadzono kompleksową rewitalizację pałaców Uruskich-Czetwertyńskich i Potockich-Tyszkiewiczów, eksponując unikalne wnętrza, w tym szczególnie salę balową o przepięknej sztukaterii. Ostatnio oddany do użytku budynek audytoryjny zamknął proces odnowy budynków na terenie centralnym.

Wykorzystując powiększenie terenu kampusu, uzupełniono jego zabudowę w 1953 r. o budynek „Pod Wizytkami” (użytkowany przez biura pionu technicznego), budynek Zakładu Graficznego w roku 1960, budynek Instytutu Sławistyki Wydziału Polonistyki oraz Mały Belwederek (siedziba Instytutu Sławistyki) w roku 1993. Powyższe uzupełnienia wyczerpały wolne tereny w tamtym okresie.

Rosnące potrzeby Uniwersytetu na dodatkowe powierzchnie spowodowały rewizję dotychczasowego wykorzystania niektórych działek na kampusie. I tak, od ulicy Oboźnej, w miejscu szklarni, posadwiono w roku 2005 budynek Collegium Iuridicum III (Wydziału Prawa i Administracji). Warto zaznaczyć, że architektura wspomnianych budynków nawiązywała do istniejącej zabudowy.

Na miejscu dawnych stajni, w budynku przystosowanym na warsztatowy, pobudowano w 2011 r. obiekt stanowiący zaplecze magazynu książek dla Wydziału Historycznego wraz z częścią dydaktyczną. Jest to jedyny obiekt na terenie centralnym wybudowany w stylu nowoczesnej architektury z dużymi połaciami przeszklonymi, jakie zostały wymuszone względami doświetlenia powierzchni.

Na zagospodarowanie czeka jeszcze przestrzeń zajmowana obecnie przez pawilon dawnego zakładu graficznego. Po rozstrzygniętym konkursie architektonicznym nowa inwestycja rozpocznie się na przełomie lat 2019–2020.

Umownie do kampusu centralnego zaliczane są budynki zlokalizowane po przeciwnej stronie ulicy Krakowskie Przedmieście i przy ulicy Nowy Świat.

Pałac Zamoyskich z Nowego Świata 67 i 69 to efekt przebudowy z 1846 r. poprzednich budynków Wielopolskiego i Branickiego. Pałac miał pierwotnie charakter kamienicy dochodowej i był wynajmowany na mieszkania. W 1863 r. z jego okien dokonano zamachu na gubernatora Berga, a w ramach represji wyrzucono sprzęty lokatorów, wśród których znajdował się fortepian Chopina (należący do jego siostry), i spalono pod pomnikiem Mikołaja Koper-

nika. Przed II wojną światową mieściło się tu Ministerstwo Spraw Wewnętrznych, po odbudowie w 1950 r. budynek przekazano Uniwersytetowi Warszawskiemu. Obecnie mieści się w nim między innymi Wydział Nauk Politycznych i Stosunków Międzynarodowych, Instytut Stosowanych Nauk Społecznych i wydział Artes Liberales. Do chwili obecnej w wymienionych budynkach prowadzone są bieżące remonty, ale planowana jest ich kompleksowa rewitalizacja.

Podobnie przejęto budynki Krakowskie Przedmieście 1 i 3, gdzie siedzibę mają Wydział Nauk Politycznych i Stosunków Międzynarodowych oraz Instytut Filozofii Wydziału Filozofii i Socjologii. Budynek przy Krakowskim Przedmieściu 3 wraz z przyległym terenem rewitalizowano w 2013 r.

Dawna kamienica przy ulicy Nowy Świat 4, siedziba Nauczycielskich Kolegiów Języków Obcych, Centrum Archeologii Śródziemnomorskiej oraz budynek przy ulicy Żurawiej 4 (dawna Komisja Planowania URM), siedziba Instytutu Stosunków Międzynarodowych WNPiSM — to obiekty przekazane uczelni przez premiera Tadeusza Mazowieckiego na początku lat 90. XX wieku.

W latach 60. uczelnia przejęła budynek przy ulicy Karowej 18, użytkowany do tej pory przez liceum im. Tadeusza Czackiego. Budynek z 1939 r. został wybudowany jako kamienica Związku Artystów Scen Polskich, który sprawował pieczę nad sąsiednią Rotundą (1897 r.) o przeznaczeniu wystawieniczo-teatralnym. Z rotundy ocalał po wojnie fragment ściany z medalionem widoczny na parterze Karowej 18. Obecnie obiekt użytkowany jest przez Instytut Socjologii Wydziału Filozofii i Socjologii.

Wymienione wyżej obiekty poddawane są standardowym zabiegom remontowym.

Od czasu wybudowania w roku 1974 zespołu budynków dla Wydziału Neofilologii przy ulicy Browarnej Powiśle zalicza się do zasobów budynkowych kampusu centralnego.

W 1995 r. nabyto za symboliczne 5 zł budynek dawnych łaźni Teodozji Majewskiej z 1832 r., funkcjonujący, wraz z przyległym pawilonem, od czasów powojennych jako szkoła. Jest to najstarszy niezniszczony obiekt uniwersytecki w tej części miasta. W 2013 r. został poddany kapitalnemu remontowi zarówno elewacji, jak i wnętrza, któremu nadano nowoczesny charakter. Tym samym obiekt stał się najlepiej rozpoznawanym zabytkiem na Powiślu.

W podobnym czasie uniwersyteckie zasoby zasiły budynki przy ulicach Wybrzeże Kościuszkowskie 47 (siedziba Wydziału Prawa) oraz przy ul. Dobrej 72. Pierwszy z nich, wybudowany w 1905 r., został poddany kompleksowemu remontowi z zastosowaniem elementów nowoczesnych w postaci szklanego dachu z widoczną konstrukcją i stanowi interesujący przykład adaptacji zabytku do bieżących potrzeb. Natomiast drugi budynek z 1947 r. po gruntownej

adaptacji przekazano na potrzeby Wydziału Artes Liberales.

Do zabytków położonych poza kampusem centralnym należą przede wszystkim obiekty w Ogrodzie Botanicznym UW przy Alejach Ujazdowskich. Najstarszy z nich to zrąb przyziemia pierwotnej lokalizacji Świątyni Opatrzności Bożej, gdzie kamień węgielny położył 3 maja 1792 r. Stanisław August Poniatowski, w pierwszą rocznicę uchwalenia konstytucji. Budowla jest pieczołowicie konserwowana i stanowi corocznie miejsce patriotycznych spotkań środowiska uczelni. W latach 1818–1825 wybudowano Obserwatorium Astronomiczne, obiekt dla Systematyki Roślin, i szklarnię, które były poddane gruntownym zabiegom konserwatorskim.

Adres Hoża 69 powszechnie kojarzony jest z pierwszą, wieloletnią siedzibą i kolebką uniwersyteckiej fizyki. Na nabytej w początku XX wieku parceli wybudowano gmach Wydziału Fizyki, który po wyprowadzce uczonych do nowej lokalizacji oczekuje gruntowna przebudowa. Na ulicy Hożej uczelnia posiada także czteroosobową kamienicę z końca XIX wieku, wzbogaconą w bieżącym roku odrestaurowaną oficyną dawnej koronkarni.

Kolejny zabytkowy obiekt uniwersytetu znajduje się przy ulicy Długiej, gdzie mieści się Wydział Nauk Ekonomicznych i gdzie dobiega końca nowoczesna modernizacja obiektu.

Ostatnie dwa budynki mieszczą się na Ochocie, z którą uczelnia wiązała plany rozwojowe od początku XX wieku. W 1939 r. oddano do użytku gmach Wydziału Chemii, który po wielu modernizacjach świetnie spełnia swoje przeznaczenie. Natomiast siedziba Wydziału Matematyki przy Banacha 2, wybudowana przed wojną w stylu monumentalnego modernizmu, nadal czeka na remont elewacji, pomimo licznych wewnętrznych aranżacji przeprowadzonych dotychczas.

Kształtowanie wizerunku Uniwersytetu Warszawskiego przez zabytkowe budynki

Reasumując powyższy opis, można stwierdzić, iż zaden z zabytkowych obiektów infrastruktury uniwersyteckiej nie został pominięty w działaniach remontowych i modernizacyjnych prowadzonych według wytycznych i pod ścisłym nadzorem konserwatora zabytków.

Największa skala własnych działań konserwatorskich przypada na okres po roku 2004, kiedy możliwe stało się wykorzystanie funduszy europejskich z programów takich jak Jessica, gdzie wkład własny wynosił 15% kosztów przedsięwzięcia. W poprzednim okresie finansowanie pochodziło ze środków Uczelni oraz z kredytu z Banku Światowego.

Neutralność czy żywe zainteresowanie?

Żadne z wymienionych działań prowadzonych na obiektach zabytkowych nie pozostawało obojętne dla odbiorców. Prowadzone przez okres ponad 20 lat badania i ocena *ex post* pozwala podsumować odbiór tych starań jako w większości pozytywny.

Szerokie zainteresowanie można wytłumaczyć nie tylko skalą występowania zjawiska — liczbą rewitalizowanych zabytków praktycznie w podobnym okresie, ale również miejscem. Nie bez znaczenia jest lokalizacja Uczelni w Warszawie, z historyczną siedzibą przy powszechnie odwiedzanym Trakcie Królewskim.

Interesariusze wewnętrzni

Grupę pracowników i studentów można ocenić na ponad 50 tysięcy osób w cyklu pięcioletnim. Z tej grupy pochodzi najbardziej wnikliwa i krytyczna liczba oceniających.

Pracownicy, mając możliwość dokonywania porównań poprzedniego stanu technicznego budynków i ich wyglądu z tym po rewitalizacji, jednoznacznie entuzjastycznie przyjęli nowy image zabytkowego kampusu. Prowadzone prace budowlane powodowały pewne utrudnienia, ale nie odnotowano skarg w tym zakresie.

Natomiast w zakresie użytkowym adaptacja budynków, które zostały wzniesione dla innych niż uczelniane funkcje (dawne pałace, łaźnie itp.), zawsze będzie napotykała trudności i spotykała się ze zróżnicowanym odbiorem. Niemniej, nie odnotowano istotnych kontrowersji. Wyjątkiem może być adaptacja wnętrza dawnego budynku biblioteki, gdzie w części magazynowej zaprojektowano na trzech poziomach sale wykładowe, a część historyków sztuki optowała za zachowaniem zabytkowego rusztu magazynowego na książki.

Zdarzają się również krytyczne głosy, np. dotyczące formy architektonicznej budynku bibliotecznego dla Wydziału Historycznego, głównie z powodu dużej, przeszkłonej powierzchni, która może powodować skojarzenia ze szklarnią, a jest efektem doświetlenia sali wykładowej.

Ostatnio przeprowadzona rewitalizacja budynku audytoryjnego po Akademii Medycznej przywróciła pierwotną świetność obiektowi i dawny układ komunikacyjny (dwie klatki schodowe), aranżując wnętrze w nowoczesny sposób.

Grupa studentów, akceptując poprawę estetyki zrewitalizowanych budynków, nie ma możliwości odniesienia się do wyglądu kampusu sprzed remontu, ponieważ rozpoczęła studia po zakończeniu prac budowlanych. Niemniej, niedawno rewitalizowany

budynek dawnych Łaźni Teodozji Majewskiej jest ozdobą tej części Powiśla, a nowoczesnie zaaranżowane wnętrza umożliwiają wszechstronne wykorzystanie. Podobnie oceniana jest przebudowa budynku Audytoryjnego o zachowanej zewnętrznej formie architektonicznej i nowoczesnie zaaranżowanych wnętrzach z części socjalną w wygospodarowanym podziemiu budynku.

Interesariusze zewnętrzni

W badanym okresie odnotowano wyłącznie pozytywne opinie interesariuszy dotyczące wizerunku Uniwersytetu Warszawskiego i staranności, z jaką postępuje, rewitalizując zabytki. Należy zauważyć, iż większość prac konserwatorskich i budowlanych jest realizowana w wyniku konkursów architektonicznych, a więc po wymagającej recenzji zaproponowanych metod działania.

Kampus centralny — zespół budynków o unikalnej architekturze i klimacie — stał się miejscem spotkań i celem wycieczek, w tym zagranicznych, organizowanych zarówno indywidualnie, jak i zbiorowo. Wcześniej w te rejony trafiały osoby zainspirowane przede wszystkim dziesięcioletnim pobylem rodziny Chopinów w budynku Porektorskim. Obecnie całość zabudowań jest przedmiotem pozytywnego zainteresowania. Warto nadmienić, iż w porach wieczornych budynki są podświetlone, co dodatkowo stwarza dobry nastrój.

Natomiast zabytki uniwersyteckie znajdujące się poza kampusem nadają szczególnie splendor sąsied-

niej zabudowie, a ich architektura budzi żywe zainteresowanie. Warto podkreślić doskonały efekt uzupełnienia panoramy Traktu Królewskiego po remoncie pałaców w linii ul. Krakowskie Przedmieście czy pozytywny efekt odnowienia dawnych łaźni Majewskiej, przy Wisłostradzie, bezpośrednio przy przejściu na bulwary wiślane.

Część szkół włączyła Uniwersytet Warszawski do programu zwiedzania Warszawy.

Odnowione zabytki na terenie Ogrodu Botanicznego podkreślają wyjątkowość miejsca, które spójnie funkcjonuje z sąsiednimi Łazienkami Królewskimi.

Zabytki na Ochocie, z uwagi na lokalizację, są przedmiotem zainteresowania przede wszystkim mieszkańców.

Podsumowanie

W konkluzji opisanych badań należy stwierdzić szerokie i pozytywne zainteresowanie sposobem, w jaki Uniwersytet Warszawski dba o własne zabytki. Nie tylko liczba zgromadzonych w większości w jednym obszarze budynków, ale także ich umiejscowienie i tym samym łatwa identyfikacja z Uczelnią mają dodatni wpływ na wizerunek.

Uczelnia planuje w najbliższym czasie zakończyć cykl rewitalizacji remontem pałacu Zamoyskich oraz uzupełnieniem architektury kampusu nowym budynkiem (w miejscu pawilonu zakładu graficznego), którego koncepcja zwyciężyła w rozstrzygniętym konkursie organizowanym przez SARP.

Bibliografia

- Bończak-Kucharczyk, E. (2018). *Ustawa o gospodarce nieruchomościami, komentarz*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Bieniek, G., Kalus, S., Marmaj, Z. i Mzyk, E. (2011). *Ustawa o gospodarce nieruchomościami*. Warszawa: Lexis Nexis.
- Czakov, W. (2011). *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Garlicki, A. (1982). *Dzieje Uniwersytetu Warszawskiego 1915–1939*. Warszawa: PWN.
- Gawron, H. (2010). *Podstawy zarządzania nieruchomościami*. Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
- Kisilowska, H. (2011). *Nieruchomości: zagadnienia prawne*. Warszawa: Lexis Nexis.
- Kotler, P. i Lee, N. (2008). *Marketing w sektorze publicznym. Mapa drogowa w wyższej efektywności*. Warszawa: WSPiZ im. L. Koźmińskiego.
- Knorr, R. H. (1984). *Public Relations als System-Umwelt-Interaktion*. Wiesbaden: Dargestellt an der Öffentlichkeitsarbeit einer Universität.
- Lewandowski, K. (2005). *Zarządzanie nieruchomościami*. Warszawa: Lexis Nexis.
- Nalepka, A. (2006). *Zarządzanie nieruchomościami: wybrane zagadnienia*. Kraków: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie.
- Mikołajewska, B. (2009). *Zarządzanie nieruchomościami publicznymi*. Warszawa: C.H. Beck.
- Oblój, K. i Wąsowska, A. (2015). *Studium przypadku*. W: M. Kostera (red), *Metody badawcze w zarządzaniu humanistycznym*. Warszawa: Sedno.
- Pęchorzewski, D. (2014). *Gospodarowanie nieruchomościami w jednostkach sektora finansów publicznych, praktyczne wskazówki w świetle obowiązujących przepisów i orzecznictwa*. Warszawa: C.H. Beck.
- Strzelczyk, R. (2014). *Prawo nieruchomości*. Warszawa: C.H. Beck.
- Szachułowicz, J. (2001). *Gospodarka nieruchomościami*. Warszawa: Wydawnictwa Prawnicze PWN.
- Trojanek, M. (2013). *Uwarunkowania efektywnej gospodarki nieruchomościami publicznymi*. Kalisz: Wydawnictwo PWSZ.
- Tymiński, J. (2014). *Zarządzanie nieruchomościami: aspekty ekonomiczno-techniczne*. Piotrków Trybunalski: Naukowe Wydawnictwo Piotrkowskie.
- Wancke, P. (2015). *Prawne aspekty gospodarowania nieruchomościami w ujęciu praktycznym*. Warszawa: Poltext.
- Wierzbowski, B. (2014). *Gospodarka nieruchomościami: podstawy prawne*. Warszawa: Lexis Nexis.
- Wóciak, K. (2013). *Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*. Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer Business.
- Yin, R. (2015). *Studium przypadku w badaniach naukowych*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Żróbek, R. i in. (2014). *Podstawy i procedury gospodarowania publicznymi zasobami nieruchomości*. Olsztyn: Wydawnictwa UW-M.