

Planowanie strategiczne, odpowiedzialność społeczna i zarządzanie zmianą¹ TEMPUS Joint European Project STRADEV (nr 13 498/98)

Informacja na temat projektu

• Projekt STRADEV należy do kategorii projektów z zakresu zarządzania uczelniami w ramach programu TEMPUS.

- Budżet: 245 955 euro.
- Okres realizacji: grudzień 1998 r. – marzec 2001 r.
- Cel projektu: zaprojektowanie i zainicjowanie procesu planowania strategicznego na Uniwersytecie Warszawskim oraz stworzenie warunków do współpracy z publicznymi i prywatnymi instytucjami wspomagającymi wprowadzenie w życie wypracowanej strategii.

Instytucje partnerskie

• Koordynator i kontraktor: Uniwersytet Warszawski (Pełnomocnik Rektora ds. Wspomagania Rozwoju Uniwersytetu Warszawskiego).

• Partnerzy:

- Bocconi University, Mediolan, Włochy;
- Business Centre Club, Polska;
- Helsinki School of Economics and Business Administration, Finlandia;
- Catholic University of Leuven, Belgia;
- University of Amsterdam, Holandia;
- University of Crete, Grecja.

¹ *Strategic Planning, Public Responsibility and Management of Change.*

Założenia projektu – cele planowania strategicznego

Cele zewnętrzne:

- Promocja misji i celów uczelni w środowisku zewnętrznym.
- Wprowadzenie mechanizmów współpracy uczelni z partnerami zewnętrznymi.
- Pozyskiwanie funduszy na realizację misji, celów i zadań uczelni.

Cele wewnętrzne:

- Podstawa do podejmowania decyzji przez władze uczelni na różnych szczeblach, w tym decyzji finansowych i organizacyjnych.
- Ułatwienie koordynacji działań na różnych szczeblach i w różnych obszarach w znacznie zdecentralizowanej instytucji, jaką jest Uniwersytet Warszawski.
- Wprowadzenie mechanizmów szerokiego udziału członków społeczności akademickiej w ustanawianiu kierunków rozwoju uczelni oraz pozyskiwanie członków tej społeczności dla ich realizacji.

Kalendarium projektu

- Kwiecień 1999 r.

Pierwsze spotkanie Grupy Sterującej (Steering Committee) na Uniwersytecie Warszawskim. W skład Grupy Sterującej wchodzi przedstawiciele wszystkich partnerów projektu.

- Maj 1999 r.

Utworzenie oraz pierwsze spotkanie Grupy Roboczej projektu STRADEV, pod przewodnictwem prorektora ds. współpracy z zagranicą i promocji.

W skład Grupy weszli:

- przewodniczący Senackiej Komisji ds. Organizacji i Rozwoju;
- członek Senackiej Komisji ds. Organizacji i Rozwoju;
- członek Senackiej Komisji ds. Budżetu i Finansów;
- dyrektor administracyjny Uniwersytetu Warszawskiego;
- przedstawiciel Samorządu Studentów Uniwersytetu Warszawskiego;
- koordynator projektu STRADEV.

- Czerwiec 1999 r.

Dzięki zaproszeniu ze strony partnerów holenderskich, na Uniwersytecie w Amsterdamie odbył się warsztat metodologiczny poświęcony planowaniu strategicznemu i zarządzaniu uczelniami wyższymi, a zwłaszcza problematyce tzw. zarządzania zmianą. W trakcie warsztatu podjęto wstępną roboczą próbę zdefiniowania najbardziej aktualnych problemów Uniwersytetu Warszawskiego.

W warsztacie ze strony polskiej uczestniczyło pięciu przedstawicieli Grupy Roboczej oraz przedstawiciel Business Centre Club (partner projektu).

Uwaga:

Początek realizacji projektu (wiosna 1999) zbiegł się w czasie z wyborami nowych władz Uniwersytetu Warszawskiego. Rektor, prorektorzy, dziekani, a także członkowie

Senatu zaczęli pełnić swoje funkcje jesienią 1999 r. Po rozpoczęciu nowej kadencji Senatu przewodnią rolę w pracach nad planem strategicznym Uniwersytetu Warszawskiego przyjął na siebie Senacka Komisja ds. Organizacji i Rozwoju. Grupie roboczej przewodniczy prorektor ds. rozwoju i badań naukowych.

• Listopad 1999 r.

Na Uniwersytecie Warszawskim odbyło się seminarium „Odpowiedzialność, wiarygodność, strategie rozwoju – społeczna rola uczelni wyższych”. W seminarium uczestniczyło szerokie grono przedstawicieli UW (członkowie Senatu, w tym dziekani, przedstawiciele komisji senackich, wydziałów i innych jednostek organizacyjnych UW) oraz przedstawiciele partnerów projektu, w tym uczelni partnerskich z państw Unii Europejskiej. Zaproszono także przedstawicieli rządu, parlamentu, agend rządowych i organizacji pozarządowych działających w obszarze nauki i szkolnictwa wyższego.

Celem seminarium było poinformowanie społeczności uniwersyteckiej i jej otoczenia o procesie planowania strategicznego podjętym na Uniwersytecie Warszawskim, a także prezentacja metod i doświadczeń w planowaniu i zarządzaniu strategicznym w szkolnictwie wyższym Unii Europejskiej.

Główny wątek wszystkich dyskusji i prezentacji stanowiły następujące tematy:

- rola uniwersytetu w społeczeństwie;
- planowanie i zarządzanie strategiczne w szkole wyższej.

W pierwszym dniu seminarium odbyły się prezentacje, w trakcie których przedstawiciele partnerów z UE przedstawili zebranym własne doświadczenia dotyczące planowania i zarządzania strategicznego. Ze strony Uniwersytetu Warszawskiego swoje propozycje i oczekiwania wobec procesu planowania strategicznego przedstawili prorektor ds. rozwoju i badań naukowych oraz dziekan Wydziału Prawa i Administracji.

Drugi dzień seminarium poświęcony był dyskusji panelowej na temat roli uniwersytetu w społeczeństwie. W dyskusji wzięli udział m.in.: przewodnicząca Sejmowej Komisji Edukacji, Nauki i Młodzieży, przedstawiciel Business Centre Club, przedstawiciel Catholic University of Leuven, a ze strony Uniwersytetu Warszawskiego przewodniczący Senackiej Komisji ds. Organizacji i Rozwoju oraz przewodniczący Samorządu Studentów.

• Grudzień 1999 r. – luty 2000 r.

W celu zebrania informacji o obecnej sytuacji i podstawowych problemach Uniwersytetu zostały przeprowadzone wywiady z dziekanami wydziałów.

Opracowania kwestionariusza i przeprowadzenia rozmów podjęli się członkowie Grupy Roboczej projektu STRADEV. W realizacji wywiadów wzięli również udział pracownicy akademicy nie wchodzący w skład Grupy – przede wszystkim członkowie Senackiej Komisji ds. Organizacji i Rozwoju.

Rozmowy przeprowadzono z przedstawicielami wszystkich osiemnastu wydziałów Uniwersytetu Warszawskiego. Jednostki międzywydziałowe przygotowały pisemne odpowiedzi na zestaw pytań przygotowanych przez Grupę Roboczą.

Na tej podstawie powstało opracowanie prof. Janusza Grzelaka i prof. Jacka Kochanowicza wchodzących w skład zespołu prowadzącego rozmowy, pt. *Uniwersytet Warszawski: dziś i trochę jutra w oczach dziekanów*, podsumowujące wnioski z rozmów.

Celem rozmów była także promocja projektu STRADEV w środowisku uczelni.

- Marzec 2000 r.

Opracowanie *Uniwersytet Warszawski: dziś i trochę jutra w oczach dziekanów* było przedmiotem dyskusji na otwartym posiedzeniu Senackiej Komisji ds. Organizacji i Rozwoju z udziałem partnerów z państw Unii Europejskiej i dziekanów wydziałów.

Podsumowując dyskusję, autorzy raportu zaproponowali dziedziny, które mogą stać się polem analiz i opracowań dla grup zadaniowych projektu STRADEV. Są to m.in.:

- zdefiniowanie poszczególnych poziomów nauczania na Uniwersytecie Warszawskim;
- zapewnienie wysokiej jakości kształcenia i badań naukowych;
- systematyczne podejście do problemu wieloletowości pracowników akademickich;
- konieczność wprowadzenia najnowszych technologii edukacyjnych;
- kontakty między uczelnią a środowiskiem zewnętrznym.

- Maj – czerwiec 2000 r.

Opierając się na dotychczasowych pracach prowadzonych w ramach projektu przewodniczący Senackiej Komisji ds. Organizacji i Rozwoju powołał Zespół ds. Opracowania Misji Uniwersytetu Warszawskiego. W skład Zespołu weszli przede wszystkim członkowie Senackiej Komisji ds. Organizacji i Rozwoju, a także prorektor ds. rozwoju i badań naukowych, przedstawiciel Business Centre Club oraz koordynator projektu.

W czerwcu odbyło się pierwsze spotkanie Zespołu ds. Opracowania Misji Uniwersytetu Warszawskiego. Uczestnicy spotkania wyróżnili trzy obszary związane z działalnością Uniwersytetu, które jednocześnie powinny stać się głównymi punktami misji:

- studia i kształcenie;
- badania naukowe;
- Uniwersytet Warszawski wobec świata zewnętrznego.

- Czerwiec – lipiec 2000 r.

Jego Magnificencja Rektor Uniwersytetu Warszawskiego przedstawił do dyskusji Senackiej Komisji ds. Organizacji i Rozwoju oraz całej społeczności akademickiej dokument zatytułowany *Strategia rozwoju Uniwersytetu Warszawskiego i proponowane zmiany organizacyjne w latach 2000 – 2009*².

- Lipiec – sierpień 2000 r.

Powstały pierwsze opracowania dotyczące misji Uniwersytetu Warszawskiego, na których podstawie została przygotowana robocza wersja misji.

- Październik 2000 r.

Odbyło się spotkanie dyskusyjne Zespołu ds. Misji Uniwersytetu Warszawskiego w celu przedyskutowania przygotowanego dokumentu oraz zaplanowania dalszej pracy.

Oprócz członków Zespołu do udziału zostały zaproszone osoby wchodzące w skład Grupy Roboczej STRADEV oraz eksperci ze środowiska uczelni.

Podstawą dyskusji była robocza wersja misji Uniwersytetu Warszawskiego. W trakcie dyskusji uznano, że przed przedstawieniem propozycji misji do dyskusji w środowisku uczelni wymaga ona wsparcia opracowaniami szczegółowymi określającymi możliwe strategie w różnych dziedzinach funkcjonowania uczelni. Postanowiono powołać trzy

² Pełny tekst dokumentu został zamieszczony w kwartalniku „Uniwersytet Warszawski” (nr 2, październik 2000), a także na stronach internetowych Uniwersytetu Warszawskiego (<http://www.uw.edu.pl>).

zespoły, które przygotowują takie opracowania „strategiczne” w trzech wyróżnionych wcześniej obszarach:

- studia i kształcenie;
- badania naukowe;
- Uniwersytet Warszawski wobec świata zewnętrznego.

Następnie misja, wraz z opracowaniami strategicznymi, zostanie przedstawiona do szerokiej dyskusji w środowisku uczelni. Przewiduje się dyskusje m.in. w komisjach senackich oraz na wydziałach. Po dyskusjach i wprowadzeniu zmian misja oraz opracowania strategiczne zostaną przedstawione Senatowi Uniwersytetu Warszawskiego.

*

W ramach projektu STRADEV odbyło się również szereg seminariów wyjazdowych oraz wizyt studialnych w uczelniach partnerskich.

Opracowali *Nina Kancewicz-Hoffman, Dominik Wasilewski*