

# Propozycje pierwszych decyzji i działań

Paweł Strzelecki

## 1 Wprowadzenie

Uniwersytet nowocześniejszy, lepszy i przyjaźniejszy leży w zasięgu naszych możliwości. W czasie epidemii środowiska wydziałowe i dziedzinowe, a także liczne osoby w administracji UW, wzięły na siebie główny ciężar zapewnienia ciągłości funkcjonowania Uczelni. Okazało się też z całą jaskrawością, jak ważne jest wsparcie tych środowisk ze strony uniwersyteckiej *centrali*, materialne i techniczne, a także poprzez stanowienie klarownego, możliwie stabilnego uniwersyteckiego prawa i uporządkowania wewnętrznych procedur.

Uniwersytet potrzebuje poszanowania różnorodności i specyfiki swoich środowisk, oceny doświadczeń ostatnich miesięcy i lat oraz wniosków z niej. Epidemii można potraktować nie tylko jako wyzwanie, ale i swoisty „audyt” UW; dlatego chciałbym powiedzieć, co moim zdaniem jest dla Uniwersytetu najpilniejsze, obok oczywiście zapewnienia ciągłości działania Uczelni i stabilności zatrudnienia jej pracowników, obok zwykłej, codziennej pracy, związanej z typowymi bieżącymi działaniami, w tym dobrym przygotowaniem do odłożonej do 2022 roku parametryzacji, która na pewien czas przesądzi o pozycji i statusie UW.

Zakładając, że nasza sytuacja w końcu wróci do normalności, wymieniam poniżej ważne działania na początek następnej kadencji; od nich pragnę zacząć, planując wspólne kroki *zespołowo*. Uszczegółowioną wersję programu działań ogłoszę w ciągu dwóch tygodni, po konsultacjach i przy współudziale osób z różnych wydziałów, środowisk i dyscyplin UW.

## 2 Pierwsze decyzje i działania

Jeżeli zostaną wybrany na Rektora UW, powołam niezwłocznie sześć zespołów, których zadaniem będzie przygotowanie w ciągu 3 miesięcy szczegółowych wytycznych do realizacji zadań uczelni w kluczowych obszarach, tam, gdzie potrzeby środowiska i długofalowe zyski dla Uniwersytetu są wg mnie największe. Działania zespołu rektorskiego (patrz 2.7) w tym zakresie zostaną skoordynowane z pracą ciał kolegialnych UW, przede wszystkim Senatu UW i rad wydziałów, oraz skonsultowane z nimi; wykorzystane zostaną także ustalenia rad naukowych dyscyplin.

Oto lista tych zespołów oraz powiązanych z ich pracą celów strategicznych UW.

**2.1. Zespół ds. stypendiów i akademików.** Strategicznym celem UW powinna być możliwość zapewnienia miejsca w akademiku (o odpowiednim standardzie) każdemu studentowi lat 1–2, spoza Warszawy, a także budowa bogatej oferty programów stypendialnych dla najlepszych kandydatów i studentów, w oparciu o środki publiczne i niepubliczne. Rozwój nowoczesnej, obywatelskiej wspólnoty studentów tego wymaga. Dzięki poprawie warunków życia i pracy studentów UW ma szansę stać się uczelnia, która przyciąga istotnie więcej najlepszych kandydatów z całej Polski, a nie tylko z Warszawy i regionu.

W związku z rosnącym udziałem narzędzi cyfrowych w dydaktyce, badaniach naukowych oraz ich obsłudze w nowoczesnym świecie, Uniwersytet powinien zapewnić każdemu studentowi pierwszego roku podstawowy „pakiet cyfrowy”; jego skład powinni zaproponować specjaliści (nie tylko informatycy).

Zadaniem zespołu będzie opracowanie szczegółowych wskazań w tym zakresie, w oparciu o możliwości inwestycyjne UW i zacieśnienie strategicznej współpracy z Miastem Stołecznym Warszawą. To musi się stać od tej pory osobnym, dobrze zdefiniowanym i systematycznie realizowanym aspektem działania UW.

**2.2. Zespół ds. szkół doktorskich i doktorantów.** Doktorantom przysługuje *de facto* status młodych pracowników nauki. Uczelnia traktuje ich jak studentów „trzeciego stopnia”, którzy mają jednak także obowiązki dydaktyczne i naukowe, podobne do pracowniczych. Dla własnego dobra, w trosce o przyszłość, UW musi zacząć traktować ich jakościowo inaczej. Zadaniem zespołu będzie opracowanie zasad wsparcia rozwoju zawodowego doktorantów, ich kształcenia i karier – z naciskiem na tworzenie ambitnych średnio- i długoterminowych planów badawczych, staże naukowe w Polsce i poza nią, a wreszcie rozwój kompetencji w zakresie komunikacji i pracy zespołowej – tak, aby zapewnić realizację wszystkich potrzeb doktorantów i opiekujących się nimi pracowników uczelni, bez niepotrzebnych elementów gorsetu administracyjnego.

**2.3. Zespół ds. wsparcia i premiowania pracy naukowej nauczycieli akademickich.** Filarem sukcesów naukowych oraz źródłem międzynarodowej pozycji UW jest praca poszczególnych osób oraz grup

badawczych. Docelowo, na UW powinien działać system znaczących dodatków do wynagrodzeń, promujących najwyższe osiągnięcia naukowe wg. standardów wypracowanych przez rady naukowe dyscyplin. Taki system musi obejmować co najmniej 30% pracowników naukowych.<sup>1</sup> Tylko tak duża skala wsparcia wysokiej jakości naukowej daje szansę na bardziej równomierny rozwój wszystkich środowisk naukowych Uniwersytetu, stabilizację miejsca UW wśród uczelni badawczych i jego awans w międzynarodowych rankingach.

W niektórych miejscach UW, często z powodów ekonomicznych, doszło przez lata do spowolnienia ścieżek awansu po habilitacji. Trzeba temu natychmiast zaradzić, proponując i *jak najszybciej wdrażając* ścieżkę awansu wg kryteriów merytorycznych. Musimy zadbać o generację doktorów habilitowanych, kluczową dla sukcesu UW w skali 5–15 lat, wspierając udokumentowane, skuteczne zaangażowanie w badania naukowe nie tylko finansowo, ale i możliwością szybkiego awansu.

**2.4. Zespół ds. rozwoju zawodowego pracowników administracji.** Pracownicy administracji UW potrzebują konkretnych, znanych wszystkim *ścieżek awansu*, umożliwiających płynny rozwój i wynikającą z niego zdolność do podejmowania coraz ambitniejszych zadań. Zadaniem zespołu będzie opracowanie wskazań w tym zakresie, dotyczących m.in. awansów, zasad oceny administracji i premiowania jej pracy, kształcenia liderów w administracji i wspierania ich rozwoju, a także profesjonalizacji procesu nowych zatrudnień i szkoleń (zarówno w zakresie umiejętności bezpośrednio powiązanych z konkretną pracą, jak i działania oraz komunikacji w zespole, koncentracji na celu i zarządzania czasem).

**2.5. Zespół ds. procedur administracyjnych UW i elektronicznego obiegu dokumentów.** Zadaniem tego zespołu będzie uporządkowanie, profesjonalizacja i znaczące uproszczenie wewnętrznych regulacji prawnych UW, z naciskiem na tryb i procedury wewnątrz-universyteckiego stanowienia prawa i wypracowanie wewnętrznego ładu prawnego. Konkretnym efektem tych zmian będzie modernizacja obiegu dokumentów, w ścisłej współpracy z administracją UW, w trosce o potrzeby uczonych, doktorantów i studentów. Zacząć należy od pilotażowego programu elektronicznego obiegu dokumentów w sprawach grantów, wyjazdów służbowych, oceny nauczycieli akademickich i wniosków zatrudnieniowych, podań studenckich, wniosków o stypendia i spraw socjalnych, najpóźniej od 1.10.2021, w kilku jednostkach UW, a następnie – po roku działania, krytycznej ocenie i niezbędnych modyfikacjach – na całej Uczelni.

Ostatecznie to przedsięwzięcie ma służyć najważniejszemu, codziennemu celowi pracy przyszłego zespołu rektorskiego. Każdej i każdemu z nas należy zapewnić czas na koncentrację na tym, co w jej i jego pracy kluczowe: uczonym na prowadzenie badań (bez nadmiernego rozpraszenia się na sprawy administracyjne) oraz na nowoczesne nauczanie, poszczególnym osobom w administracji – na ich zasadnicze, zgodne z podziałem kompetencji zadania etc.

**2.6. Zespół ds. gospodarki zasobami UW.** Zadaniem zespołu będzie wypracowanie, we współpracy z Senatem, standardów, jakie powinna spełniać infrastruktura pracy indywidualnej, którą Uniwersytet oferuje i zapewnia swoim pracownikom, doktorantom i studentom. Oto punkt wyjścia do dyskusji: docelowo każdy doktorant powinien, w ramach minimum, mieć m.in. dostęp do biurka w wieloosobowym pokoju, każdy asystent i adiunkt – biurko w pokoju 2–4 osobowym, a każdy profesor – biurko, najlepiej we własnym (choćby niewielkim) pokoju. Opracowanie takich standardów, obejmujących także administrację, musi wiązać się z dokładną analizą zasobów lokalowych UW oraz uporządkowaniem informacji o nich.

Wskazmy wspólnie ścieżki oraz etapy osiągania tych standardów, w oparciu o możliwości inwestycyjne UW (Program Wieloletni, Program ZIP, inne środki), oraz nowe zasady ich wdrażania w życie, z troską o warunki pracy całej wspólnoty.

**2.7. Koordynacja prac: zespół rektorski.** Pracą tych sześciu zespołów kierowałoby wspólnie z Rektorem pięcioro prorektorów, odpowiedzialnych za: (1) sprawy studenckie i dydaktykę, (2) finanse i rozwój zasobów UW, (3) kadry, sprawy pracownicze i procedury administracyjne, (4) badania naukowe, (5) sprawy zagraniczne i umiędzynarodowienie UW.

<sup>1</sup>Podobne systemy od lat funkcjonują na niektórych wydziałach UW, np. MIM i Fizyce, tworząc jeden z kluczowych mechanizmów, wspierających zaangażowanie całej społeczności w pracę naukową.