

usystematyzuje działania umożliwiające realizację celów strategicznych. Bazując na zapisach w Ustawie Prawo o Szkolnictwie Wyższym możemy powiedzieć - musimy mieć strategię, bo zobowiązuje nas do tego ustawa, ale to byłby tylko argument, aby z tym zadaniem nie zwlekać. Natomiast Strategia będzie nam służyć w celu zrównoważonego rozwoju uczelni i wykorzystania naszego potencjału. Pozostaje jeszcze zagadnienie weryfikacji efektów wdrażania strategii. W najbliższej przyszłości, po przyjęciu Strategii przez Senat UZ, będę wnioskował o powołanie niezależnego zespołu do oceny realizacji celów strategicznych, który corocznie będzie przedstawiał raport zawierający ocenę efektów realizacji Strategii.

> **Strategia to tylko jedna z ostatnich spraw jakimi się Pan zajmuje od czasu, kiedy został Pan Prorektorem ds. Rozwoju. Zakres obowiązków i kompetencji Pańskiego Pionu rozszerzył się od 1 września...**

Pion ds. Rozwoju realizuje zadania rozwoju struktur wewnętrznych i opieki na istotnymi dla funkcjonowania uczelni aktami prawnymi, takimi jak Strategia, Statut, budżet, oraz rozwoju współpracy uczelni z jednostkami biznesowymi, otoczenia biznesu i samorządowymi regionu. Jak z tego wynika, wachlarz zadań jest szeroki. W ramach struktur uczelnianych podległych Prorektorowi ds. Rozwoju, realizujemy zdania modernizacji systemu informatycznego, restrukturyzacji Oficyny Wydawniczej UZ, przygotowujemy się do zmiany lokalizacji Akademickiego Inkubatora Przedsiębiorczości, realizujemy w szerokim

zakresie współpracę z przedsiębiorstwami regionu, kraju i poza granicami w ramach Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii. Dużo czasu poświęcamy rozwojowi Parku Nauko-Technologicznego UZ w zakresie nawiązywania współpracy z otoczeniem parku (przemysłowym i biznesowym) w celu przygotowania strategii funkcjonowania parku po zakończeniu etapu inwestycyjnego.

> **Jakie są Pana priorytety na najbliższy rok?**

Priorytety często wynikają z zadań uczelni w obszarze przypisanym do Pionu ds. Rozwoju. Częściowo na to pytanie znajdziemy odpowiedź w tematyce poruszonej w poprzednim pytaniu. Ale do głównych zadań możemy zaliczyć rozwój PN-T poprzez nawiązanie współpracy merytorycznej z biznesem, zarówno w kraju jak i zagranicą, głównie w ramach współpracy transgranicznej z regionem Cottbus i Drezno. Drugim ważnym zadaniem jest znaczna modernizacja uczelnianego systemu informatycznego, wynika to z potrzeby czasu. Aktualnie bez systemu o efektywnej funkcjonalności, nie można zarządzać uczelnią i jej jednostkami. Kolejnym ważnym zadaniem, wynikającym z planów MNiSW w zakresie finansowania szkolnictwa wyższego i nauki, jest modernizacja uczelnianego systemu zarządzania gospodarką finansową, dostosowanego do ministerialnego algorytmu podziału środków i planów decentralizacji zarządzania finansami uczelni.

> **Dziękuję za rozmowę.**

# JAK POWSTAWAŁA STRATEGIA UNIWERSYTETU ZIELONOGÓRSKIEGO

Anetta Barska

Nowe priorytety dla szkolnictwa wyższego wyznaczone przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego sprawiają, że koniecznym staje się nowe spojrzenie na zarządzanie strategiczne uczelnią, coraz większą rolę zaczynają odgrywać strategie rozwoju uczelni. W naszej uczelni również ruszyły prace związane z przygotowaniem Strategii Rozwoju Uniwersytetu Zielonogórskiego na lata 2013-2020. Zadanie opracowania tego dokumentu nadzoruje Prorektor ds. Rozwoju, prof. Andrzej Pieczyński. Do prac włączeni zostali przedstawiciele najwyższych władz naszej Uczelni, dziekani poszczególnych wydziałów, kierownictwo administracji, o wsparcie prac poproszeni zostali również pracownicy Wydziału Ekonomii i Zarządzania, którzy zajmują się problematyką strategii organizacji w swojej działalności naukowej. Opracowanie strategii nie jest zadaniem łatwym - z jednej strony musi być ona spójna z wieloma dokumentami strategicznymi takimi jak: Strategia Rozwoju Szkolnictwa Wyższego w Polsce

do 2020, Strategia Unii Europejskiej do 2020, Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju - Polska 2030, Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego do 2020, Strategia Miasta Zielona Góra i wiele innych, z drugiej strony, musi uwzględniać interdyscyplinarność naszej uczelni. Jest już gotowa wersja robocza strategii, która jest obecnie przedmiotem dalszych konsultacji, co umożliwi uwzględnienie w niej różnych stanowisk. Należy mieć jednak świadomość, że strategia rozwoju uczelni, ze względu na turbulentne otoczenie w jakim funkcjonuje, będzie wymagać ciągłej modyfikacji.

Dokument opracowywany jest z zastosowaniem najnowszej wiedzy i technik z zakresu zarządzania strategicznego organizacją. W strategii zostaną ukazane główne zamierzenia i kierunki rozwoju uczelni w perspektywie najbliższych kilku lat. Punktem wyjścia dla jej powstania stała się analiza strategiczna Uniwersytetu, obejmująca badanie będących w jego dyspozycji zasobów oraz czynników istniejących w otoczeniu. Przeprowadzona analiza potencjału wewnętrznego uczelni bazowała na opisie jej dotychczasowej działalności i ocenie, ze strategicznego punktu

widzenia, pozycji zasobowej, w celu wskazania na podstawie zidentyfikowanych mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń - strategicznych kierunków rozwoju i uwzględnienia ich w zaktualizowanej wizji i misji uczelni. W opracowywaniu strategii wykorzystano narzędzia analizy strategicznej takie, jak: analizę SWOT, analizę podstawowych procesów z uwzględnieniem przepływów wartości i analizę SPACE. Niezbędne informacje do przeprowadzenia wspomnianych analiz uzyskano w trakcie panelu eksperckiego, którego uczestnikami byli przedstawiciele władz Uniwersytetu oraz poszczególnych jednostek organizacyjnych, zostały one uzupełnione w drodze niestandardyzowanego wywiadu osobistego. Cennym źródłem informacji były również dotychczasowe dokumenty strategiczne Uczelni, sprawozdania, opracowania wykonane przez poszczególne komórki administracji oraz statystyka zewnętrzna. Przygotowywana strategia stanowić będzie podstawę opracowania strategii poszczególnych jednostek organizacyjnych, usprawnienia procesów zarządzania, wdrażania nowych koncepcji zarządzania, doskonalenia i modyfikacji istniejących struktur organizacyjnych oraz realizacji projektów w ramach środków pozyskanych ze źródeł zewnętrznych. Mamy nadzieję, że będzie ona sprzyjać wzrostowi innowacyjności i konkurencyjności uczelni, przy wykorzystaniu wielu jej atrybutów, a w szczególności pozycji lidera w branży B+R w regionie oraz interdyscyplinarności w sferze działalności naukowo-badawczej.

Sukces realizacji wspólnie opracowanej Strategii Rozwoju Uniwersytetu Zielonogórskiego wymagać będzie jednak stałego monitorowania postępów jej realizacji, bowiem tylko w takiej sytuacji będzie możliwe rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji sprzyjających wykorzystywaniu pojawiających się szans i przeciwdziałanie zagrożeniom.

## Z OSTATNIEJ CHWILI ...

### PRAWO I ADMINISTRACJA NA UNIwersYTECIE ZIELONOGÓRSKIM

7 grudnia 2012 r. na UZ podpisano Porozumienie w sprawie powołania i rozwoju Wydziału Prawa i Administracji na Uniwersytecie Zielonogórskim. Umowę podpisali: Rektor prof. T. Kuczyński, Marszałek Województwa Lubuskiego E. Polak, Prezydent Miasta Zielona Góra J. Kubicki i szefowie instytucji prawniczych z województwa lubuskiego: M. Trzeciński Wiceprezes Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Gorzowie Wlkp., M. Witczak Prezes Sądu Okręgowego w Zielonej Górze, Alfred Staszak Prokurator Okręgowy w Zielonej Górze, Robert Gwidon Makarowicz Prezes Samorządowego Kolegium Odwoławczego w Zielonej Górze, Ryszard Zajączkowski Prezes Regionalnej Izby Obrachunkowej w Zielonej Górze, Włodzimierz Stobrawa Dyrektor Delegatury Najwyższej Izby Kontroli w Zielonej Górze, Jowita Pilarska Wicedziekan Okręgowej Izby Radców Prawnych w Zielonej Górze, Lech Kochaniak Dziekan Okręgowej Rady Adwokackiej w Zielonej Górze.

Więcej informacji na ten temat w następnym numerze Miesięcznika.

esa

# Z OBRAD SENATU

» Senat Uniwersytetu Zielonogórskiego na zwyczajnym posiedzeniu w dniu 7 listopada 2012 r. przyjął następujące uchwały:

- > **Nr 20** w sprawie przyjęcia sprawozdania z działalności Komisji ds. Kształcenia  
Senat przyjął sprawozdanie z działalności Komisji ds. Kształcenia w roku akademickim 2011/2012, stanowiące załącznik do uchwały.
- > **Nr 21** w sprawie przyjęcia sprawozdania z działalności Komisji ds. Budżetu i Finansów  
Senat przyjął sprawozdanie z działalności Komisji ds. Budżetu i Finansów w roku akademickim 2011/2012, stanowiące załącznik do uchwały.
- > **Nr 22** w sprawie przyjęcia sprawozdania z działalności Komisji ds. Studenckich  
Senat przyjął sprawozdanie z działalności Komisji ds. Studenckich w roku akademickim 2011/2012, stanowiące załącznik do uchwały.
- > **Nr 23** w sprawie przyjęcia sprawozdania z działalności Komisji ds. Nauki  
Senat przyjął sprawozdanie z działalności Komisji ds. Nauki w roku akademickim 2011/2012, stanowiące załącznik do uchwały.
- > **Nr 24** w sprawie wyrażenia zgody na głosowanie jawne w sprawie powołania Rady Wydawniczej, komisji senackich oraz komisji dyscyplinarnych  
Senat wyraził zgodę na głosowanie jawne w sprawie powołania Rady Wydawniczej, Komisji ds. Nauki, Komisji ds. Jakości Kształcenia, Komisji ds. Budżetu i Finansów, Komisji ds. Studenckich, Komisji Dyscyplinarnej dla Nauczycieli Akademickich, Komisji Dyscyplinarnej dla Doktorantów, Komisji Dyscyplinarnej dla Studentów, Odwoławczej Komisji Dyscyplinarnej dla Studentów oraz Odwoławczej Komisji Dyscyplinarnej dla Doktorantów.
- > **Nr 25** w sprawie powołania Komisji ds. Nauki  
Senat powołał Komisję ds. Nauki w następującym składzie:
  1. prof. dr hab. Janusz Gil - Prorektor ds. Nauki i Współpracy z Zagranicą - Przewodniczący,
  2. prof. dr hab. inż. Andrzej Drzewiński - Wydział Fizyki i Astronomii,
  3. prof. dr hab. inż. Dariusz Uciński - Wydział Elektrotechniki, Informatyki i Telekomunikacji,
  4. prof. dr hab. Beata Gabryś - Wydział Nauk Biologicznych,
  5. prof. dr hab. Marian Nowak - Wydział Matematyki, Informatyki i Ekonometrii,
  6. dr hab. inż. Jakub Marcinowski, prof. UZ - Wydział Inżynierii Łądowej i Środowiska,