



OPRACOWANIE DOTYCZĄCE METOD WDROŻENIA IDEI SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI UCZELNI

I. Elementy koncepcji uczelni społecznie odpowiedzialnej

CSR - Społeczna odpowiedzialność biznesu (ang. Corporate Social Responsibility) to:

koncepcja, według której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy.

Wśród podstawowych problemów stojących przed współczesnymi instytucjami akademickimi znajduje się ustalenie i zaspokojenie oczekiwań społecznych, co jest trudne ze względu na historycznie uwarunkowaną autonomię uczelni, która przez wieki praktycznie była pozbawiona kontroli społecznej.

Należy pamiętać, że według definicji Komisji Europejskiej w odniesieniu do biznesu koncepcja ta zakłada integrację celów ekonomicznych, ekologicznych i etycznych oraz doskonalenie relacji z interesariuszami.

B. Wawrzyniak uważa, że uczelnia „zorientowana na odpowiedzialność to taka, która pozytywnie odpowiada na oczekiwania zróżnicowanego otoczenia oraz instytucji i osób, które ją tworzą [...], a stopień realizacji tych oczekiwań wyznacza, czy i w jakim stopniu realizowana jest wartość, którą nazwano społeczną odpowiedzialnością”

Uczelnia społecznie odpowiedzialna jest organizacją służącą otoczeniu.

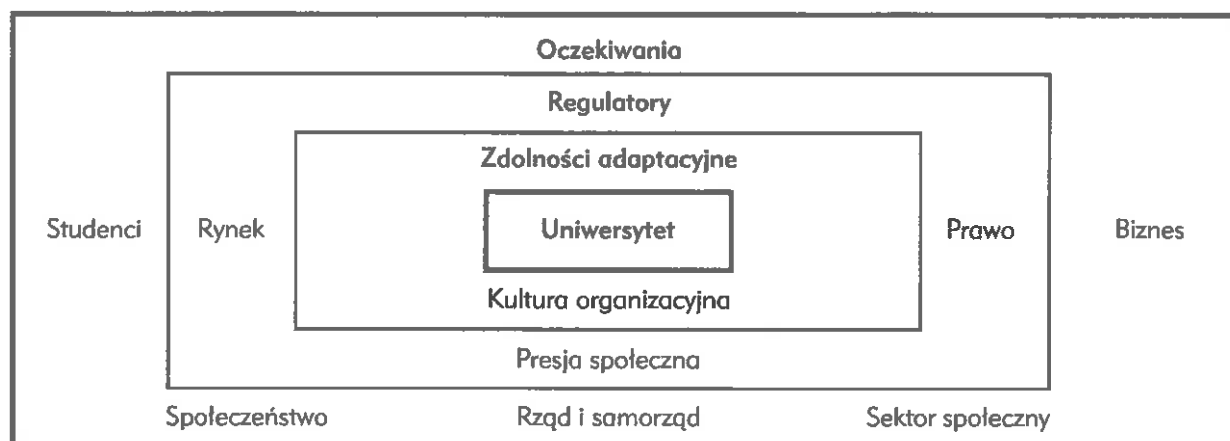
Społeczna odpowiedzialność uczelni można rozważać w odniesieniu do jej klientów





Reagowanie uczelni (lecz niebezkrytyczne) na oczekiwania interesariuszy jest miarą jej społecznej odpowiedzialności.

Uczelnia stanie się organizacją służącą otoczeniu, gdy zostaną wyzwolone naturalne zasoby, do których należy umiejętność samoorganizowania się nauczycieli akademickich.



Opracowano na podstawie: B. Wawrzyniak, Odnawianie przedsiębiorstwa: na spotkanie XXI wieku, Warszawa 1999.

Koncepcja organizacji służącej otoczeniu Uczelni składa się z trzech elementów:

- oczekiwań interesariuszy;
- regulatorów rozumianych jako zbiór zasad (zewnątrznych i wewnętrznych) służących spełnianiu oczekiwań;
- zdolności adaptacyjnych, będących odpowiedzią na te oczekiwania oraz reakcją na regulatory.

Spełnianie oczekiwań interesariuszy uczelni wymaga nawiązywania relacji z nimi w obszarze ekonomicznym, społecznym i etycznym.

Obszar ekonomiczny

Oczekiwania w tym obszarze dotyczą doskonalenia efektywności wykorzystania zasobów materialnych i niematerialnych. Miernikiem efektywności może być na przykład porównanie jednostkowych kosztów kształcenia na określonym kierunku studiów prowadzonym w różnych uczelniach. Interesariusze mogą też oczekiwać inicjatyw w pozyskiwaniu środków z innych źródeł



niż dotacja podstawowa, które wynikają z realizacji określonych zadań dla otoczenia, ale też przyczyniają się do poprawy infrastruktury uczelni.

Obszar społeczny

Chodzi o włączenie interesariuszy do dyskusji nad kierunkiem zmian w uczelniach i współdecydowaniu o przyszłości szkolnictwa wyższego. Presję na współkreowanie wartości wywierają przedstawiciele biznesu, władze rządowe i samorządowe. Kwestię tę poruszono w jednym z wniosków raportu OECD o szkolnictwie wyższym w Polsce. Przykładem działań rządu w obszarze społecznym jest wprowadzenie formalnych regulacji zachęcających do podejmowania studiów na określonych kierunkach (kierunki zamawiane) oraz wymaganie od uczelni uzyskania zgody na zwiększenie limitu przyjęć na studia powyżej określonego poziomu.

Obszar etyczny

W obszarze tym relacje odnoszą się do debaty nad erozją etosu naukowego, której źródłem są zmiany w relacjach szkół wyższych z otoczeniem.

Można wyróżnić 4 grupy tych zmian w zakresie:

- 1) różnic między tradycyjnym rozumieniem wolności a autonomią
- 2) otwarcia uczelni na otoczenie
- 3) nastawienia opinii publicznej
- 4) masowość kształcenia

Grupy zmian:

1. Zmiany wynikające ze sprzeczności między tradycyjnym rozumieniem wolności akademickich a autonomią rozumianą instrumentalnie, która ma pomóc sterować uczelnią.

Nasuwają się pytania: czy wolność akademicka może być nieograniczona, na przykład czy uniwersytet powinien firmować poglądy skrajne? W jaki sposób powinny zostać ukształtowane relacje między organami jednoosobowymi i kolegialnymi uczelni?

2. Zmiany związane z otwarciem uczelni na otoczenie, co w praktyce oznacza, że debata naukowa staje się częścią dyskusji publicznej, medialnej i politycznej. Opinia publiczna jest informowana o ekspertyzach i raportach finansowanych ze środków publicznych i zadaje sobie pytanie, czy z jej punktu widzenia wydatki te były zasadne.



3. Zmiany będące skutkiem nastawienia opinii publicznej, która oczekuje od uczelni tworzenia wiedzy użytecznej, przynoszącej wymierne korzyści. I. Białecki dostrzega zmianę języka opisu efektów pracy uczonych z hermetycznego na zrozumiałą dla użytkowników już na etapie projektowania badań.

4. Zmiany będące skutkiem masowości kształcenia – liczba studentów na świecie wzrosła z 13 mln w 1960 r. do 68 mln w 1991, 132 mln w 2004 i 150 mln w 2008. Umasowienie kształcenia na taką skalę rodzi pytanie, gdzie jest granica i czy mamy do czynienia ze zjawiskiem nazywanym overeducation. Umasowienie dotyczy również Polski, gdzie liczba studentów na 1000 mieszkańców w 1938 r. wynosiła 1,4, w 1960 - 6, a obecnie (dane GUS za 2022r) to 34 osoby.

<https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/szkolnictwo-wyzsze-w-roku-akademickim-20212022-wyniki-wstepne,8,8.html>

SOU - Społeczna odpowiedzialność Uczelni to:

koncepcja, według której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy.

1. Zrównoważonego rozwoju,
2. Kształtowania wartości i postaw społeczeństwa obywatelskiego,
3. Wartości akademickich i tworzenia nowych idei,
4. Podtrzymania oraz rozwoju kompetencji naukowych i dydaktycznych mających wpływ na efektywność działalności i innowacyjność.

Takie ujęcie nawiązuje do podejścia zawartego w normie ISO 260001, zgodnie z którym społeczna odpowiedzialność (social responsibility) to „odpowiedzialność organizacji za wpływ podejmowanych przez nią decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko poprzez przejrzyste i etyczne postępowanie.

ISO 26000 Guidance on Social Responsibility oraz PN-ISO 26000:2012 Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności: www.pkn.pl/informacje/2013/09/iso-26000



SOU przyczynia się do zrównoważonego rozwoju, w tym zdrowia i dobrobytu społeczeństwa, ale również:

- uwzględnia oczekiwania interesariuszy (osób lub grup, które są zainteresowane decyzjami lub działaniami organizacji);
- jest zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami postępowania;
- jest zintegrowane z działaniami organizacji i praktykowane w jej działaniach podejmowanych w obrębie jej sfery oddziaływania

Istotna różnica – i konieczność wyszczególnienia definicji SOU – wynika z roli, jaką odgrywają szkoły wyższe, polegającej na dostarczaniu wiedzy i tworzeniu warunków sprzyjających procesowi uczenia się, a także rozszerzaniu współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Szkoły wyższe powinny być przedsiębiorcze i innowacyjne, gdyż mają istotny wpływ na rozwój społeczno-ekonomiczny. Rola uczelni to nie tylko kształcenie i działalność naukowo-badawcza, lecz także kształtowanie nowych idei oraz kreowanie wzajemnych relacji z otoczeniem, których efektem mają być upowszechnianie i popularyzacja wyników badań oraz ich wdrażanie, w tym komercjalizacja.

W efekcie SOU obejmuje znacznie szerszy zakres, gdyż poza klasycznymi wymiarami: ekologicznym, społecznym i ekonomicznym, wprowadza jeszcze wymiar naukowy, w tym tworzenie i zarządzanie innowacjami. SOU, podobnie jak koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (Corporate Social Responsibility – CSR), wymaga zidentyfikowania kluczowych interesariuszy i ich oczekiwań, a przez to określenia możliwości współpracy i warunków dialogu z otoczeniem.

SOU to bez wątpienia działalność dobrowolna i wykraczająca poza obowiązki wynikające z przepisów prawa.

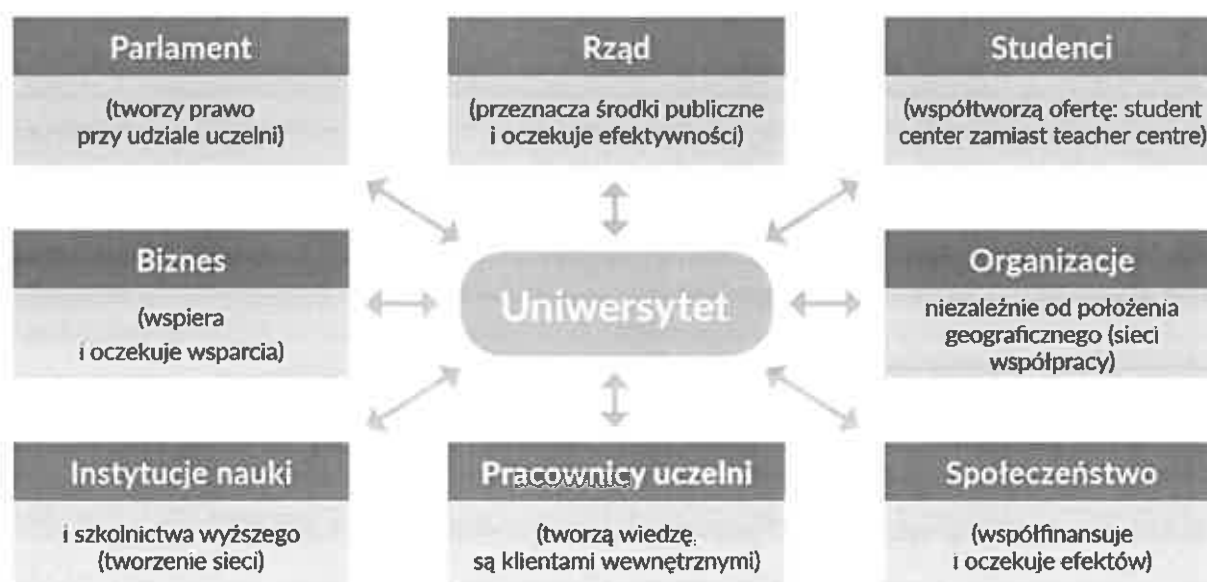
W Polsce tematyka SOU nie jest jeszcze szeroko rozpoznana, a także w rodzimych publikacjach podkreśla się wyraźny wzrost zainteresowania uczelni działaniami prospołecznymi, wykraczającymi poza świadczenie usług edukacyjnych i rozwój nauki. Ponadto, wraz z rozwojem interdyscyplinarności i globalizacji, również w zakresie B+R+I problematyka, i zakres SOU zmieniają się, obejmując coraz to nowe obszary zainteresowań wspierające kreowanie nowych idei i służące dobru społecznemu, przy czym taki zakres odpowiedzialności powstaje zarówno po stronie społeczeństwa, jak i uczelni.



Współcześnie większość najlepszych uczelni na świecie prowadzi aktywną działalność na rzecz społeczności oraz środowiska i raportuje efekty tych działań interesariuszom. Głównym celem wdrażania strategii na rzecz społecznej odpowiedzialności w jednostkach z otoczenia biznesowego oraz akademickiego jest pozytywne oddziaływanie na społeczeństwo. W takiej sytuacji konieczna okazuje się znajomość zagadnień z obszaru SOU, a także identyfikacja oczekiwań interesariuszy, co przekłada się na możliwość trwałej współpracy.

Wiele definicji SOU zawartych w literaturze zagranicznej koncentruje się na podobnych zagadnieniach, podkreślając konieczność różnorodnych działań. Uwzględnianie w programach studiów zagadnienia z zakresu szeroko rozumianej społecznej odpowiedzialności to już konieczność, jednak nie wystarczy jeden przedmiot o takiej nazwie. Idea ta powinna być przekazywana praktycznie na każdym wykładzie, co pozwoli na szersze upowszechnienie jej wśród studentów i ukształtowanie u nich odpowiednich postaw, które zostaną następnie przeniesione do ich środowiska prac.

II. Model uniwersytetu opartego na teorii interesariuszy



Źródło: Na podstawie: Th. Donaldson, L.E. Preston, The Stakeholder Theory of Corporation: Concepts, Evidence, and Implications, "The Academy of Management Review" 1995,



Jednym z kluczowych z perspektywy projektu realizowanego w ramach konkursu „Uczelnia dostępna” jest podkreślenie roli osób ze szczególnymi potrzebami w grupie kluczowych interesariuszy.

W tej grupie możemy wyróżnić:

- Studentki/studentów z niepełnosprawnościami
- Pracowników w wielu senioralnym
- Kobiety w ciąży
- Osoby z czasowymi niepełnosprawnościami

III. Strategia SOU – jak ją zbudować?

1. Formalne powołanie pełnomocnika / zespołu ds. SOU
2. Mapowanie interesariuszy
3. Poznanie oczekiwań
4. Sformułowanie celów i działań
5. Wdrażanie
6. Monitoring i ewakuacja

1. Formalne powołanie pełnomocnika / zespołu ds. SOU

Budowanie strategii SOU. Punktem wyjścia dla procesu budowania strategii SOU jest powołanie osoby (zespołu) odpowiedzialnej za te kwestie. Formalizacja i usytuowanie osoby (zespołu) wysoko w hierarchii uczelni ma zagwarantować większe możliwości w realizowaniu postawionych przed nią zadań i koordynowaniu ich.

Pełnomocnik ds. SOU funkcjonuje m.in. na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu, nieformalna grupa ds. SOU – na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie, zaś komisje rektorskie ds. SOU zostały powołane na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu, Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu oraz w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie.

2. Mapowanie interesariuszy

Identyfikacja grup interesariuszy i ich wpływu. Poprawne zbudowanie mapy interesariuszy rzutuje na dalsze etapy procesu i przekłada się na jakość strategii. Zidentyfikowanie kluczowych dla uczelni



interesariuszy pozwala z jednej strony zarządzać ryzykiem z nimi związanym, a z drugiej – włączać ich w działalność uczelni. Warto podkreślić, że ISO 26000 uznaje identyfikowanie i angażowanie interesariuszy za jedną z dwóch fundamentalnych praktyk społecznej odpowiedzialności.

3. Mapowanie interesariuszy

Istotą koncepcji społecznej odpowiedzialności jest budowanie pozytywnych relacji z kluczowymi interesariuszami organizacji.

Aby móc to robić, trzeba poznawać ich oczekiwania i na nie odpowiadać. Konieczność uwzględniania oczekiwań interesariuszy została nie tylko uznana przez ISO 26000 za jedną z siedmiu podstawowych zasad społecznej odpowiedzialności, lecz także podkreślona w definicji społecznej odpowiedzialności według tej normy.

4. Sformułowanie celów i działań

Zapisy Strategii SOU powinny odpowiadać na oczekiwania kluczowych interesariuszy uczelni i wynikać z rozpoznania przez uczelnię jej społecznej odpowiedzialności (tj. zidentyfikowania problemów wynikających ze skutków i decyzji działań organizacji na interesariuszy). Przed formułowaniem celów i przypisanych im działań uczelnia powinna dokonać przeglądu działań i praktyk z zakresu SOU (tzn. diagnozy stanu wyjściowego).

Diagnoza stanu wyjściowego.

1. jakie działania już prowadzi w obszarze SOU?
2. jakie działania są niezgodne z tą ideą?
3. za pomocą których kanałów komunikuje się z interesariuszami?
4. czy jakieś grupy interesariuszy nie są z tego dialogu wykluczone?
5. czy monitorowane są efekty podejmowanych działań?

Dzięki temu będzie można trafnie sformułować cele zgodnie z filtrem SMART oraz przypisać do nich odpowiednie kierunki działań/działania.



SMART

Nazwa jest akronimem utworzonym z 5 angielskich słów:

- Specific – Skonkretyzowany
- Measurable – Mierzalny
- Ambitious – Ambitny
- Realistic – Realny
- Time-bound – Określony w czasie

Zamiennie również:

- Relevant – Istotny
- Achievable – Osiągalny

Wdrażanie

W kontekście wdrażania strategii SOU istotne jest zaangażowanie najwyższych władz uczelni na rzecz tej idei, przekładające się na świadomość pracowników i studentów (która powinna być wspierana także przez inne działania, np. akcje informacyjne, szkolenia). Na etapie wdrażania strategii SOU uczelnia powinna wprowadzać na rzecz interesariuszy konkretne rozwiązania (od polityk do standardów i procedur) na każdym poziomie organizacji i w każdym obszarze jej wpływu oraz podejmować różnego rodzaju inicjatywy.

Monitoring i ewaluacja

Strategia SOU powinna być monitorowana za pomocą wskaźników pozwalających ocenić skuteczność podejmowanych w ramach niej działań. Najlepiej skorzystać w tym zakresie ze wskaźników proponowanych przez uznane, międzynarodowe Wytyczne GRI dotyczące zrównoważonego raportowania⁶³, ale jak najbardziej można opracować również własne.

Materiał jest częścią opracowanego i dostępnego bezpłatnie materiału opublikowanego przez Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju na jego stronie pod tytułem „Społeczna odpowiedzialność – znaczenie dla uczelni i sposoby wdrażania”.

Rekomenduje się zapoznanie z całością publikacji.



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny

