

RAPORT KOŃCOWY

ZBADANIE WYBRANYCH INICJATYW ZREALIZOWANYCH W RAMACH
POLSKIEJ WSPÓŁPRACY ROZWOJOWEJ UDZIELANEJ
ZA POŚREDNICTWEM MSZ RP W LATACH 2011-2013:

PROGRAM STYPENDIALNY SPECJALISTYCZNYCH STUDIÓW
WSCHODNICH STUDIUM EUROPY WSCHODNIEJ
UNIwersYTETU WARSZAWSKIEGO

Konsorcjum:

EGO – Evaluation for Government Organizations s.c.

Fundacja IDEA Rozwoju



Badanie przygotowane na zlecenie:



Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo
Spraw Zagranicznych



polska pomoc

Warszawa 2014

Streszczenie

Ewaluacja zrealizowana została na zlecenie Ministerstwa Spraw Zagranicznych w ramach polskiej współpracy rozwojowej. Wykonawcą badania było konsorcjum złożone z Fundacji IDEA Rozwoju oraz firmy badawczej EGO – Evaluation for Government Organisations s.c. Badanie zrealizowane zostało w okresie sierpień-grudzień 2014 r. Przedmiotem badania ewaluacyjnego były wybrane inicjatywy zrealizowane w ramach czterech komponentów polskiej współpracy rozwojowej w latach 2011 – 2013, w tym m.in. „Programu stypendialny dla studentów Specjalistycznych Studiów Wschodnich Uniwersytetu Warszawskiego”.

Ogólna ocena projektu

Realizację projektu Program stypendialny dla studentów Specjalistycznych Studiów Wschodnich Uniwersytetu Warszawskiego (SSW UW) prowadzoną przez Studium Europy Wschodniej należy ocenić pozytywnie. Program wpisuje się w rzeczywiste potrzeby beneficjentów. Jego absolwenci rozwijają kariery naukowe i zawodowe, udowadniając tym samym trwałość działań. Realizacja inicjatywy przyczynia się do przygotowywania „liderów zmiany” w krajach pochodzenia uczestników, a także przynosi wymierne korzyści wizerunkowe Polsce. Program, dzięki stosunkowo długiej tradycji realizacji oraz wysokiej (w ocenie studentów) jakości oferowanych usług, stał się rozpoznawalną marką w krajach pochodzenia uczestników projektu.

Jednocześnie, w toku przeprowadzonej ewaluacji zespół badawczy doszedł do wniosków i rekomendacji, których wprowadzenie przyczynić się może do zwiększenia siły oddziaływania Programu oraz jego jeszcze lepszego dostosowania do potrzeb beneficjentów.

Główne rekomendacje dla Ministerstwa Spraw Zagranicznych (MSZ)

W chwili obecnej Program dla studentów SSW UW zdecydowanie wykracza poza ramy „typowego” projektu stypendialnego oraz specyfikę realizacji działań projektowych. Prowadzi to do trudności w jego realizacji. Na poziomie ministerialnym (wspólnie z UW) wskazane jest zatem przeprowadzenie pogłębionej analizy celów stawianych przed przedsięwzięciem. Kolejnym krokiem powinno być wspólne (MSZ, MNiSW, UW) zoptymalizowanie zakresu działań finansowanych w ramach projektu.

Główne rekomendacje dla projektodawców

Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego (MNiSW) powinno rozważyć dokonanie szeregu zmian o charakterze operacyjnym, które przyczynią się do usprawnienia realizacji Programu. Do najważniejszych należy zaliczyć precyzyjne określenie jego celów (we współpracy z MSZ i UW), uporządkowanie struktury tematycznej i zakresu prowadzonych działań, a następnie egzekwowanie uzgodnionych założeń. Usprawnieniu powinien również ulec system finansowania projektu (należy rozważyć odejście od realizacji projektów rocznych na rzecz projektów wieloletnich).

Główne rekomendacje dla Uniwersytetu Warszawskiego (podmiotu realizującego projekt)

UW, po dokonaniu wspólnie z MSZ i MNiSW przesądzeń o charakterze strategicznym, powinien wprowadzić szereg modyfikacji organizacyjnych. Do najważniejszych obszarów zmian należy zaliczyć:

- uporządkowanie procesu sprawozdawczego w ramach realizacji Programu,
- intensyfikację działań o charakterze informacyjno-promocyjnym,
- stworzenie kompleksowego systemu współpracy z absolwentami,
- wprowadzenie cyklicznych badań potrzeb edukacyjnych i planów zawodowych stypendystów.

Spis treści

| | |
|--|-----------|
| Streszczenie | 3 |
| Ogólna ocena projektu | 3 |
| Główne rekomendacje dla Ministerstwa Spraw Zagranicznych (MSZ) | 3 |
| Główne rekomendacje dla projektodawców | 3 |
| Główne rekomendacje dla Uniwersytetu Warszawskiego (podmiotu realizującego projekt)..... | 3 |
| Spis treści | 5 |
| Indeks skrótów | 6 |
| 1. Wprowadzenie | 7 |
| Metodologia | 8 |
| 2. Program stypendialny | 10 |
| 2.1. Ogólna ocena realizowanych projektów | 11 |
| 2.2. Wyniki badania – odpowiedź na pytania ewaluacyjne | 14 |
| <i>W oparciu o jakie kryteria odbywało się włączanie stypendystów do (wszystkich) poszczególnych działań projektu?</i> | 14 |
| <i>Czy /w jaki sposób identyfikowane były potrzeby edukacyjne studentów, uczestniczących w Programie (w tym ich średnio- i długoterminowe plany zawodowe)?</i> | 18 |
| Potrzeby edukacyjne studentów nie były badane i identyfikowane w wystarczającym stopniu. Uniwersytet Warszawski poruszał ten temat przede wszystkim na etapie rekrutacji do udziału w programie. Respondenci pogłębionych wywiadów wskazywali, że tego typu pytania zadawane były w trakcie rozmowy rekrutacyjnej..... | 18 |
| <i>Czy /które w szczególności /w jakim stopniu zrealizowane działania odpowiadają tym potrzebom?</i> | 20 |
| <i>Czy /w jaki sposób utrzymywane są kontakty z absolwentami Programu stypendialnego po zakończeniu działań projektu? Czy badane są losy tych absolwentów?</i> | 25 |
| <i>Jakie działania w najwyższym stopniu /dlaczego sprzyjały umacnianiu wizerunku Polski jako donatora współpracy rozwojowej?</i> | 28 |
| <i>Jakie efekty naukowe przyniósł Program stypendialny?</i> | 30 |
| 2.3. Studia przypadku | 31 |
| Absolwentka z Azerbejdżanu | 31 |
| Absolwentka z Armenii..... | 31 |
| 2.4. Wnioski i rekomendacje | 32 |

Indeks skrótów

CAWI - Computer Assisted Web Interview – ankieta internetowa

DAC – Development Assistance Committee

FB – portal społecznościowy Facebook

IDI - Individual In-Depth Interview – indywidualny wywiad pogłębiony

MNiSW – Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego

MSZ – Ministerstwo Spraw Zagranicznych

MŚP – małe i średnie przedsiębiorstwa

PEJK - Pracownia Ewaluacji i Jakości Kształcenia

SEW – Studium Europy Wschodniej

SIWZ – Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia

SOPZ – Szczegółowy Opis Przedmiotu Zamówienia

SSW – Specjalistyczne Studia Wschodnie

WSL – Wschodnia Szkoła Letnia

UE – Unia Europejska

UW – Uniwersytet Warszawski

ZSRR – Związek Socjalistycznych Republik Radzieckich

1. Wprowadzenie

Ewaluacja zatytułowana *Zbadanie wybranych inicjatyw zrealizowanych w ramach polskiej współpracy rozwojowej udzielanej za pośrednictwem MSZ RP w latach 2011-2013 (...)*; znak: BDG.741.11.2014 zrealizowana została na zlecenie Ministerstwa Spraw Zagranicznych w ramach polskiej współpracy rozwojowej, definiowanej zgodnie z art. 2 ustawy o współpracy rozwojowej z 16 września 2011 r., udzielanej za pośrednictwem tej instytucji w celu zwiększania potencjału społeczno-gospodarczego krajów partnerskich oraz wspierania w nich procesów demokratyzacji. Obowiązek prowadzenia badań w zakresie skuteczności realizacji celów współpracy rozwojowej oraz związana z tym konieczność ewaluowania projektów przez MSZ wynika z ww. ustawy.

Wykonawcą badania było konsorcjum złożone z dwóch podmiotów: Fundacji IDEA Rozwoju oraz firmy badawczej EGO – Evaluation for Government Organisations s.c. Badanie zrealizowane zostało w okresie sierpień-grudzień 2014 r.

Realizacja badania zgodnie z SOPZ miała przede wszystkim przyczynić się do identyfikacji głównych czynników mających wpływ na efektywność projektów realizowanych w ramach współpracy rozwojowej oraz stanowić zbiór wniosków i rekomendacji dla planowania rocznego i programowania wieloletniego polskiej pomocy. Sformułowane w raporcie wnioski i rekomendacje:

- mają na celu zwiększenie oddziaływania polskiej pomocy, tj. wpływu realizowanych projektów na sytuację beneficjentów;
- wzmocnią pozytywny wizerunek Polski jako kraju aktywnego w działaniach na rzecz zrównoważonego rozwoju na świecie;
- będą wsparciem dla procesów podejmowania decyzji w kwestiach związanych ze współpracą rozwojową finansowaną ze środków znajdujących się w dyspozycji MSZ.

Przedmiotem badania ewaluacyjnego były wybrane inicjatywy rozwojowe zrealizowane w ramach czterech komponentów polskiej współpracy rozwojowej **w latach 2011 – 2013**, tj.:

- **Komponent 1**, w ramach którego zostało przeprowadzone badanie projektu „**Program stypendialny dla studentów Specjalistycznych Studiów Wschodnich Uniwersytetu Warszawskiego**” pod kątem rezultatów i efektów działań zrealizowanych w 2013r. oraz jego wpływu/oddziaływania na sytuację beneficjentów, tj. studentów z krajów Europy Wschodniej, Kaukazu i Azji Środkowej;
- **Komponent 2**, w ramach którego zbadane zostały projekty zrealizowane w latach 2011 - 2013 w obszarze **mała i średnia przedsiębiorczość (MŚP) w Gruzji** pod kątem wpływu polskiej pomocy na rozwój małej i średniej przedsiębiorczości w tym kraju;
- **Komponent 3**, w ramach którego zbadane zostały projekty zrealizowane w latach 2011 - 2013 w obszarze **mała i średnia przedsiębiorczość (MŚP) na Ukrainie** pod kątem wpływu polskiej pomocy na rozwój małej i średniej przedsiębiorczości w tym kraju w kontekście zwiększania szans na zatrudnienie;
- **Komponent 4**, w ramach którego zbadane zostało **wykonanie przez Białoruskie Radio Racja umowy koprodukcyjnej z MSZ na 2013 r.**

Niniejszy raport przedstawia wyniki badania w części dotyczącej komponentu obejmującego „**Programu stypendialnego dla studentów Specjalistycznych Studiów Wschodnich Uniwersytetu Warszawskiego**”.

Metodologia

Realizując badanie ewaluacyjne stosowano się do zasad i standardów wypracowanych przez OECD - DAC (Development Assistance Committee) - NETWORK ON DEVELOPMENT EVALUATION¹. Mając na uwadze wymagania określone w SIWZ oraz generalny cel jakim jest przeprowadzenie rzetelnego badania Wykonawca założył realizację projektu z wykorzystaniem wielu metod i technik badawczych. Dzięki temu została zapewniona tzw. triangulacja metod i technik, zarówno w obszarze zbierania danych, jak i ich analizy i formułowania wniosków. Poniżej przedstawiamy skrócony opis zastosowania wszystkich narzędzi badawczych.

Badanie Gabinetowe (*Desk Research*)

Badanie gabinetowe przeprowadzone w przedmiotowym projekcie oparte zostały o następujące trzy grupy materiałów:

1. Dokumenty (wnioski projektowe, dane z monitoringu, sprawozdania itp. udostępnione przez Zamawiającego i projektodawców);
2. Materiały medialne dotyczące zrealizowanych projektów;
3. Produkty powstałe w wyniku realizacji projektów: strony www, broszury, publikacje, materiały pokonferencyjne, podręczniki itp.

Podsumowując, zastosowanie metody desk research pozwoliło na spojrzenie na problem z wielu perspektyw ze względu na korzystanie z różnych źródeł danych, a także umożliwiło lepsze zaplanowanie dalszych działań dzięki rozpoznaniu obszaru badawczego.

IDI (*Individual In-Depth Interview*) – indywidualny wywiad pogłębiony

Dobór respondentów miał charakter celowy, co wynika z jakościowego charakteru wywiadów indywidualnych. W ramach badania zostały przeprowadzone wywiady z osobami reprezentującymi każdą spośród wskazanych kategorii interesariuszy: projektodawcami, koordynatorami, beneficjentami, innymi osobami związanymi z realizacją projektów. W zakresie realizacji IDI zostało przeprowadzonych 17 wywiadów pogłębionych w ramach ewaluacji programu stypendialnego realizowanego przez SSW UW, w tym z projektodawcą, koordynatorem, przedstawicielami uczelni zaangażowanymi w realizację projektu, beneficjentami, grantodawcą. Wywiady były jednym z najcenniejszych źródeł informacji na temat efektów badanych projektów.

CAWI (*Computer Assisted Web Interview*) – ankieta internetowa, przeprowadzana za pomocą sieci internetowej, wypełniania bezpośrednio przez respondenta

Jest jedną z najczęściej stosowanych sposobów przeprowadzania badań ankietowych. Ten sposób przeprowadzenia działań umożliwia szybki dostęp do uzyskanych danych oraz daje możliwość szybkiej analizy. W przypadku studentów i absolwentów programu stypendialnego SEW UW, otrzymano dane kontaktowe do 66 osób. Początkowy odzew na ankietę był bardzo niski, połączony generalnie z niewielką liczbą wejść na link ankiety, co sugerowało, że adresy kontaktowe, mogą być w znacznej mierze nieaktualne. W trakcie realizacji badania podjęto więc próbę kontaktu poprzez sieci społecznościowe – link do ankiety został umieszczony na portalu Facebook, na podstronie dedykowanej studentom i absolwentom SEW UW. W monitorowanie studentów i absolwentów zaangażowali się też pracownicy SEW UW i to dzięki ich determinacji udało się uzyskać stosunkowo wysoki zwrot. Finalnie ankietę wypełniły 33 osoby (poziom zwrotu wyniósł więc 50%).

¹ *Evaluating Development Co-operation: Summary of key norms and standards*, OECD <http://www.oecd.org/development/evaluation/dcdndep/41612905.pdf>.

Panel Ekspertów

Panel ekspertów to technika polegająca na zebraniu grupy ekspertów, którzy w toku dyskusji wypracowują wspólną opinię na określony temat. W ramach badania został zorganizowany panel ekspertów mający na celu podsumowanie wyników badania oraz dyskusję nad wypracowanymi wnioskami i rekomendacjami.

Analiza SWOT/TOWS

Analiza SWOT to jedna z najpopularniejszych heurystycznych technik analitycznych, służąca do porządkowania i analizy informacji. W przedmiotowym projekcie analiza SWOT została rozszerzona o analizę TOWS, która polegała na dwukierunkowym przeanalizowaniu badanego zjawiska. Powyższe analizy zostały przeprowadzone przez zespół badawczy dla każdego z komponentów badanej interwencji.

Studia przypadków

Ze względu na jakościowy charakter badania, dobór miał charakter celowy. Zrealizowano dwa studia przypadku dla projektu stypendialnego obejmują studia przypadku absolwentów.

Uzupełniające metody i techniki badawcze

W ramach badania Wykonawca zaproponował kilka dodatkowych metod badawczych adekwatnych do konkretnych komponentów badawczych, w tym: zogniskowane wywiady grupowe, bulletin board. Ich realizacja umożliwiła z jednej strony uzupełnienie materiału badawczego, z drugiej zweryfikowanie wstępnych wniosków i rekomendacji. Szczegółowa metodologia badawcza wraz z narzędziami została opracowana i uzgodniona z Zamawiającym na etapie raportu metodologicznego.

2. Program stypendialny

Celem ewaluacji w tym obszarze było przebadanie programu stypendialnego dla studentów Specjalistycznych Studiów Wschodnich Uniwersytetu Warszawskiego (dalej: program stypendialny SSW). Projekt stypendialny dotyczy dwuletnich studiów magisterskich wraz z działaniami towarzyszącymi Studium Europy Wschodniej, prowadzonych w Polsce w zgodzie z obowiązującymi standardami kształcenia Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Zakres przedmiotowy niniejszej ewaluacji dotyczył działań dofinansowanych przez MSZ².

Badaniu poddane zostały głównie rezultaty i efekty działań zrealizowanych w 2013 r. Tam, gdzie było to zasadne, biorąc pod uwagę cele badania, ewaluacja objęła swoim zakresem także rezultaty i efekty działań dofinansowanych przez MSZ w latach 2011 i 2012 oraz możliwe do przebadania działania podjęte w 2014 r. Analizując kontekst badania brano również pod uwagę wcześniejszy sposób realizacji programu SSW UW³.

Program stypendialny SSW skierowany jest do kandydatów z krajów Europy Wschodniej, Kaukazu i Azji Środkowej. W obecnej, projektowej formule, realizowany jest od 2012 r.⁴ Edycja studiów zrealizowana w roku 2013 składała się z następujących piętnastu działań, realizowanych w Polsce i zagranicą⁵:

1. Świadczenia stypendialne dla studentów;
2. Lektoraty dla studentów - nauka języka polskiego i języków regionalnych;
3. Cykl wykładów. visiting professors;
4. Objazdy naukowe (Polska-Białoruś-Ukraina);
5. Biuletyn Informacyjny Studium;
6. X Wschodnia Szkoła Zimowa (Warszawa – Wrocław);
7. XXIII Wschodnia Szkoła Letnia;
8. Szkoły Narodowe – Szkoła Polsko-Białoruska;
9. Stacja Kaukaska w Tbilisi;
10. Staże stypendystów Studiów Wschodnich w Parlamencie Europejskim w Brukseli;
11. Studia Wschodnie na Ukrainie;
12. Międzynarodowe sesje naukowe Studium Europy Wschodniej UW;
13. Nagroda im. Lwa Sapiehy;
14. Rekrutacja studentów na „Studia Wschodnie”, komisje egzaminacyjne, Warszawa, Mińsk, Tbilisi, Kijów, Lwów, Taszkient, Duszanbe;
15. Wydawnictwa i czasopisma Studium Europy Wschodniej UW.

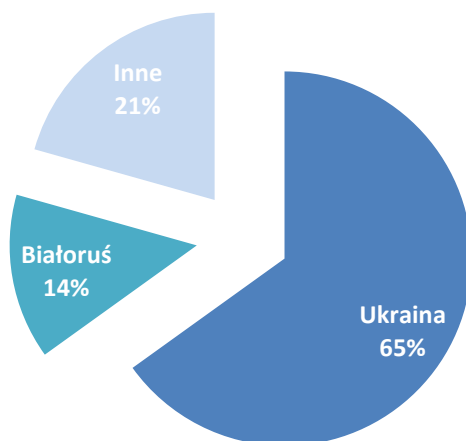
Analiza działań zrealizowanych w 2013 r. wskazuje, że większość uczestników programu stypendialnego zrealizowanego w ramach projektu stanowili obywatele Ukrainy, drugą co do liczebności grupą byli Białorusini.

² Zespół badawczy chciałby w tym miejscu serdecznie podziękować za otwartą postawę i pomoc udzieloną przez pracowników Ministerstwa Spraw Zagranicznych, Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz przede wszystkim przez przedstawicieli Studium Europy Wschodniej Uniwersytetu Warszawskiego odpowiedzialnych za wdrażanie SSW UW. Dzięki zaangażowaniu pracowników SSW UW możliwe okazało się uzyskanie pogłębionej wiedzy ze strony stypendystów pochodzących z byłego bloku wschodniego, którzy podchodzili z dużą nieufnością i obawą do tzw. „zewnętrznych ewaluatorów”.

³ We wcześniejszych latach program ten był realizowany na innych zasadach, w formule odmiennej (środki dla UW zapisane bezpośrednio w ramach ustawy budżetowej) od obecnie przyjętej - projektowej. Jest to istotna informacja rzutująca na obecny sposób realizowania przedsięwzięcia, w szczególności szeroki zakres działań objętych wsparciem.

⁴ W roku 2011r. SSW UW otrzymały z MNiSW środki jako uzupełnienie (zwiększenie) dotacji dla UW na działalność dydaktyczną, na kształcenie studentów w ramach SSW. Środki zostały przekazane na podstawie pisma zawierającego prośbę Pani Profesor dr hab. Katarzyny Chałasińskiej-Macugow, rektora UW o uruchomienie środków ujętych w ustawie budżetowej na rok 2011 w części 83 Rezerwy celowe, dział 758, rozdział 75818 poz. 31.

⁵ Lista podana na podstawie sprawozdania końcowego z dnia 28 lutego 2014r. dot. realizacji programu stypendialnego SSW w roku 2013.



Dwie ww. grupy dominowały również w pozostałych edycjach objętych niniejszą analizą. Wśród osób, które ukończyły program stypendialny w roku akademickim 2011/2012 Białorusini i Ukraińcy stanowili 75%, natomiast wśród osób, które zakwalifikowały się do udziału w programie w roku akademickim 2013/2014 dwie ww. nacje stanowiły 88%.

Na końcu należy także zwrócić uwagę na fakt, iż błędem byłoby opisując program stypendialny SWW ograniczyć się tylko i wyłącznie do przedstawienia jego realizacji w latach 2011-2013. **Program ten legitymuje się bardzo długą tradycją realizacji i de facto realizowany jest** (uwzględniając różne formy jego finansowania) **od roku akademickiego 2001/2002**. Według danych UW dotychczas w ramach prowadzonych rekrutacji do konkursów zgłosiło się łącznie ponad 1000 kandydatów z 25 krajów. W wyniku procedury kwalifikacyjnej przyznano łącznie, w okresie 2001-2013 ponad 280 stypendiów. **Trwałość projektu jest, obok wysokiej jakości oferty dydaktycznej, jedną z jego istotniejszych wartości.**

2.1. Ogólna ocena realizowanych projektów

Główny nurt badania został wyznaczony przez pytania określone w SIWZ i ogniskujące proces ewaluacji w ramach konkretnych zagadnień związanych przede wszystkim bezpośrednio ze „Specjalistycznymi Studiami Wschodnimi” i stypendystami. Czytając wyniki niniejszej ewaluacji trzeba mieć jednak na uwadze, iż program SSW realizowany jest w ramach większej grupy działań tworząc z nimi integralną całość. **Program stypendialny jest de facto tylko częścią większego przedsięwzięcia, tworzącego, czy też wspierającego funkcjonowanie jednostki dydaktyczno-naukowej zajmującej się promocją polskiego rozumienia historii i procesów rozwojowych zachodzących w Europie Środkowo-Wschodniej.** Część z ww. działań realizowanych w ramach programu SSW nie jest współfinansowana w ramach pomocy rozwojowej i jako taka nie została przewidziana do oceny w ramach konstrukcji badania opisanej w SIWZ. Mając na uwadze rzetelność i kompletność procesu badawczego, w analizach autorzy raportu starali się uwzględnić, chociażby jako kontekst i uzupełnienie, również wspomniane elementy nieobjęte współfinansowaniem w ramach pomocy rozwojowej.

Drugim zasadniczym problemem w projekcie był deficyt regularnych, kompleksowych i formalnych działań o charakterze monitoringowym i badawczym (choć, o czym piszemy w dalszej części raportu, szereg punktowych działań jest w tym względzie podejmowanych). Efektem tego było znaczne ograniczenie możliwości pozyskania danych niezbędnych do rzetelnego przeprowadzenia procesu ewaluacji.

Pamiętając o powyższych zastrzeżeniach należy stwierdzić, że **ogólna ocena realizacji programu SSW jest pozytywna. Program wg przeprowadzonych analiz wpisuje się w rzeczywiste potrzeby beneficjentów. Na podstawie pozyskanych informacji można także potwierdzić jego trwałość. Uczestnicy programu**

po zakończeniu uczestnictwa w nim realizują dalej kariery naukowe i zawodowe, udowadniając tym samym trwałość inicjatywy. Realizacja projektu przynosi wymierne korzyści wizerunkowe, a także przyczynia się do przygotowywania „liderów zmiany”, tym samym przyczyniając się do realizacji celów polskiej współpracy rozwojowej. Jednym z istotnych efektów programu, choć jak dotychczas nie w pełni wykorzystanym, jest sieć kilkuset absolwentów, często elit intelektualnych, mogących mieć istotny wpływ na zmiany w swoich krajach, jak również promocję pozytywnego wizerunku Polski. W zakresie efektywności realizacji programu zespół badawczy nie stwierdził znacznych uchybień. Oczywiście architektura programu może i powinna ulec zmianie w celu jego optymalizacji, niemniej nie zidentyfikowano sytuacji przeznaczania środków na działania nieprzyczyniające się do uzyskiwania wyników i rezultatów, a tym samym nieefektywne⁶. **Problemem wydaje się natomiast deficyt umiejętności pracowników SSW do właściwego opisanie i wyeksponowania efektów programu i wpisania go w specyficzne ramy jakimi żądają się działania projektowe.**

Do niewątpliwie najmocniejszych punktów dotychczas realizowanego programu należy zaliczyć zbudowaną przez lata realizacji rozpoznawalną, dobrą markę Studium Europy Wschodniej UW oraz samego programu stypendialnego SSW. Wg przeprowadzonych analiz **program cieszy się znaczną renomą w krajach pochodzenia potencjalnych beneficjentów.** Za mocne strony inicjatywy należy uznać także wysoką jakość oferty, a więc **interesujący i trafiający w potrzeby edukacyjne program studiów realizowany przez doświadczoną kadre.**

Za jeden z głównych **obszarów wymagających działań optymalizujących należy uznać sposób zarządzania realizacją programu, w szczególności współpracy z absolwentami** ⁷. Brak ustrukturyzowania i uporządkowania działań skutkuje m.in. niewystarczającym wykorzystaniem potencjału drzemącego w absolwentach programu. Prawidłowo zorganizowana współpraca z byłymi uczestnikami projektu, poza walorem poznawczym dot. efektów realizacji ocenianej inicjatywy, może przyczynić się także do znacznego podniesienia jakości programu SSW. **Współpraca z absolwentami jest zdaniem autorów raportu także jedną z głównych szans rozwojowych programu przyczyniających się do maksymalizacji realizacji celów polskiej współpracy rozwojowej.** Program SSW, dobrze wpisujący się zarówno w przyjęte priorytety polskiej pomocy rozwojowej, jak i legitymujący się trafnym, z punktu widzenia potrzeb potencjalnych beneficjentów, zakresem tematycznym oferty, ma szansę na dalszy rozwój i zwiększenie swej istotności. Warunkiem wykorzystania tej szansy jest jednak przeprowadzenie szeregu zmian optymalizacyjnych o charakterze operacyjnym.

Jako potencjalne zagrożenie, a tym samym zjawisko negatywne należy ocenić natomiast nie do końca klarowne i właściwe rozwiązania organizacyjno-finansowe przyjęte w celu realizacji projektu. **Zakładana formuła rocznego projektu wydaje się nie być trafnym rozwiązaniem dla realizacji programu SSW, implikując niestabilność finansową, a tym samym zagrażając trwałości projektu.**

⁶ Tutaj, z racji wyczerpania się pewnej formuły, likwidacji ulec mógłby program staży dla stypendystów w Parlamencie Europejskim.

⁷ Tu jednak należy mieć na uwadze, że informacje uzyskane w trakcie badania świadczą o tym, że deficyt współpracy z absolwentami i wiedzy o ich dalszych losach jest jeszcze większy w innych programach stypendialnych współfinansowanych z środków polskiej pomocy rozwojowej.

| Mocne Strony | Słabe strony |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Jakość oferty - interesujący i ciekawy program oraz kompetentna kadra naukowo-dydaktyczna⁸ • Dobra, rozpoznawalna marka w krajach pochodzenia potencjalnych uczestników programu - wynikająca z czasu trwania, nawiązanych kontaktów oraz z pozytywnej oceny absolwentów • Potencjał kadrowo-instytucjonalny Uniwersytetu Warszawskiego • Doświadczenie kadry SSW w realizacji programów wspierających osoby z państw objętych Partnerstwem Wschodnim | <ul style="list-style-type: none"> • Struktura przedsięwzięcia trudna do wpisania w ramy projektowe • Niewystarczająca współpraca z absolwentami (wynikająca z braku podejścia systemowego i odpowiednich środków na te cele) • Skomplikowany system zarządzania projektem (MSZ, MNiSW, Biuro Uznanalności Wykształcenia i Wymiany Międzynarodowej, UW) - grożący powstawaniem napięć i opóźnień • Deficyt umiejętności i wiedzy pracowników SSW w zakresie specyfiki realizacji „działania projektowego” • Zbyt małe wykorzystanie nowoczesnych metod promocji programu (internet, media społecznościowe) |
| Szanse | Zagrożenia |
| <ul style="list-style-type: none"> • Rosnąca rola Polski jako państwa nadającego ton europejskiej polityce wschodniej • Rozwój ekonomiczno-społeczny Polski (sprawiający, iż studia w Polsce będą coraz bardziej atrakcyjne) • Sieć absolwentów potencjalnie mogących wesprzeć realizację celów polskiej pomocy rozwojowej • Przewidywane dalsze zwiększenie funduszy na pomoc rozwojową⁹ oraz użyteczność inicjatywy w kontekście określonych celów pomocy rozwojowej • Lokalizacja studiów na UW –Warszawa - daje możliwość sięgnięcia po | <ul style="list-style-type: none"> • Sytuacja międzynarodowa (zaostrenie konfliktu Europa - Rosja skutkujące uniemożliwieniem realizacji programu w obecnej formule i zakresie)¹¹ • Niestabilność źródła finansowania • Rozwój konkurencji (np. podobnych programów stypendialnych w innych krajach UE) |

⁸ Jak wskazują informacje uzyskane od stypendystów

⁹ Jak wynika z przyjętych przez Polskę zobowiązań międzynarodowych związanych z ilością środków przeznaczanych na pomoc rozwojową

¹¹ Przykładem negatywnych konsekwencji zmiany sytuacji politycznej, rozumianej jako np. zaostrenie stosunków z Rosją mogą być propagandowe ataki na SEW UW, do których doszło na łamach Ria Novosti. Tego typu działania, w Polsce być może bagatelizowane, mogą być problemem dla potencjalnych uczestników oraz absolwentów programu.

| | |
|---|--|
| wykładowców-praktyków ¹⁰ (np. pracowników centralnej administracji publicznej) | |
|---|--|

Reasumując program SSW realizowany przez SEW UW przez autorów raportu oceniany jest pozytywnie. Wprowadzenie rekomendowanych zmian o charakterze operacyjnym może przyczynić się do jego optymalizacji i podniesienia w przyszłości jego oceny w obszarach określonych przez przyjęte kryteria ewaluacyjne. W dalszej części raportu zostanie przedstawiona szczegółowa ocena realizacji badanej inicjatywy w zakresie zdefiniowanym przez założone w SIWZ pytania badawcze.

2.2. Wyniki badania – odpowiedź na pytania ewaluacyjne

W niniejszej części raportu odnosimy się do pytań badawczych określonych pierwotnie w specyfikacji istotnych warunków zamówienia, a następnie dookreślonych w ofercie i raporcie metodologiczny. Wnioski i rekomendacje dotyczące poszczególnych pytań badawczych zostały dodatkowo przedstawione w podrozdziale 2.4 niniejszego raportu.

W oparciu o jakie kryteria odbywało się włączanie stypendystów do (wszystkich) poszczególnych działań projektu?

Osoby, które chcą wziąć udział w programie stypendialnym muszą spełnić szereg warunków określonych przez Uniwersytet Warszawski. Wymagania te miały zarówno charakter formalny jak i merytoryczny. Kandydaci mogą pochodzić ze wszystkich krajów Europy Wschodniej, Bałkanów, Kaukazu i Azji Środkowej. Preferowane są osoby mogące wykazać się osiągnięciami naukowymi lub aktywnością organizacyjną, których dotychczasowe działania i osiągnięcia dają szanse wykorzystania zdobytej specjalizacji w ich własnych krajach w różnych dziedzinach życia naukowego lub publicznego. Dodatkowo w celu zakwalifikowania się do udziału w programie stypendialnym należało spełnić następujące wymagania:

- Ukończyć pełne studia wyższe II stopnia lub równorzędne (dyplom magistra lub specjalisty), najlepiej humanistyczne;
- Mieć nie więcej niż 30 lat;
- Posiadać dobrą, ogólną orientację w problematyce Europy Wschodniej, Europy Środkowej, Rosji, Azji Środkowej i Kaukazu, zwłaszcza okresu XIX–XX w. i zagadnień współczesności, szczególnie lat 1980-tych i po 1991 r.
- Uzyskać pozytywny wynik pisemnego testu wiedzy ogólnej oraz rozmowy kwalifikacyjnej;
- Posiadać znajomość języka polskiego oraz języka angielskiego i rosyjskiego na poziomie gwarantującym rozumienie wykładów i korzystanie z literatury.

Od kandydatów wymagano także, w celu weryfikacji spełnienia ww. warunków następujących dokumentów:

- Kopii dyplomu ukończenia pełnych studiów wyższych;
- Wypełnionego dokładnie kwestionariusza kandydata “Studiów Wschodnich”
- Związłego (do 2 stron – w języku polskim) listu motywującego ubieganie się o Stypendium, zawierający plany związane z ukończeniem “Studiów Wschodnich” Uniwersytetu Warszawskiego, ze wskazaniem specjalizacji Studiów, którą chciałby kandydat studiować;
- Curriculum vitae pisane w porządku od najnowszych wydarzeń (w jęz. angielskim), wraz z fotografią;
- Listy wszystkich publikacji zawodowych – dla osób pracujących naukowo lub wykaz prac, osiągnięć, projektów – dla osób spoza nauki;

¹⁰ Stypendyści bardzo wysoko oceniali szczególnie te zajęcia, które prowadzone były przez praktyków (np. byłych dyplomatów). Wskazywali również na potrzebę zwiększenia ilości zajęć dotyczących praktycznych tematów (np. integracja europejska, dyplomacja).

- Świadectw, egzaminów, not etc., potwierdzające znajomość języka polskiego;

Rekrutacja do programu zorganizowana jest etapowo. Najpierw odbywa się analiza przesłanych zgłoszeń, następnie zorganizowany jest test pisemny oraz rozmowa kwalifikacyjna. Etap II i III przeprowadzany jest przez komisje egzaminacyjne wysyłane przez UW w placówkach dyplomatycznych Rzeczypospolitej Polskiej. Po zakwalifikowaniu się do głównego programu stypendialnego „Studiów Wschodnich” jego uczestnicy mogą uczestniczyć także w innych działaniach realizowanych w jego ramach jak np. objazdy naukowe, konferencje, czy też lektoraty.

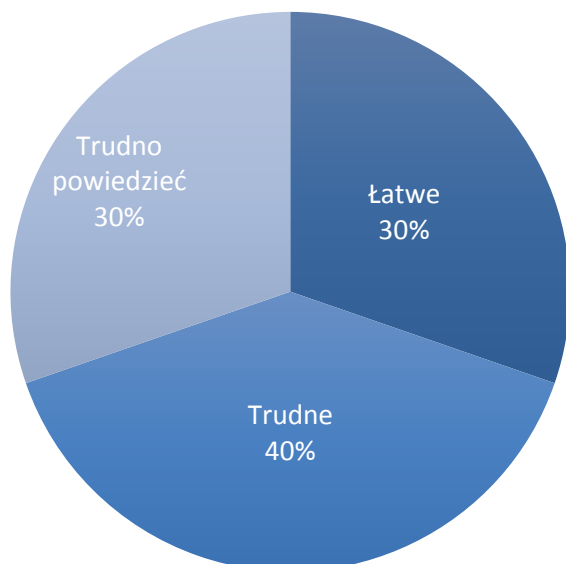
W opinii osób odpowiedzialnych za program, proces rekrutacji, który z jednej strony jest klarowny z drugiej zaś wymagający, jest elementem wpływającym pozytywnie na wysoki poziom uczestników programu, a tym samym na wysoką jakość całego programu.

Ogólnie **zasady przyjęcia do programu są pozytywnie oceniane także przez jego obecnych i byłych uczestników.** W wywiadach pogłębionych wskazują, że są one przejrzyste i zrozumiałe. Niemniej w szczegółowych ocenach zgłaszane są **pewne problemy**. Negatywnie przez respondentów odbierane są:

- Długi czas trwania rekrutacji¹²;
- Wymaganie od kandydatów certyfikatów poświadczających znajomość języka polskiego, których uzyskanie związane jest ze znacznymi nakładami czasu lub pieniędzy¹³;
- Brak pełnej informacji dot. jednego z elementów rekrutacji – testu z wiedzy historycznej.

Jeśli chodzi o ocenę stopnia trudności procesu rekrutacji to oceny formułowane w przeprowadzonym badaniu ankietowym są już bardziej zróżnicowane. Relatywnie najczęściej określane są te warunki jako trudne (40%). Niewiele mniejsza grupa osób oceniła je jako łatwe (30%), jednocześnie, taka sama grupa studentów miała problem z dokonaniem jednoznacznej oceny w tym zakresie.

Wykres 2. Ocena warunków koniecznych do spełnienia w celu dostania się na SSW UW



Dane: Badanie CAWI [N=33]

¹² Tzn. nieraz nieco dłuższy od deklarowanego przez UW w folderach informacyjnych. Zapytani o tę kwestię przedstawiciele SSW wskazali, że często wynika to z opóźnień generowanych przez kandydatów, a sama długość czasu rekrutacji wynika natomiast z rzetelności z jaką podchodzi do tego procesu kadra SSW i dbałości o środki publiczne jakimi dysponuje.

¹³ UW nie wymaga certyfikatu, lecz zapisy kryteriów są w tym względzie mylące dla aplikujących.

Ci, którzy określili warunki dostępu do studiów jako trudne, wskazywali najczęściej, że najbardziej wymagającym do spełnienia warunkiem było dla nich uzyskanie pozytywnej oceny w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej (5 wskazań). Nie wiele mniej osób wskazało warunek związany z koniecznością zdania pisemnego testu (4 wskazania). Rzadziej wskazywano na wymogi dot. wykazywania osiągnięć naukowych (2 wskazania), czy też potwierdzania znajomości języka angielskiego (1 wskazanie).

Dodatkowe, osobne procesy rekrutacyjne zostały zorganizowane dla kilku z pozostałych działań realizowanych w ramach programu SSW. Tego typu działania zostały podjęte dla: Wschodniej Szkoły Letniej, Wschodniej Szkoły Zimowej, staży w Parlamencie Europejskim, czy też Studiów Wschodnich na Ukrainie.

Wschodnia Szkoła Letnia (WSL) przeznaczona była dla słuchaczy z krajów Europy Wschodniej, Bałkanów, Azji Środkowej i Kaukazu. Pełnoprawnymi uczestnikami mogli zostać absolwenci studiów wyższych, prowadzący własne badania naukowe, którzy nie przekroczyli 35 roku życia. Od kandydatów wymagana była znajomość języka polskiego i angielskiego (obu w stopniu pozwalającym na pełne korzystanie z wykładów). Preferowane były kandydatury osób specjalizujących się w tematyce historii i współczesności Europy Wschodniej. O stypendium na pokrycie kosztów podróży i pobytu w szkole mogli starać się kandydaci spełniający powyższe warunki i pochodzący z Europy Wschodniej lub z Kaukazu i Azji Środkowej. Podobnie, jak w przypadku innych uczestników, stypendyści (finansowani z działania 1) mogli stać się pełnoprawnymi uczestnikami szkoły po spełnieniu wymagań i pozytywnym przejściu przez proces rekrutacyjny. Jednocześnie stypendyści mieli możliwość (i faktycznie brali) udział w części zajęć prowadzonych w trakcie Szkoły Letniej.

Wschodnia Szkoła Zimowa – ta inicjatywa, w przeciwieństwie do WSL skierowana była do studentów ostatniego roku studiów humanistycznych, którzy nie przekroczyli 25 roku życia. Uczestnikami mogły być osoby z krajów b. ZSRR, b. obozu komunistycznego oraz Polski i krajów UE. Od kandydatów wymagana była także znajomość języka polskiego i angielskiego. O stypendia na pokrycie kosztów podróży i pobytu mogli starać się kandydaci z krajów b. ZSRR i krajów europejskich nie będących członkami UE. Stypendyści (finansowani z działania 1), zanim faktycznie się nimi staną, nieraz wcześniej uczestniczą w Szkole Zimowej (aplikują do niej będąc na ostatnim roku studiów w swojej macierzystej uczelni w kraju pochodzenia). Szkoła Zimowa stanowi zatem rodzaj narzędzia promocyjnego dla dwuletniego studiowania w Polsce.

Staże w Parlamencie Europejskim – w celu wyłonienia uczestników staży przeprowadzono konkurs, w ramach którego brane były pod uwagę kompetencje językowe, wiedza z zakresu tzw. spraw wschodnich oraz nt. Unii Europejskiej.

Nabór uczestników do udziału w Szkole Polsko-Białoruskiej odbywa się na podstawie zgłoszeń uczestników. Szkolenia te przeznaczone są dla osób, które wiążą swoją przyszłość zawodową z pracą w administracji państwowej przyszłej, demokratycznej Białorusi. Preferencyjnie traktowane były osoby, które nie brały wcześniej udziału w podobnych przedsięwzięciach organizowanych przez Studium Europy Wschodniej UW.

Studia Wschodnia na Ukrainie – w ramach tej inicjatywy realizowane były we współpracy z uczelniami ukraińskimi bliźniacze, do SSW SEW UW studia. Rekrutacja na nie przeprowadzana była etapowo:

- I Etap kwalifikacje przeprowadzane na uczelniach ukraińskich w oparciu o materiały przesłane przez SEW UW,
- II Etap – test pisemny po pierwszym roku studiów z problematyki Europy Wschodniej, Europy Środkowej, Rosji oraz zagadnień współczesności przeprowadzany przez komisję z SEW UW,
- III Etap – przesłuchanie kandydatów po pierwszym roku studiów przez komisję z SEW UW.

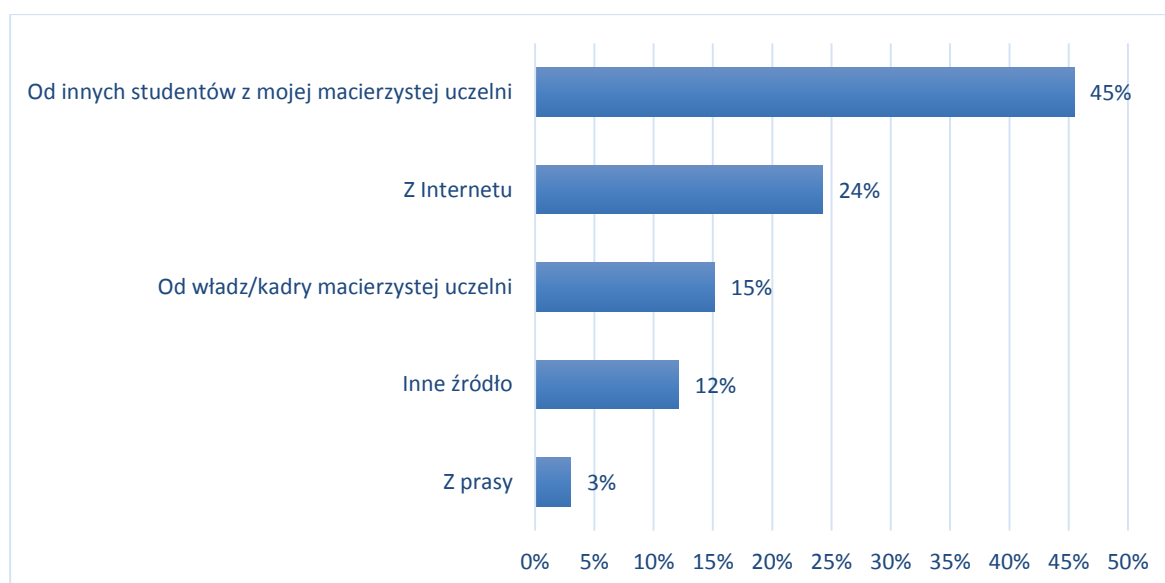
O zainteresowaniu poszczególnymi działaniami realizowanymi w ramach SSW świadczy stosunkowo duża ilość chętnych na jedno miejsce:

- SSW (główny tok studiów w ramach którego wypłacane są stypendia) – w latach 2011-2014 na jedno miejsce ubiegały się średnio 4 osoby;
- Wschodnia Szkoła Letnia - w latach 2011-2014 na jedno miejsce ubiegało się średnio 2,5 osoby;
- Wschodnia Szkoła Zimowa - w latach 2011-2014 na jedno miejsce ubiegało się średnio 2,5-3 osoby.

Problemem powiązanim z zagadnieniem rekrutacji do projektu jest także kwestia działań o charakterze informacyjno-promocyjnym. W ramach czynności podejmowanych w tym obszarze UW umieszcza stosowne informacje na stronie internetowej oraz przygotowuje i rozpowszechnia za pośrednictwem placówek dyplomatycznych RP materiały info-promo w wersji papierowej. Osoby koordynujące realizację projektu wskazują również na fakt, iż jednym z najbardziej efektywnych i skutecznych kanałów dystrybucji informacji nt. programu są jego byli uczestnicy (tzw. marketing wirusowy). O ile powyższe działania oceniane są przez UW jako zupełnie wystarczające, o tyle sami uczestnicy programu oceniają obecną sytuację inaczej. W percepcji tych ostatnich informacja nt. programu SSW przekazywana jest praktycznie tylko poprzez jego byłych lub obecnych uczestników, a działania realizowane bezpośrednio przez realizujących projekt są niewystarczające. Samo zaistnienie zjawiska promocji programu przez jego uczestników należy ocenić pozytywnie, niemniej sygnalizowane przez uczestników poczucie deficytu działań UW, w tym obszarze jest niepokojące. Biorąc pod uwagę coraz większą informatyzację społeczeństwa, a w szczególności aktywność internetową młodych ludzi będących potencjalnymi uczestnikami programu deklarowane oparcie strategii info-promo o materiały papierowe dystrybuowane w placówkach dyplomatycznych RP należy uznać za niewystarczające. Konieczne w tym zakresie wydaje się prowadzenie działań mających na celu dalszy rozwój innych form rozpowszechniania informacji, tzn. np. poprzez uczelnie w krajach pochodzenia potencjalnych uczestników programu oraz przede wszystkim z wykorzystaniem technik i platform internetowych¹⁴.

Potwierdzeniem powyższych wniosków są wyniki badania CAWI z obecnymi i byłymi studentami studiów. Głównym źródłem informacji o możliwości udziału w programie stypendialnym SSW UW byli dla nich inni studenci z uczelni macierzystej – 45%. Co czwarty student wskazał na Internet. Około 15% dowiedziało się o możliwości studiów na SSW UW od władz/kadry własnej uczelni. Pojedyncze osoby wskazały na prasę i inne źródła, w tym tylko jedna osoba dowiedziała się o studiach w ambasadzie RP we własnym kraju.

Wykres 3. Rozkład odpowiedzi na pytanie: Skąd dowiedział/a się Pan/Pani o możliwości udziału w programie stypendialnym Specjalistycznych Studiów Wschodnich Studium Europy Wschodniej UW?



¹⁴ Należy jednak zauważyć, że SEW UW w 2013 r. podjął pewne działania w tym zakresie – przykładowo została założona strona na portalu społecznościovym.

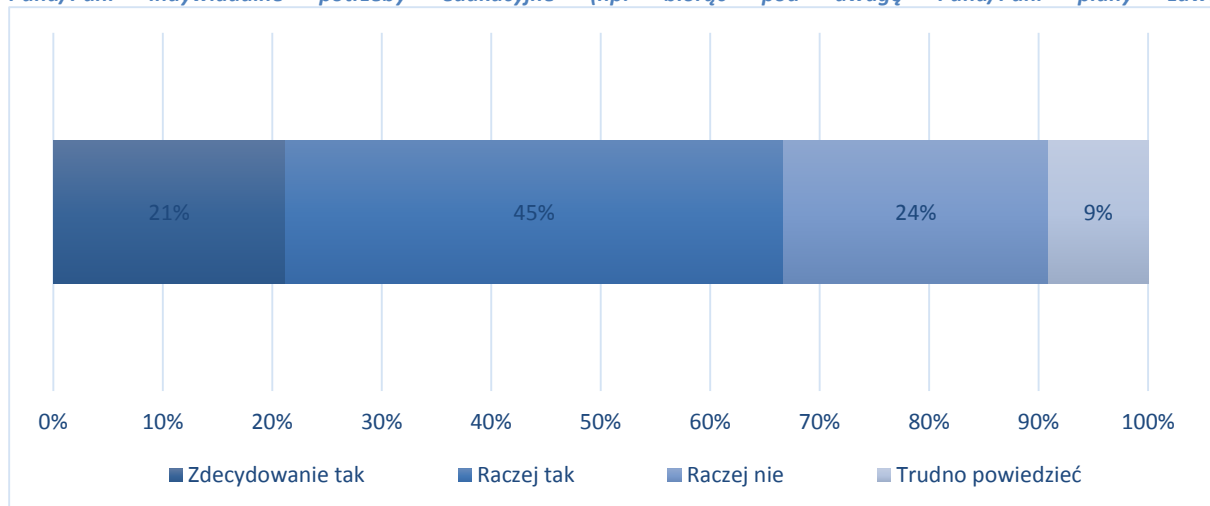
Dane: Badanie CAWI [N=33]

Czy /w jaki sposób identyfikowane były potrzeby edukacyjne studentów, uczestniczących w Programie (w tym ich średnio- i długoterminowe plany zawodowe)?

Potrzeby edukacyjne studentów nie były badane i identyfikowane w wystarczającym stopniu. Uniwersytet Warszawski poruszał ten temat przede wszystkim na etapie rekrutacji do udziału w programie. Respondenci pogłębionych wywiadów wskazywali, że tego typu pytania zadawane były w trakcie rozmowy rekrutacyjnej. Poza pytaniami pojawiającymi się na etapie włączania do programu, temat ten poruszany był sporadycznie. W tym względzie **na pozytywną ocenę zasługują działania wykładowców studium.** Jak wskazywali uczestnicy wywiadu zogniskowanego otwarta postawa kadry naukowej umożliwiła kierowanie dyskusji w trakcie zajęć na tematy, które interesują słuchaczy. Jednocześnie wybór tematów do prac realizowanych w toku studiów realizowany był w taki sposób, by studenci mogli rozwijać swoje indywidualne zainteresowania.

W przeprowadzonym badaniu CAWI około **2/3 studentów potwierdza, że w trakcie programu stypendialnego ich potrzeby edukacyjne były identyfikowane**, w tym 21% wyraża ten pogląd w sposób zdecydowany. Mniej więcej co czwarta osoba wskazała, że raczej nie miało to miejsca.

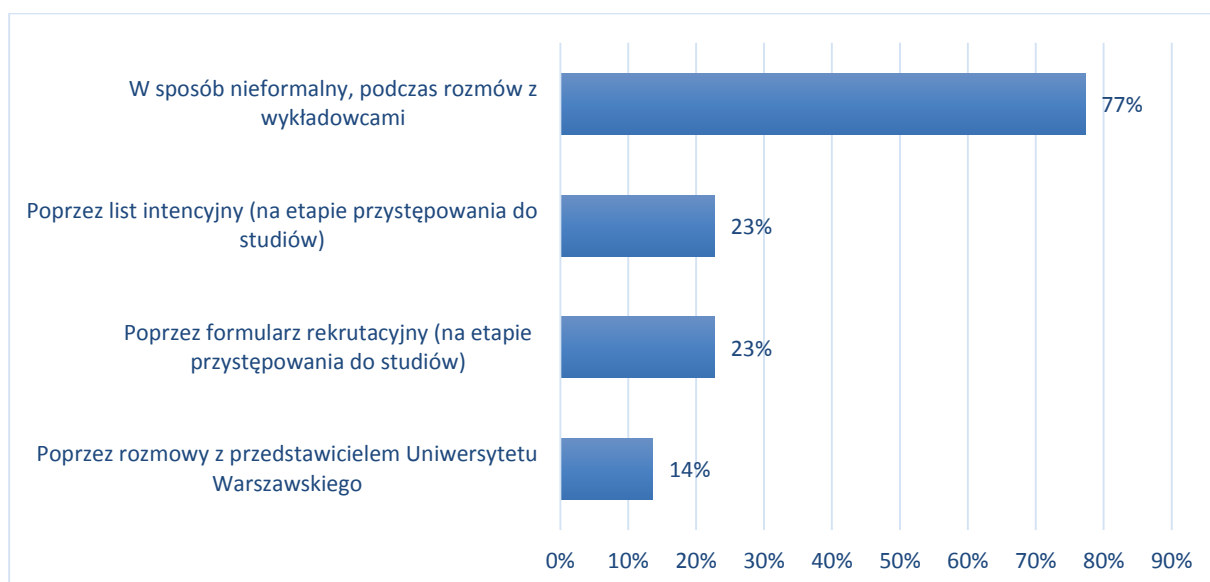
Wykres 4. Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy w trakcie udziału w programie stypendialnym SSW UW, identyfikowane były Pana/Pani indywidualne potrzeby edukacyjne (np. biorąc pod uwagę Pana/Pani plany zawodowe)?



Dane: Badanie CAWI [N=33]

Należy jednak zauważyć, że tak jak zostało to wspomniane na początku, badanie potrzeb nie miało systematycznego charakteru. Osoby, które zadeklarowały fakt zbadania ich potrzeb edukacyjnych, wskazywały najczęściej, że odbywało się to w sposób nieformalny, podczas rozmów z wykładowcami. Blisko co czwarty student wskazał, że miało to miejsce na etapie przystępowania do studiów. W przypadku 14% studentów, odbywało się to podczas rozmów z przedstawicielem UW.

Wykres 5. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *W jaki sposób identyfikowane były Pana/Pani potrzeby edukacyjne?*

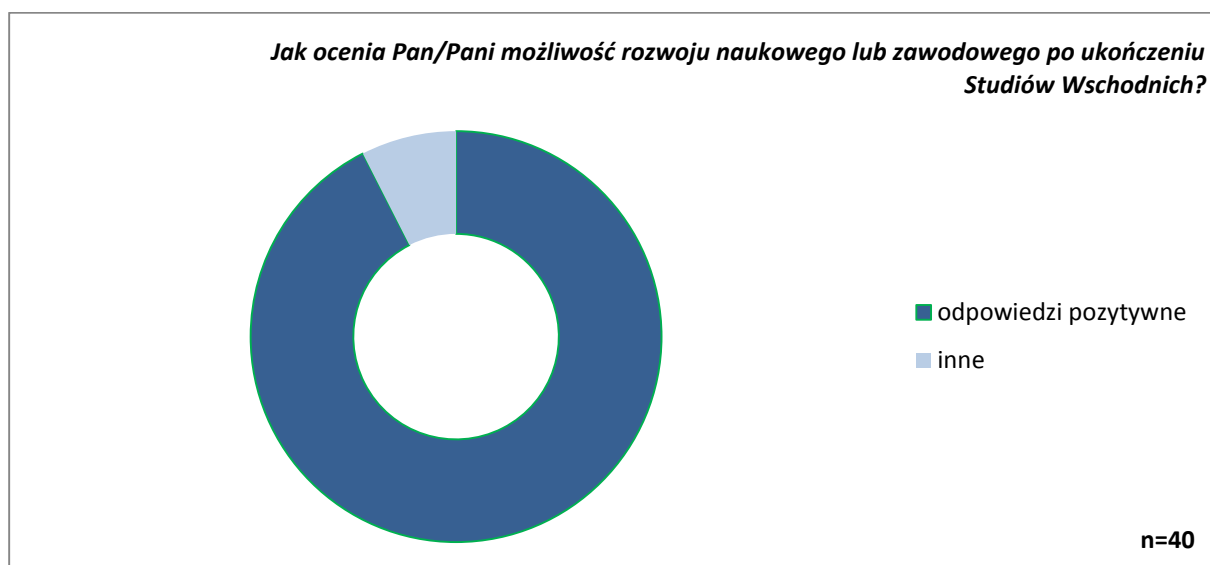


Dane: Badanie CAWI [N=22]

Uwaga: Wyniki nie sumują się do 100% z uwagi na możliwość zaznaczenia kilku odpowiedzi równocześnie

Można uznać, że plany zawodowe były także badane w ramach ankiet przeprowadzonych w 2013r. przez UW. Respondenci ww. badania w ramach jednego z pytań odpowiadali na możliwości dalszego rozwoju naukowego i zawodowego po ukończeniu programu odnosząc się tym samym do swoich średnio- i długoterminowych planów zawodowych. Zdecydowana większość absolwentów formułowała w tym zakresie odpowiedzi o charakterze pozytywnym.

Wykres 6. Jak ocenia Pan/Pani możliwość rozwoju naukowego lub zawodowego po ukończeniu Studiów Wschodnich



Wśród osób zakładających, iż ukończenie programu miało pozytywny wpływ na ich rozwój naukowy i zawodowy większość (42%) planowała szeroko rozumiany dalszy rozwój naukowy. Dość znaczny odsetek odpowiedzi (33%) wskazywał także na planowane poświęcenie się pracy zawodowej niezwiązanej ze środowiskiem akademickim. W tej populacji najczęściej pojawiającą się planowaną ścieżką rozwoju zawodowego była próba podjęcia pracy w dyplomacji¹⁵.

¹⁵ Przykładowo absolwentem Wschodniej Szkoły Letniej jest były minister Ukrainy.

Reasumując, większość działań mających na celu poznanie potrzeb edukacyjnych i planów zawodowych uczestników programu podejmowana była w sposób niesystematyczny. Dodatkowo brak jest informacji nt. wykorzystania pozyskanej w ten sposób wiedzy do zmodyfikowania założeń programu w celu ewentualnego dostosowania go do zidentyfikowanych potrzeb edukacyjnych uczestników.

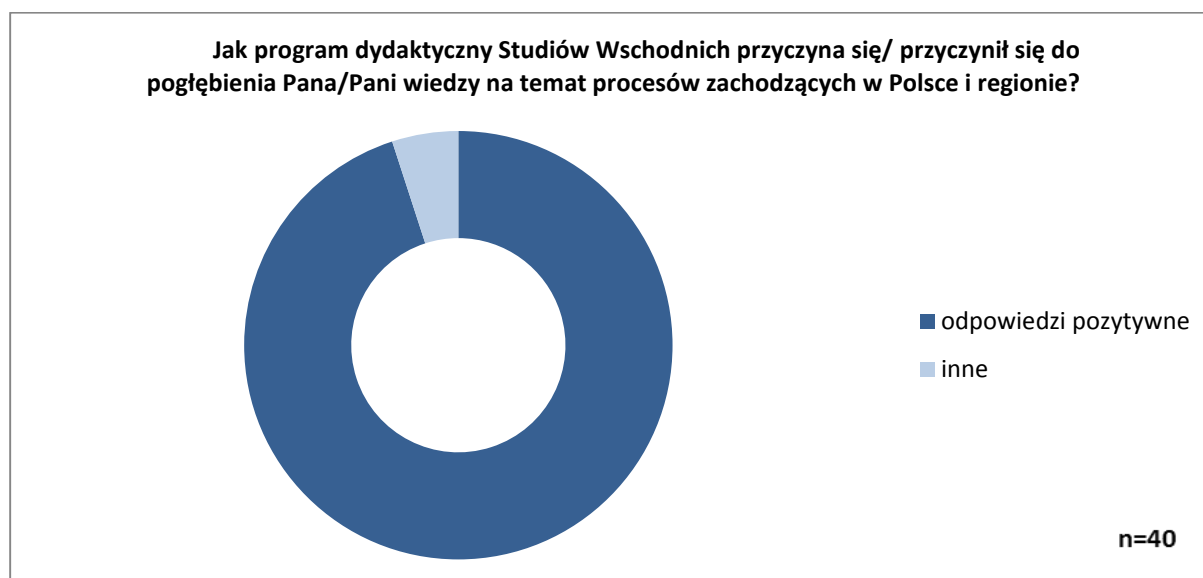
Przedstawiciele UW odpowiedzialni za realizację programu zwracali uwagę na **obiektywne trudności w wykorzystaniu tych informacji**. Ich zdaniem proces przygotowania i zatwierdzania kształtu programu realizowanego w ramach SSW UW jest zbyt długi by elastycznie reagować na zidentyfikowane potrzeby. Wynika to, zdaniem pracowników UW nie tyle z uwarunkowań programu, co z szerzej rozumianych założeń przygotowywania programów studiów w Polsce. O ile, mając na uwadze powyższe argumenty można uznać, że nie jest możliwe natychmiastowe wprowadzenia zmian w programie w wyniku pozyskanych informacji, o tyle nie można się zgodzić, iż jest to całkowicie niemożliwe. Działania badawcze prowadzone w tym obszarze należy potraktować jak ewaluację ex-post i **planować wykorzystanie ich wyników z pewnym opóźnieniem, w ramach kolejnych edycji studium**. Wskazane jest też bardziej systematyczne działanie w tym zakresie kadry zarządzającej SSW.

Czy /które w szczególności /w jakim stopniu zrealizowane działania odpowiadają tym potrzebom?

Deficyt w zakresie dotychczasowego prowadzenia usystematyzowanych badań monitoringowo-ewaluacyjnych dot. potrzeb edukacyjnych oraz planów dalszego rozwoju naukowego i zawodowego tworzy obiektywne trudności w zakresie identyfikacji elementów programu w sposób najtrafniejszy wpisujących się w powyższe. Niemniej możliwe jest podjęcie próby odpowiedzi na to pytanie, przynajmniej częściowej, na podstawie przeprowadzonych w ramach niniejszej ewaluacji działań badawczych.

Uczestnicy programu oceniają zakres edukacyjno-naukowy programu jednoznacznie pozytywnie. Udzielając odpowiedzi na pytanie zadane w badaniu ankietowym przeprowadzonym przez UW a dotyczącym wpływu uczestnictwa w programie na zwiększenie i pogłębienie wiedzy, przeważająca większość odpowiedzi miała wydźwięk pozytywny (95%).

Wykres 7. Jak program dydaktyczny Studiów Wschodnich przyczyna się/ przyczynił się do pogłębienia Pana/Pani wiedzy na temat procesów zachodzących w Polsce i regionie?



W wywiadach pogłębionych, przeprowadzonych w ramach niniejszej ewaluacji, **praktycznie wszyscy respondenci oceniali, że dzięki uczestnictwie w programie uzyskali specjalistyczną wiedzę, która odpowiada ich potrzebom**. Wiedza ta z jednej strony przyczynia się do dalszego rozwoju zawodowego, z drugiej zaś strony, według uczestników wywiadów, nie byłaby możliwa do pozyskania w krajach ich pochodzenia. Kolejną grupą kompetencji, wskazywaną w wywiadach pogłębionych, jako istotną dla dalszego rozwoju, były kompetencje językowe pozyskane dzięki uczestnictwie w badanym projekcie. W

tym względzie wskazać należałoby jednak, że nie wszyscy studenci chcą rozwijać kompetencje w zakresie języków regionalnych (mogłoby to być potraktowane fakultatywnie na rzecz rozszerzenia lektoratów z polskiego, angielskiego i rosyjskiego). **Bardzo wysoko zostały ocenione także objazdy naukowe**, pozwalające na praktyczne wykorzystanie zdobytej wiedzy naukowej. Objazdy umożliwiły również nawiązania mniej formalnych relacji z kadrą dydaktyczną (co owocować może np. możliwościami dalszego rozwoju zawodowego i naukowego po zakończeniu udziału w projekcie). **Wysoko oceniony pod względem merytorycznym okazał się również cykl wykładów profesorów wizytujących uczelnię.**

Przeprowadzone badania CAWI ujawniły z kolei, iż studenci SSW mieli dość zróżnicowane oczekiwania względem studiów na SEW UW. Najczęściej wskazywanym motywem (przez około 82% studentów i absolwentów), była chęć zdobycia nowej wiedzy, w całkowicie nowej specjalizacji lub kierunku. Dla ponad 2/3 studentów, ważnym wymiarem studiów na UW była możliwość zdobycia dyplomu polskiej uczelni. Istotnym oczekiwaniem względem studiów w Polsce (dla 61%) było również nawiązanie współpracy z ludźmi z Polski. Nieco rzadziej wymieniane były (przez 39-46% studentów lub absolwentów), takie oczekiwania jak chęć nawiązania współpracy z polskimi instytucjami naukowymi, czy też poszerzenie posiadanej już wiedzy w danym obszarze. Co ciekawe, najrzadziej wysuwanym oczekiwaniem względem SSW UW była chęć zdobycia wiedzy, która umożliwiłaby podjęcie pracy. Niezależnie od tego, czy mowa o pracy w kraju ojczystym czy w Polsce, tego typu oczekiwania względem studiów na UW wskazywało nieco ponad 1/3 studiujących tam osób.

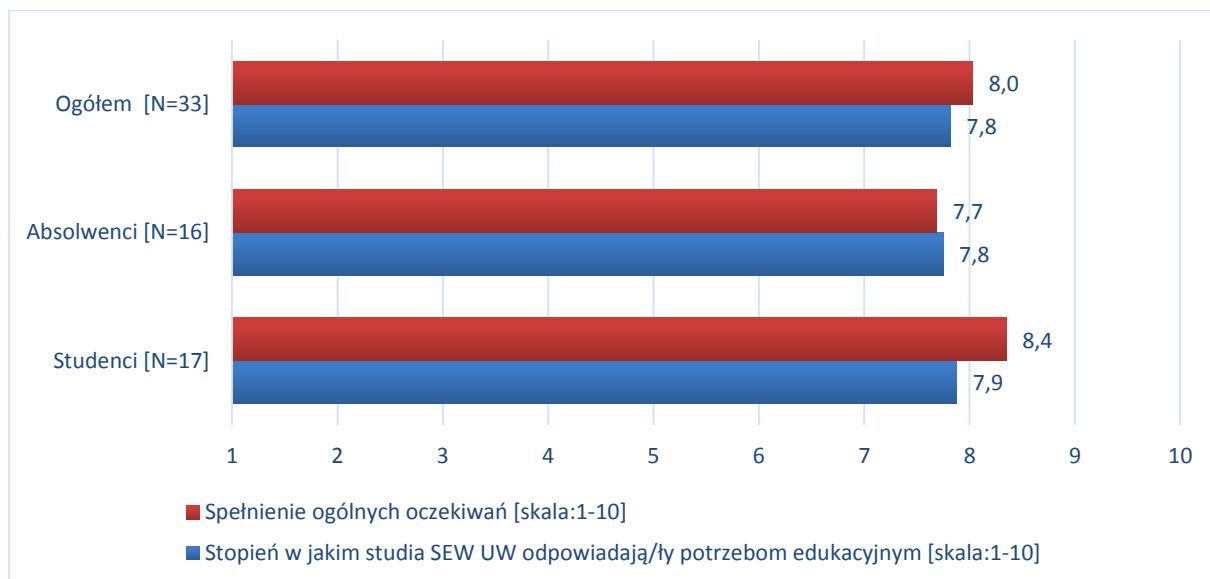
Wykres 8. Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jakie były Pana/Pani oczekiwania względem programu stypendialnego?



Dane: Badanie CAWI [N=33]

Ogólny poziom spełnienia powyższych oczekiwań, w świetle odpowiedzi udzielonych w ramach badania CAWI, należy uznać za wysoki. Uczestników studiów zapytano osobno o ogólny poziom spełnienia oczekiwań oraz stopień, w jakim SSW UW odpowiadały na ich potrzeby edukacyjne. W obu przypadkach średnia ocen była bliska 8 (na skali od 1 do 10). Wyniki tylko nieznacznie różniły się w grupie aktualnych studentów i absolwentów studiów.

Wykres 9. Rozkład odpowiedzi na pytania: *W jaki sposób identyfikowane były Pana/Pani potrzeby edukacyjne?*



Dane: Badanie CAWI

Nieco więcej światła na powyższą kwestię rzuca dodatkowo analiza spełnienia szczegółowych oczekiwań względem SSW UW. Jak się okazuje program stypendialny zaspokoił oczekiwania wszystkich osób, które chciały zdobyć wiedzę w nowej specjalizacji. Podobnie studia zaspokoiły oczekiwania zdecydowanej większości osób, które chciały poszerzyć wiedzę, w obszarze, w którym wcześniej już studiowały. Udało się również spełnić oczekiwania większości osób (90%), które chciały nawiązać współpracę z ludźmi z Polski. Nieco rzadziej udało się sprostać oczekiwaniom dotyczącym zdobycia wiedzy, która umożliwi podjęcie pracy (w kraju ojczystym lub w Polsce). Warto w tym miejscu odnotować, że **88% absolwentów studiów (14 na 16 badanych) pracowało w momencie badania**, w tym jedna osoba łączyła pracę z prowadzeniem własnej działalności gospodarczej. Relatywnie w najmniejszym stopniu udało się spełnić oczekiwania studentów w zakresie nawiązywania współpracy z polskimi instytucjami naukowymi. Takie oczekiwania zgłosiło 15 osób, w momencie pozytywnie w zakresie realizacji tych oczekiwań wypowiedziało się 11 osób, z czego 4 w sposób zdecydowany.

Wykres 10. Stopień spełnienia poszczególnych oczekiwań uczestników programu stypendialnego SSW UW



Dane: Badanie CAWI

Reasumując, działania realizowane w ramach programu oceniane są przez jego uczestników jako trafne w kontekście potrzeb naukowych i zawodowych. Niemniej należy zwrócić uwagę na konieczność jak najszybszego wprowadzenia działań o charakterze monitoringowo-badawczym ukierunkowanych na identyfikację ww. potrzeb, a następnie na badanie stopnia ich zaspokojenia poprzez realizację poszczególnych elementów programu. **Tylko stałe i kompleksowe działania mające na celu optymalizację i reformowanie zakresu projektu pod kątem deficytów krajów partnerskich umożliwią utrzymanie wysokiej, pozytywnej oceny programu SSW UW w tym zakresie.** Są one także konieczne w celu umożliwienia określenia trafności poszczególnych elementów programu.

Jakie działania /dlaczego w największym stopniu przyczyniły się do rozwoju zawodowego studentów? Jak to zostało zmierzone? Czy /w jaki sposób /które w najwyższym stopniu kwalifikacje zdobyte podczas Programu stypendialnego mają wpływ na losy absolwentów?

Z uwagi na znaczną zbieżność pytań badawczych dotyczących identyfikacji skuteczności działań trafnych z punktu widzenia rozwoju zawodowego uczestników programu oraz określenia elementów najbardziej skutecznych przez pryzmat wpływu wywieranego przez nie na dalsze losy absolwentów właściwe wydaje się udzielenie odpowiedzi zbiorczej na ww. pytania.

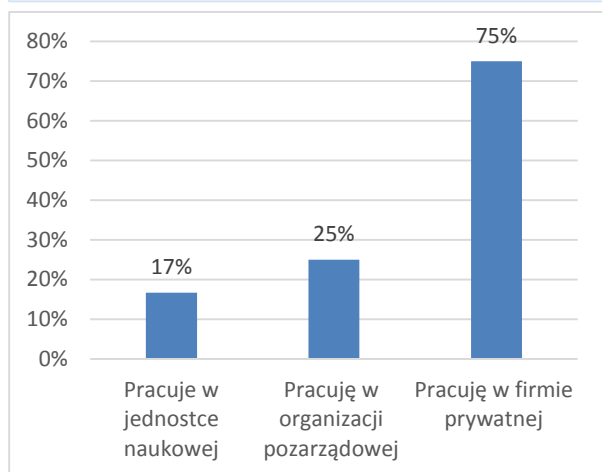
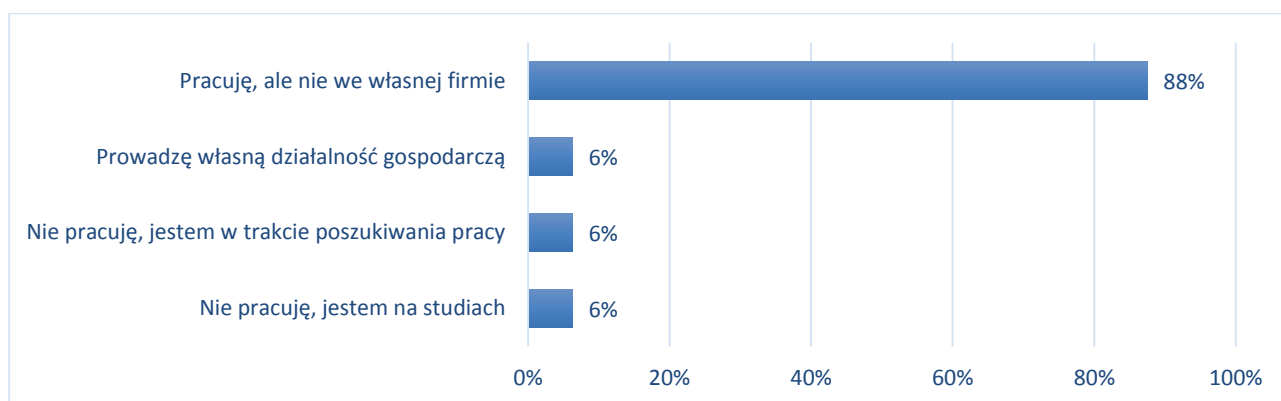
Udzielenie odpowiedzi także na powyższe pytania jest trudne i obarczone dużym ryzykiem błędu z racji na chociażby nieprzewidzenie do tej pory systematycznego monitoringu losów absolwentów. Niemniej dotychczas przeprowadzone badania (czy to w ramach niniejszej ewaluacji, czy też w ramach nieformalnych działań kadry zarządzającej SSW) umożliwiają jednak podjęcie próby **wskazania elementów programu oraz zdobytych dzięki nim kwalifikacji**, które oceniane są jako potencjalnie **mogące wywrzeć znaczny pozytywny wpływ na dalsze losy absolwentów, są to:**

- **Specjalistyczna wiedza** (w zakresie zakresu przedmiotowego studiów) zdobyta dzięki uczestnictwu w wykładach;
- **Kompetencje językowe** zdobyte dzięki uczestnictwu w lektoratach;
- **Uczestnictwo w wielokulturowej grupie** z jednej strony umożliwiające zdobycie wartościowej wiedzy, z drugiej zaś strony, przy odpowiedniej aktywności w zakresie działań o charakterze integracyjnym i sieciującym, ułatwiające dalszy rozwój zawodowy i naukowy;
- **Kadra naukowa UW** złożona z osób dysponujących dużą wiedzą i doświadczeniem, skłonna do dyskusji i otwarta na różne poglądy.

Mając na uwadze, że w przypadku znacznej grupy uczestników programu dalszy rozwój zawodowy był tożsamy z kontynuacją rozwoju naukowego, warto też prześledzić w tym zakresie wyniki oceny efektów naukowych formułowane przez respondentów wspomnianego wcześniej badania ankietowego realizowanego samodzielnie przez UW w 2013 r. Zdecydowana większość respondentów tego badania wypowiedziała się pozytywnie nt. dalszego rozwoju naukowego, wskazując jednocześnie na jego kontynuację, czy to poprzez zatrudnienie w instytutach badawczych, czy też na kontynuację nauki na studiach trzeciego stopnia.

W kontekście analizy rozwoju zawodowego absolwentów warto także zauważyć, że zdecydowana większość z nich pracuje (88%), w tym jedna osoba oprócz pracy prowadzi własną działalność gospodarczą. Większość zatrudnionych (dziewięć osób) pracuje w firmach prywatnych. Trzy osoby pracują w organizacji pozarządowej. Dwie osoby zadeklarowały, że są zatrudnione w jednostkach naukowych.

Wykres 11. Zatrudnienie absolwentów SSW UW

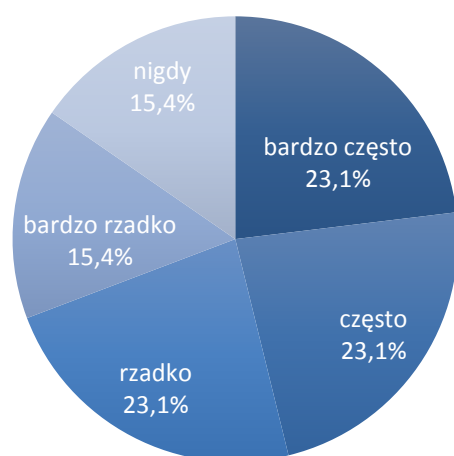


Dane: Badanie CAWI, tylko absolwenci studiów [Lewy panel: N=16; Prawy panel: N=12]

Uwaga: Procenty nie sumują się do 100% z uwagi na możliwość zaznaczenia wielu odpowiedzi

Osoby pracujące w różnym stopniu wykorzystują wiedzę ze studiów. Około 46% deklaruje, że robi to często lub bardzo często. Pozostałe 54% deklaruje, że robi to rzadko, bardzo rzadko lub nigdy. Połowa pracujących osób zadeklarowała, że wykorzystywała tę wiedzę w ciągu ostatniego miesiąca.

Wykres 12. Wykorzystanie wiedzy w pracy



Dane: Badanie CAWI [N=16]

Wszyscy uczestnicy studiów zapytani zostali o najbardziej przydatny element z punktu widzenia rozwoju zawodowego. W badaniu CAWI najczęściej na pierwszym miejscu wskazywano w tym względzie naukę

języków¹⁶ (ten element wskazało 39% studentów lub absolwentów). Drugim najczęściej wskazywanym elementem były zajęcia tematyczne (24% badanych osób). Trzecim wymienianym elementem, były podstawowe wykłady. Pozostałe elementy były wymieniane sporadycznie.

Wykres 13. Najbardziej wartościowy elementy studiów, patrząc z punktu widzenia rozwoju zawodowego uczestników



Dane: Badanie CAWI [N=33]

Reasumując, uczestnictwo w programie ogólnie wpływało pozytywnie na rozwój zawodowy uczestników i ich losy. W zakresie analizy poszczególnych elementów programu pod kątem zagadnień określonych w przedmiotowych pytaniach badawczych można wydzielić dwie podstawowe grupy działań. Do pierwszej grupy zaliczyć można działania tworzące rdzeń projektu, tzn. sam program stypendialny, wykłady, lektoraty, seminaria objazdowe itp. Natomiast do drugiej grupy można zaliczyć pozostałe działania, o charakterze towarzyszącym względem podstawowego programu stypendialnego: koszt wydawania biuletynu, wydawnictwa, czasopisma, nagroda im. Lwa Sapiehy, itp. W przeprowadzonych w niniejszej ewaluacji wywiadach oraz w uprzednio zrealizowanych badaniach przez UW respondenci formułowali pozytywne oceny względem przydatności i skuteczności działań wchodzących w skład pierwszej z wymienionych grup, brak natomiast odniesień do działań określonych powyżej jako towarzyszące¹⁷.

Czy /w jaki sposób utrzymywane są kontakty z absolwentami Programu stypendialnego po zakończeniu działań projektu? Czy badane są losy tych absolwentów?

Monitoring losu studentów staje się w chwili obecnej standardem zarządzania we wszystkich wiodących uczelniach wyższych na świecie. Śledzenie losu studentów ma kluczowe znaczenie w kontekście realizacji misji uczelni wyższych, którą jest dostarczenie wiedzy i umiejętności potrzebnych studentom w ich przyszłym życiu zawodowym. Prowadzenie takiego monitoringu przynosi także wymierne korzyści. Większość rankingów pozycjonuje bowiem uczelnie wyższe biorąc pod uwagę poziom zatrudnienia jej absolwentów¹⁸. Program stypendialny SSW UW jest realizowany w trochę odmiennych warunkach, być może „walka” w rankingach nie jest priorytetem dla osób go realizujących. Niemniej mając na uwadze cele projektu

¹⁶ Studenci w ramach studium mają możliwość uczestniczyć zarówno w lektoratach z języka angielskiego, rosyjskiego, jak również z języka polskiego (studenci wskazywali, że lektoraty z języka polskiego są dla nich szczególnie istotne). Ponadto studenci uczą się mniej popularnych języków regionalnych.

¹⁷ Nie powinno to być oczywiście tożsame z negatywną oceną elementów nie wskazanych przez respondentów jako najbardziej trafne.

¹⁸ Garver M., Spralls III S., Divine R., *Need-Based Segmentation Analysis of University Career Services: Implications for Increasing Student Participation*, Research In Higher Education Journal.

koniecznym wydaje się jednak prowadzenie monitoringu losów studentów także w ramach tej inicjatywy. Z jednej strony pozwoli to na zbadanie efektów realizacji programu, z drugiej zaś strony może przyczynić się do poprawy jego jakości. **Śledzenie losu absolwentów zapewnić może użyteczną i obiektywną informację zwrotną, pozwalającą na doskonalenie projektu z punktu widzenia jego bezpośrednich odbiorców – studentów.** Należy także zwrócić uwagę, iż wzmocnienie więzi między uczelnią i absolwentami, w tym zagranicznymi zostało także wskazane jako jeden z priorytetów rozwoju w ramach Średnioterminowej Strategii Uniwersytetu Warszawskiego na lata 2014-2018¹⁹. Ponadto **monitorowanie losów absolwentów jest niezwykle istotne z punktu widzenia grantodawcy i rozliczalności (ang. *accountability*) wydatkowania publicznych środków pochodzących z polskiej pomocy rozwojowej.**

Międzynarodowe badania wskazują jednoznacznie na ogólną użyteczność prowadzenia monitoringu losów studentów¹, w tym między innymi:

- Prowadzenie monitoringu losów studentów zwiększa świadomość w zakresie efektów nauczania, umożliwia łatwą komunikację wyników, jak również pozwala na dokonywanie porównań;
- Pozwala lepiej planować kolejne nabory studentów oraz lepiej docierać z ofertą do grup docelowych (potencjalnych studentów);
- Podnosi jakość edukacji;
- Stanowi narzędzie budujące świadomość kadry akademickiej i wspiera procesy doskonalenia się zarówno w zakresie nauczania, jak i administrowania uczelnią;
- Wspiera lepsze pozyskiwanie nowych informacji, jak i zarządzanie i wykorzystywanie informacjami będącymi już w posiadaniu uczelni;
- Wyniki są wykorzystywane w zakresie budowania strategii rozwoju uczelni;

W tym miejscu należy zauważyć, że generalnie badaniem losów absolwentów SSW UW powinny zajmować się władze uczelni i delegowane do tego instytucje UW. Zespół badawczy podjął skuteczną próbę dotarcia do wyników niniejszego badania. Okazało się jednak, że w ramach ostatniego badania, które było realizowane przez UW, brak jest wypełnionych ankiet przez studentów SSW. Jednym z powodów, który może to tłumaczyć, jest duża niechęć studentów pochodzący ze Wschodu do udziału w badaniach tego typu (bez olbrzymiego wsparcia, jakie otrzymaliśmy ze strony kadry zarządzającej projektem SEW, również nasze badanie zakończyłoby się niepowodzeniem²⁰)

Monitoring losu absolwentów był wskazywany jako bardzo istotna kwestia w niemal wszystkich wywiadach indywidualnych, zarówno tych z przedstawicielami uczelni, jak i w ramach rozmów z pracownikami Ministerstwa Spraw Zagranicznych RP oraz ze studentami i absolwentami programu. Jednocześnie UW w chwili obecnej nie prowadzi usystematyzowanych działań mających na celu czy to poznanie losów absolwentów, czy też utrzymanie z nimi kontaktu. Przedstawiciele SEW UW dysponują co prawda wiedzą na temat osiągnięć poszczególnych uczestników, ale nie jest to wiedza kompletna. Jednocześnie we własnym zakresie starają się utrzymać kontakt ze studentami. Tu jako znakomity i jednoznacznie **pozytywny przykład takiego działania można podać rozsyłanie informacji do absolwentów w sytuacji, gdy któryś z nich bądź poszukuje pracy lub poszukuje pracownika i przekaże taką informację kierownikowi studium.** Z takimi prośbami zwracają się również firmy. Działania te nie są natomiast prowadzone w sposób systematyczny i zaplanowany, co mogłoby istotnie zwiększyć efekty. Powyższe znajduje odzwierciedlenie w wywiadach przeprowadzonych z uczestnikami programu. Mówią oni w nich o próbach utrzymywania kontaktów przez uczelnię, ale jednocześnie wskazują na nieformalny i dość spontaniczny charakter ww. prób. Podobnie postrzegają obecną formę tych relacji przedstawiciele UW:

„...kontakt jest, [ale] ten kontakt jest może bardziej towarzyski...”

¹⁹Porównaj z Uchwałą Nr 248 Senatu Uniwersytetu Warszawskiego z dnia 25 czerwca 2014 r. w sprawie strategii średnioterminowej Uniwersytetu Warszawskiego na lata 2014-2018.

²⁰ Jako przykład możemy wskazać, że do momentu gdy w „monitowanie” wypełnienia ankiety CAWI nie zaangażowała się kadra SEW dysponowaliśmy słownie jedną wypełnioną ankietą.

Dziewięciu z szesnastu absolwentów w badaniu CAWI deklaruje, że utrzymuje kontakty z przedstawicielami Uniwersytetu Warszawskiego. Co istotne, siedmiu absolwentów zadeklarowało, że kontakty te mają charakter naukowy. Pojedyncze osoby wskazały również na zawodowy oraz towarzyski charakter tych spotkań. Dominuje elektroniczna forma kontaktów. Jedynie dwie osoby wskazują na regularne spotkania osobiste.

Jako jedno z istotnych i pożądaných potencjalnych narzędzi monitoringu, które mogłoby doprowadzić do poprawy sytuacji w opisywanym obszarze, przedstawiciele Uniwersytetu Warszawskiego wskazywali zjazdy absolwentów.

Wybrane kariery zawodowe absolwentów SSW w obszarze nauki

- Stypendysta z Białorusi – dr, pracownik naukowy Polskiej Akademii Nauk;
- Stypendystka z Ukrainy – dr, pracownik naukowy Ukraińskiej Akademii Nauk;
- Stypendysta z Ukrainy - historyk, publicysta, red. nac. Portalu „Historians in UA”;
- Stypendystka z Azerbejdżanu – dr, pracownik naukowy Uniwersytetu Warszawskiego;
- Stypendysta z Białorusi - znany, niezależny historyk białoruski z Mińska, badacz II wojny światowej, i wielu innych, ze wszystkich niemal krajów postsowieckich i postkomunistycznych
- Stypendysta z Białorusi – dr, pracownik naukowy Instytut Historii Nauki PAN
- Stypendysta z Białorusi – dr, politolog, pracownik Białoruskiego Centrum Badań Europejskich

„...Ważniejsze jest co innego żeby można było mieć pieniądze na zjazd absolwentów czyli po to, żeby ich trzymać razem (...) po to żeby tam mogli się pokazać, co osiągnęli w tym czasie, co napisali itd...”

Przykładem pozytywnych efektów tego typu inicjatywy jest zjazd, który odbył się w roku 2010r. W jego ramach przeprowadzono ankietę wśród uczestników. Wyniki ww. badania były bardzo przydatnym źródłem wiedzy i przyniosły pozytywne informacje dot. losów absolwentów.

„...Jak trzy lata temu mieliśmy zjazd absolwentów to ku naszemu zdziwieniu stwierdziliśmy, że wszyscy pracują (...) w branży. W szeroko rozumianej branży, w mediach, dość dużo w życiu naukowym, w administracji publicznej, w dyplomacji (...) Bardzo dużo idzie drogą naukową, stosunkowo gładko zdobywają stypendia doktoranckie (...) trochę w mediach...”

Zdaniem przedstawicieli UW taka forma monitoringu losów absolwentów, tzn. zjazd połączony z przeprowadzeniem badań ankietowych wśród uczestników, jest bardzo właściwa z punktu widzenia specyfiki programu i jego uczestników. Ograniczenie się tylko do badań przeprowadzanych przez internet może nie przynieść ich zdaniem pełni informacji z racji na nieufność części uczestników do tej platformy komunikacji.

„...my mamy materię delikatną... nasi absolwenci są ze Wschodu i nie wszystko można, czy należy robić przez internet...”

Reasumując, w świetle powyższych obserwacji wydaje się, że monitoring losów studentów oraz współpraca z nimi powinny być jednym z priorytetów w ramach realizowanego programu. Konieczne jest uporządkowanie i usystematyzowanie działań badawczych uczelni w tym zakresie. Właściwe wydaje się opracowanie, a następnie cykliczne realizowanie analiz dostarczających podstawowych informacji nt. absolwentów i ich aktywności. W tym kontekście trafnym krokiem będzie włączenie do programu, w charakterze stałego punktu, zjazdu absolwentów. Powyższe jest wskazywane jako jedna z najistotniejszych, pożądaných zmian przez osoby odpowiedzialne za realizację programu

„...Najbardziej mi doskwiera niemożność robienia spotkań absolwentów, to że brakuje środków na robienie zjazdów...”

Stworzenie silnej sieci absolwentów i studentów zagwarantuje dostęp do pożądaných informacji nt. efektów programu. Pomoże to także umocnić ich więź z Uczelnią i jednocześnie zwiększyć widoczność Uczelni na zewnątrz. Działania te będą także wprost wpisywały się w cele polskiej pomocy rozwojowej i maksymalizacji osiąganých efektów w kontekście umacniania pozytywnego wizerunku Polski zagranicą i tworzenia sieci nieformalnych „ambasadorów” naszego kraju. Monitorując losy absolwentów należy pamiętać, że wyniki analiz mogą zostać zaburzone. Literatura tematu wskazuje, że znacznie chętniej informacjami o swojej sytuacji życiowej dzielą się osoby, które znalazły pracę, niż te, którym się nie powiodło.

Ponadto na sytuację absolwentów duży wpływ ma aktualna sytuacja polityczna, czy też społeczno-gospodarcza²¹.

Jakie działania w najwyższym stopniu /dlaczego sprzyjały umacnianiu wizerunku Polski jako donatora współpracy rozwojowej?

Pomoc rozwojowa poza realizacją głównego, deklarowanego celu, rozumianego jako bezinteresowne wsparcie biedniejszych państw przez bogate, niesie ze sobą także pewne korzyści dla państw donatorów. Ostatnie trendy wskazują, że pomoc rozwojowa postrzegana jest w coraz mniejszym stopniu jako działalność charytatywna, a w większym jako współpraca korzystna dla obu stron. Sytuacja taka ma miejsce, gdy donatorowi udają się poprzez pomoc rozwojową stworzyć także pozytywny własny wizerunek („miękką siłą”). W dalszym kroku może to prowadzić do osiągnięcia wymiernych korzyści politycznych i gospodarczych i tym samym realizacji inteligentnej strategii (tzw. „rozważna siła”²²).

Przykładem takiego pozytywnego efektu dodatkowego interwencji może więc i powinna być budowa pozytywnego wizerunku Polski jako kraju, który przeszedł udaną transformacją ustrojową i teraz może być wzorem do naśladowania. W tym kontekście powinien być także umacniany wizerunek Polski jako donatora współpracy rozwojowej.

Założenia polskiej strategii w zakresie pomocy rozwojowej jako priorytety określają wspieranie demokracji i praw człowieka oraz dzielenie się doświadczeniami z transformacji, szczególnie w krajach Partnerstwa Wschodniego i Afryki Północnej. Program stypendialny realizowany w ramach SSW UW wpisuje się trafnie w ww. cele. W literaturze tego typu inicjatywy prezentowane są jako projekty przynoszące korzyści obu stronom. Sfinansowanie młodym ludziom z krajów rozwijających się edukacji w Polsce i umożliwienie im z jednej strony pozyskania pożądaných kompetencji, z drugiej zaś strony, podniesienie ich świadomości i zrozumienia problemów globalnych oraz współzależności między państwami, powinno przynieść wymierne korzyści wizerunkowe oraz w dalszej perspektywie społeczno-gospodarcze Polsce.

Badania przeprowadzone w ramach projektu pozwalają potwierdzić tezę dot. pozytywnego wpływu realizacji programu SSW UW na wizerunek Polski. W praktycznie wszystkich wywiadach pogłębionych przeprowadzonych z obecnymi i byłymi uczestnikami projektu respondenci wskazywali na ww. pozytywny efekt. Zdaniem respondentów realizacja projektów tego typu bardzo wysoko pozycjonuje Polskę w kontekście współpracy edukacyjno-ekonomicznej. Dzięki temu Polska promuje swoją historię i język, a osoby uczestniczące w programie rozpowszechniają informację o wartości programu oraz możliwości skorzystania z niego.

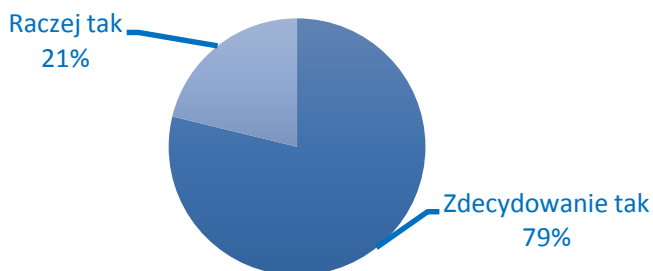
„...Ja bym powiedziała, że Polska bardzo dużo zyskuje [dzięki realizacji programu] w obszarze promocji kultury, języka...jest to edukacyjno-ekonomiczna współpraca, która jest bardzo ważna”

Badania CAWI z uczestnikami studiów także potwierdzają pozytywny obraz postrzegania Polski przez obecnych studentów oraz absolwentów studium. Wszyscy generalnie zgadzają się ze stwierdzeniem, że Polska jest krajem otwartym, wspierającym na wielu płaszczyznach rozwój współpracy z innymi krajami.

²¹ Hanover Research (2012), *Best Practices in Career Services for Graduating Students*, Washington.

²² „Rozważna siła” (ang. „smart power”) - jest to termin odwołujący się do teorii opracowanych przez Josepha Nye’a, amerykańskiego politologa i pracownika instytucji związanych z polityką międzynarodową. Rozróżnia on dwa podstawowe rodzaje siły państwa: „twardą siłę” (ang. "hard power") – jest to potencjał danego państwa wynikający z czynników geostrategicznych i ekonomicznych; „miękką siłę” (ang. "soft power")- zdolność państwa do pozyskiwania sojuszników i zdobywania wpływów dzięki atrakcyjności własnej kultury, polityki i ideologii. W myśl ww. teorii odpowiednio wykorzystana "Twarda siła" i "miękką siłą" tworzą razem tzw. "rozważną potęgę" (ang: smart power). Por. Joseph Nye: *Soft Power. Jak Osiągnąć Sukces W Polityce Światowej – perswazyjne środki oddziaływania politycznego (kultura, propaganda, dyplomacja)* Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, 2007.

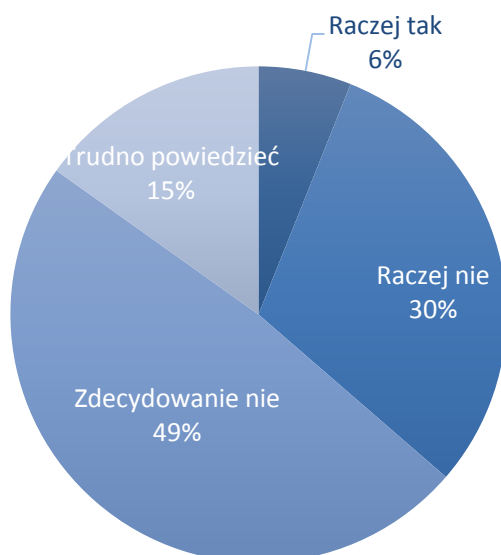
Wykres 14. W jakim stopniu zgadza się Pan/i z następującymi stwierdzeniami: *Polska wspiera rozwój współpracy z innymi krajami*



Dane: Badanie CAWI [N=33]

W samej ankiecie postanowiliśmy postawić pytanie w sposób przewrotny, uniemożliwiający respondentom konformistyczne „zgadzanie się”. Nawet wówczas dostajemy bardzo pozytywny obraz. Uczestnicy studiów SSW UW twierdzą w odpowiedziach udzielanych w ankietach, że nie jest prawdą, iż program stypendialny nie wywiera wpływu na sposób postrzegania Polski poza jej granicami. Zgodę na uznanie prawdziwości takiego stwierdzenia wyraża jedynie 6% badanych osób.

Wykres 15. W jakim stopniu zgadza się Pan/i z następującymi stwierdzeniami: *Działania polegające na tworzeniu programów stypendialnych dla studentów zagranicznych nie mają wpływu na sposób postrzegania Polski poza jej granicami*



Dane: Badanie CAWI [N=33]

Przeprowadzone wywiady oraz badania gabinetowe wskazują jednak na fakt, iż poza wyżej opisanym wpływem pozytywnym realizacji programu można, niestety także zaobserwować negatywne następstwa. Zdaniem respondentów, czasami tworzony jest obraz SSW UW, czy też szerzej rzecz ujmując programów tego typu, jako inicjatyw wrogich i szkodliwych dla krajów pochodzenia uczestników. Przedstawiane one są jako projekty powodujące tzw. „drenaż mózgow²³” prowadzący do „podkupywanie” najzdolniejszych obywateli.

Dość bogatym źródłem danych, w kontekście analizy wpływu realizacji SSW UW, może być także szeroko rozumiana prasa. Zarówno w mediach zagranicznych jak i krajowych można znaleźć artykuły dot. badanego programu i nie będące tylko i wyłącznie ogłoszeniami nt. kolejnych rekrutacji. W tekstach tych program

²³ „Drenaż mózgow” (ang. brain drain) – zjawisko skłaniania naukowców, specjalistów wysokiej klasy z biedniejszych krajów do podejmowania pracy w krajach bogatszych m.in. poprzez zapewnienie im lepszych warunków ekonomicznych.

przedstawiany jest w szerszym kontekście, tzn. jako część składowa polityki wschodniej Polski, czy też wręcz nawet całej Unii Europejskiej.

Wśród ww. tekstów medialnych można znaleźć oceny zarówno pozytywne, jak i negatywne. **Dość kontrowersyjne i negatywne opisy programu stypendialnego i samych studiów można odnaleźć szczególnie w mediach rosyjskich. Biorąc pod uwagę obecną sytuację polityczną teksty tego typu należy traktować jako teksty propagandowe, a im gorzej pewne źródła opisują SSW tym lepiej to o tym programie świadczy. Tylko istotna inicjatywa, przynosząca Polsce wymierne korzyści na polu wizerunkowym i politycznym, zostanie zauważona przez adwersarzy i tylko w odniesieniu do tego typu działań podejmą oni próbę umniejszenia ich wartości poprzez działania dezinformujące oraz różnego rodzaju pomówienia.** Niestety należy mieć jednocześnie na uwadze, że przekazy tego typu mogą wpływać negatywnie na opinię na temat Polski oraz samego programu w państwach tzw. byłego Bloku Wschodniego. Za przykład tego typu negatywnych, kontrowersyjnych działań można uznać opracowania publikowane w agencji „Ria-Novosti”²⁴. Co ciekawe publikacje te spotykały się z silnym, spontanicznym protestem samych absolwentów SEW UW.

Z drugiej strony można zaobserwować także formułowanie pozytywnych ocen na temat funkcjonowania programu i studium.

*„...intensywnie rozwija się współpraca na poziomie nauki, stypendiów, organizacji pozarządowych i samorządów. To bardzo ważne. Dzięki temu mamy wśród Ukraińców wielkie uznanie. Przeciętny Ukrainiec myśląc o Zachodzie myśli nie o Niemczech czy Francji, ale o nas, o Polsce ... Nasze programy stypendialne dla Wschodu są bezapelacyjnym sukcesem w polityce wschodniej w jej praktycznej odłone... jest to najpewniejsza, strategiczna inwestycja państwa polskiego. Wszystkie inne nagle mogą upaść albo się zachwiać tak jak współpraca z prezydentem Ukrainy, a kształcenie młodych ludzi z tamtych krajów w Polsce jest pewną i niezawodną inwestycją...”*²⁵

Przeprowadzone badania wskazują, że również w tym obszarze maksymalizację pozytywnych efektów można osiągnąć dzięki lepszej organizacji i intensyfikacji współpracy z absolwentami programu. Budowa takiej sieci jest szczególnie istotna w kontekście zmieniającej się sytuacji geopolitycznej związanej z agresją wojsk rosyjskich na terytorium Ukrainy i towarzyszącą temu ostrą propagandą antypolską). Stworzenie współpracującej ze sobą sieci „nieformalnych ambasadorów” naszego kraju (złożonych z absolwentów programów stypendialnych) stanowi pewnego rodzaju przeciwwagę dla działań dezinformacyjnych stosowanych przez prorządowe media rosyjskie.

Jakie efekty naukowe przyniósł Program stypendialny?

Można rozważyć dwuwymiarowo – z jednej strony jest to efekt naukowy poszczególnych uczestników programu, zmiana wywołana w ich karierach zawodowych. Z drugiej zaś strony jest skumulowany efekt naukowy osiągnięty dzięki realizacji całego programu SSW UW. Z punktu widzenia celów programu właściwsze wydaje się skupienie na indywidualnych osiągnięciach naukowych poszczególnych uczestników programu.

Indywidualne **efekty naukowe**, czy też potencjalne efekty naukowe, były w pewnym stopniu przedmiotem wcześniej wspomnianego badania ankietowego realizowanego samodzielnie przez UW w 2013r. W ramach ww. uczestnicy programu odpowiadali na pytanie, jak oceniają swoje możliwości w zakresie rozwoju naukowego i zawodowego po ukończeniu Studiów Wschodnich. **Zdecydowana większość odpowiedzi miała wydźwięk pozytywny.** Wśród odpowiedzi zawierających jednoznacznie pozytywną ocenę szans dalszego rozwoju ok. 33% wskazywało na możliwości szeroko rozumianego rozwoju naukowego.

²⁴ J.Korejba, *Polska szkoła dywersji: szkolenie agentów na WNP i Rosję*, Ria Novosti, http://ria.ru/cj_analytics/20140723/1017232308.html (23.07.2014), *Doktryna Komorowskiego: przekształcenie Ukrainy w polskiego wasala*, http://ria.ru/cj_analytics/20140625/1013551095.html (25.06.2014) i inne.

²⁵ Rzeczpospolita. A. Tycner, *Rosja wygrała bitwę*, Rzeczpospolita (03.12.2013r.)

Analizując efekty naukowe uczestników programu i odnosząc je do efektów w zakresie dalszego rozwoju zawodowego należy zwrócić uwagę na jeden potencjalnie niepokojący fakt. Głównym celem realizowanego programu jest kształcenie przyszłych liderów zmiany w krajach partnerskich. Osoby te po zakończeniu udziału w projekcie, nabyciu odpowiednich kompetencji oraz zapoznaniu się z możliwościami rozwoju jaki dają ustanowienie państwa na demokratycznych zasadach, tak jak ma to miejsce w Polsce, powinny wracać do swoich krajów pochodzenia by realizować ww. zmianę. Tymczasem z wywiadów przeprowadzonych z pracownikami UW odpowiedzialnymi za realizację programu oraz z analizy wzorcowych ścieżek karier absolwentów wynika, że **duża część osób po zakończeniu udziału w opisywanej inicjatywie pozostaje w Polsce kontynuując swój rozwój naukowy w polskich uczelniach, mediach i instytutach badawczych.** Biorąc pod uwagę główny cel programu zjawisko to należy ocenić raczej negatywnie (choć dla gospodarki Polski jest to efekt absolutnie korzystny). Jednocześnie może to być efekt do pewnego stopnia pozorny. Łatwiej jest bowiem zaobserwować rozwój zawodowy osób, które pozostały w Polsce niż tych które powróciły do swoich krajów. W tym kontekście niebywale istotne jest wprowadzenie systematycznej współpracy z absolwentami w ramach SSW.

„...Jeśli chodzi o stypendystów bardzo dużo idzie drogą naukową, stosunkowo gładko, nawet wolałbym, że nie aż tylu zdobywało stypendia doktoranckie. Ja jednak bym wolałbym, żeby maksymalnie dużo wracało do siebie zmieniać swój świat...”

2.3. Studia przypadku

Absolwentka z Azerbejdżanu

Program Studiów Wschodnich to dla wielu osób początek kariery naukowej. Tak było też w przypadku absolwentki z Azerbejdżanu. Po zakończeniu SSW pozostała w Polsce, kontynuowała pracę naukową i w tej chwili jest już po obronie pracy doktorskiej. Dla niej SSW to przede wszystkim możliwość wyjazdu studenta z kraju post-radzieckiego, do międzynarodowego środowiska studentów. Mają możliwość zapoznania (w ramach programu) przedstawicieli narodów, które są w konflikcie politycznym. Dzięki programowi – studenci mają możliwość spotkać się, zapoznać się, a nawet się zaprzyjaźnić. Program studiów, jak podkreślała uczestniczka, był bardzo interesujący, wykłady miały charakter naukowy i w trakcie studiów można było spotkać wybitnych ludzi. To szczególnie ważne dla osób z post-radzieckiego regionu, gdyż w tych krajach prowadzi się inną politykę edukacyjną i informacyjną, niż w krajach Europy.

Przed przyjazdem do Polski studentka zajmowała się dziennikarstwem. W ramach programu postanowiła w sposób naukowy ocenić politykę informacyjną w swoim kraju. Dzięki programowi nauczyła się podchodzić do swoich działań w sposób naukowy – bezstronnie i obiektywnie. W ramach programu odwiedzała archiwa, gdzie zapoznała się z niesamowitymi (jak sama to określiła) materiałami, dotyczącymi post-radzieckiego regionu.

Dzięki programowi studentka rozpoczęła karierę naukową, zainicjowała kilka projektów naukowych, które skupiały naukowców z różnych krajów byłego Związku Radzieckiego. Mimo, że od ukończenia programu minęło sporo czasu, absolwentka często bierze udział w konferencjach programu oraz słucha wykładów profesorów.

„SSW dla naukowców z postradzieckiego regionu jest jak Watykan dla katolików. W SSW uczymy się innego myślenia, inicjujemy inne ciekawe projekty i po prostu poznajemy się.”

Absolwentka z Armenii

Dla drugiej absolwentki studia były możliwością poznania różnych punktów widzenia – tego, co uczyli się w swoich krajach, teraz widzą, że w Polsce uczy się zupełnie inaczej. Studia pomogły jej w obalaniu stereotypów – w szczególności wobec sąsiadów. Integracja studentów odbywała się raczej samoczynnie, bo grupy dzieliły się na specjalizacje (od 3 do 6 specjalizacji), były bardzo małe i mieszane (Polacy i stypendyści). Ponadto były konferencje i koła naukowa, co ułatwiało integrację.

SSW uczy bardziej globalnego spojrzenia. Program studiów ocenia pozytywnie. Przyczyniły się w szczególności do jej ogólnego rozwoju „bardzo rozszerzają horyzonty i dają dużo wiedzy”. Wiedza i zdobyty „kapitał relacji” okazał się przydatny w kontekście planów zawodowych (obecnie pracuje na Uniwersytecie Warszawskim).

„Dzięki studiom wiem już, że nie jest tak, że jest nie tylko jeden słuszny pogląd (tak jak nas uczyli u nas w kraju), ale że poglądów na jeden temat może być wiele...”

„SSW pomaga w tworzeniu wizerunku Polski, jako kraju przyjaznego, który pomaga w rozwoju młodych ludzi”

2.4. Wnioski i rekomendacje

| Rekomendacja | Sposób wdrożenia | Uzasadnienie | Adresat |
|--|--|---|----------------|
| Przeprowadzenie pogłębionej analizy celów stawianych przed przedsięwzięciem, a następnie zoptymalizowanie zakresu działań realizowanych w ramach projektu/programu oraz usprawnienie systemu jego finansowania (s. 11-14) | <p>Działania realizowane w ramach programu SSW powinny zostać przeanalizowane i skonfrontowane z założeniami projektowymi stawianymi przed projektami pomocy rozwojowej realizowanymi przez MSZ i MNiSW.</p> <p>W szczególności na poziomie ministerialnym (w konsultacji z UW) powinny zostać określone cele do osiągnięcia stawiane przed niniejszą inicjatywą. Zespół badawczy (biorąc pod uwagę użyteczność ocenianej inicjatywy) zachęca do określenia tych celów szerzej niż jako wąsko rozumiany program stypendialny.</p> <p>W wyniku przeprowadzenia powyższej analizy powinna zostać podjęta decyzja o ewentualnej zmianie założeń projektowych/zmianie zakresu działań realizowanych w ramach programu SSW, tak by w sposób optymalny realizowały one postawione przez programem cele. Uwolnione w ten sposób środki finansowe powinny zostać wykorzystane na pokrycie części kosztów związanych z wdrożeniem proponowanych niżej działań (rekomendacje dot. systemu współpracy z absolwentami i zjazdu absolwentów).</p> <p>Usprawnieniu organizacyjnemu powinien ulec system realizacji programu zapewniając terminowe przekazywanie środków UW</p> <p>Wskazane jest też odejście od finansowania rocznego na rzecz projektów wieloletnich.</p> | <p>W chwili obecnej program SSW UW zdecydowanie wykracza poza ramy „programu stypendialnego”. W rzeczywistości jest to projekt wspierający ośrodek dydaktyczno-naukowy, który poprzez edukację studentów z krajów byłego ZSRR przedstawia m.in. polskie rozumienie historii Europy Środkowo-Wschodniej oraz promuje demokratyczne zasady organizacji państwa. Ta formuła w trudny sposób wpisuje się w wąskie ramy określane przez założenia projektu programu stypendialnego. Jednocześnie należy zaznaczyć, iż obecnie realizowane działania, choć trudne do ujęcia i zarządzania w obecnych ramach projektu bez wątplenia przyczyniają się do realizacji celów stawianych przed pomocą rozwojową w szerszym zakresie niż robiłby to „prosty” program stypendialny.</p> <p>W zakresie procesu aplikacyjnego należy zwrócić uwagę na znaczne opóźnienia (w momencie realizacji badania nie były jeszcze dostępne wnioski o dofinansowanie na rok 2014). Skomplikowany system finansowania i rozliczania projektu (przy różnych priorytetach poszczególnych instytucji) stanowi duże utrudnienie w sprawniej realizacji programu</p> <p>Obecne roczne finansowanie przedsięwzięcia jakim jest program stanowi zagrożenie dla trwałości jego efektów i utrudnia zarządzanie przedsięwzięciem mającym z założenia perspektywę (i historię) wieloletnią.</p> | MSZ, MNiSW, UW |
| Uporządkowanie procesu sprawozdawczego w ramach realizacji programu. (s.11-14) | <p>Precyzyjne określenie celów i zakresu przedsięwzięcia powinno zostać następnie odzwierciedlone w procesie i zakresie sprawozdawania z jego efektów (rola UW). W pierwszym roku SEW UW powinien zasięgnąć w tym zakresie wsparcia ekspertów (wewnętrznych w ramach UW lub zewnętrznych), którzy pomogliby w określeniu metodologii i sposobu</p> | <p>W zakresie sprawozdawczości należy zwrócić uwagę na przedstawianie w sprawozdaniach szczegółowych informacji nt. działań nie związanych bezpośrednio z projektem (prowadzi to do zmniejszenia czytelności i przejrzystości sprawozdań). Jest to po części konsekwencja niewystarczającego określenia celów na etapie aplikacji o środki finansowe (patrz rekomendacja powyżej).</p> | SEW UW |

| | | | |
|---|---|---|--|
| | dokonywania pomiaru efektów, jak również właściwej prezentacji otrzymanych pomiarów. | W niewystarczającym stopniu opisane są również efekty projektu (deficyt wiedzy nt. losów absolwentów po stronie UW). | |
| Intensyfikacja działań o charakterze informacyjno-promocyjnym realizowanych przez Uniwersytet Warszawski. (s. 14-17) | Kontynuowanie i rozszerzenie działań informacyjno-promocyjnych realizowanych on-line. UW powinien zarówno wspierać już istniejące tego typu kanały dystrybucji informacji (strona www, FB, youtube) jak i poszukiwać nowych platform internetowych umożliwiających dotarcie do potencjalnych uczestników programu. Powinny zostać także podjęte próby większego włączenia do działań info-promo uczelni działających w krajach potencjalnych uczestników. W powyższe działania powinni być włączani obecni słuchacze oraz absolwenci programu. Realizacji tego celu może także służyć podjęcie przez UW usystematyzowanych działań mających na celu pogłębienie współpracy z absolwentami programu. | Nie do końca adekwatna forma działań o charakterze informacyjno-promocyjnym prowadzonych przez Uniwersytet Warszawski | Uniwersytet Warszawski (SEW UW oraz Biuro Promocji UW) |
| Doprecyzowanie zapisów w ramach kryteriów rekrutacji (s. 14-17) | Doprecyzowanie zapisów w ramach kryteriów rekrutacji poprzez precyzyjne wskazanie, że znajomość języka polskiego może zostać wykazana również poprzez oświadczenie kandydata. | W chwili obecnej niektórzy kandydaci interpretują zapisy kryteriów formalnych dot. języka polskiego jako konieczność przedstawienia (trudnego do zdobycia) certyfikatu znajomości języka. Powyższe może wpływać negatywnie na proces rekrutacji ograniczając liczbę aplikantów. | SEW UW, MNiSW |
| Stworzenie kompleksowego systemu współpracy z absolwentami programu (s. 25-28) | Realizacja systemu współpracy powinna zostać oparta o istniejące platformy internetowe (oficjalna strona studium, konto na portalu społecznościowym). Pomimo zaobserwowanych obaw dotyczących wykorzystania narzędzi internetowych w kontaktach z uczestnikami programu forma ta wydaje się najwłaściwsza, chociażby ze względu na uwarunkowania geograficzne (tzn. znaczne rozproszenie absolwentów). SEW UW mając na uwadze podniesienie jakości współpracy z absolwentami programu powinno także we współpracy z właściwymi jednostkami w ramach UW (Biuro Karier, Pracownia Ewaluacji Jakości Kształcenia) zaplanować, opracować i realizować cykliczne badania monitoringowe losów uczestników programu. Wydaje się, że podstawową techniką badawczą w tym zakresie mogłyby pełnić badania CAWI. Mając na uwadze nieufność uczestników programu do działań realizowanych on-line należałoby rozważyć wprowadzenie minimalizujących je założeń (realizacja poprzez odpowiednio przygotowane, zamknięte strony, listy zapowiednie itp.) oraz uzupełnienie ww. badań CAWI o badania ankietowe i wywiady pogłębione realizowane w ramach zjazdu absolwentów. Cyklicznie, co 2-3 lata można rozważyć realizację pogłębionych badań o charakterze ewaluacyjnym. Ww. zewnętrzne ewaluacje mogłyby dostarczyć pogłębionych danych i informacji na temat sytuacji absolwentów, a także umożliwiłyby lepszą interpretację wcześniej zebranych danych z procesu monitorowania | Brak usystematyzowanej współpracy z absolwentami programu. Ograniczona wiedza na temat losów absolwentów. Możliwość lepszego „wykorzystania” absolwentów dla promowania Polski, a tym samym osiągnięcia celów polskiej pomocy rozwojowej | SEW UW, MSZ, MNiSW |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | <p>Systematyczna organizacja zjazdu absolwentów. Uniwersytet Warszawski powinien w ramach realizacji programu założyć regularną organizację zjazdu absolwentów.</p> <p>Do organizacji ww. zjazdu powinni być w jak największym stopniu zaangażowani obecni studenci studium oraz jego absolwenci. Zjazd powinien być zaplanowany jako wydarzenie połączone z działaniami badawczymi ukierunkowanymi na monitoring losów absolwentów. Konieczne jest także zapewnienie środków niezbędnych do jego realizacji w ramach programu (w tym dofinansowania kosztów transportu np. do wysokości 1000 zł na osobę w przypadku krajów dalszych i 500 zł w przypadku absolwentów pochodzących z krajów ościennych).</p> | | |
| <p>Wprowadzenie cyklicznych badań potrzeb edukacyjnych i planów zawodowych uczestników programu.</p> <p>(s. 18-23)</p> | <p>Działania ukierunkowane na poznanie potrzeb edukacyjnych i planów zawodowych studentów powinny być realizowane przez SEW UW we współpracy z Pracownią Ewaluacji Jakości Kształcenia UW, która to jednostka jest odpowiedzialna za realizację tego typu badań na poziomie uczelni. Poza zawarciem pytań dot. ww. zagadnień w procesie rekrutacji powinno zostać wprowadzone badanie przeprowadzone w postaci pogłębionego wywiadu z osobami zakwalifikowanymi do programu. Ww. badanie powinno zostać przeprowadzone przynajmniej na początku i na końcu uczestnictwa danej osoby w programie. Wyniki przeprowadzonych działań powinny być z jednej strony wykorzystane przez Biuro Karier UW w celu udzielenia wsparcia w rozwoju zawodowym poszczególnym osobom z drugiej zaś strony w postaci zagregowanej powinny one zostać wykorzystane w celu wprowadzenia zmian w programie SEW.</p> | <p>Brak ustrukturyzowania badania potrzeb edukacyjnych i planów zawodowych uczestników programu.</p> | <p>SEW UW, Biuro Karier UW, PEJK UW²⁶</p> |
| <p>Rezygnacja z działania <i>Stáže stypendystów SEW w Parlamencie Europejskim</i></p> <p>(s. 12)</p> | <p>Należy zrezygnować z realizacji działania <i>Stáže stypendystów SEW w Parlamencie Europejskim</i>. Uwolnione w ten sposób środki finansowe powinny zostać wykorzystane na pokrycie części kosztów związanych z wdrożeniem proponowanych powyżej działań (rekomendacje dot. systemu współpracy z absolwentami i zjazdu absolwentów).</p> | <p>istnieje szereg innych możliwości uzyskana środków na stáže tego typu.</p> | <p>SEW UW, MSZ</p> |

²⁶ Pracownia Ewaluacji i Jakości Kształcenia na Uniwersytecie Warszawskim