



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

## OCENA ŚRÓDOKRESOWA

Przegląd wewnętrzny do celów przeprowadzenia  
oceny śródkresowej

Human Resources Strategy for Researchers

Kwiecień 2023

# SPIS TREŚCI

<b>INFORMACJE O ORGANIZACJI</b>	<b>3</b>
Pracownicy i studenci	3
Finansowanie badań	3
Profil organizacji	4
<b>MOCNE I SŁABE STRONY OBECNYCH PRAKTYK</b>	<b>4</b>
Etyka i aspekty zawodowe	4
Rekrutacja i selekcja	5
Warunki pracy i zabezpieczenie społeczne	7
Szkolenia i rozwój	8
Czy pojawiły się okoliczności, które miały wpływ na strategię HR w organizacji?	9
Czy zmieniły się któreś z krótko- i długoterminowych priorytetów?	10
Czy podejmowane są strategiczne decyzje, które mają wpływ na Plan Działania?	11
<b>WDROŻENIE</b>	<b>12</b>
Ogólny przegląd procesu wdrożenia	12
Jak przygotowano przegląd wewnętrzny?	13
W jaki sposób zaangażowaliście społeczność naukową, swoich głównych interesariuszy, w proces wdrażania?	13
Czy powołano komitet wdrożeniowy i/lub grupę sterującą, która regularnie nadzoruje postępy?	14
Czy istnieje zgodność zasad organizacyjnych z HRS4R? Na przykład, czy HRS4R jest uznawana w strategii badawczej organizacji, nadrzędnej polityce kadrowej?	15
W jaki sposób organizacja zapewnia wdrożenie proponowanych działań?	16
W jaki sposób są monitorowane postępy? (oś czasu)	17
W jaki sposób dokonany zostanie pomiar postępów przed następną oceną?	18
W jaki sposób organizacja przygotowuje się do oceny zewnętrznej?	18
<b>UWAGI DOTYCZĄCE WDROŻENIA ZASAD OTM-R</b>	<b>18</b>
<b>REALIZACJA PLANU DZIAŁAŃ NA LATA 2020-2022</b>	<b>20</b>
<b>PLAN DZIAŁAŃ NA LATA 2023-2025</b>	<b>32</b>

Case number: 2019PL368805

Nazwa ocenianej organizacji: Politechnika Warszawska (PW)

Dane kontaktowe: Plac Politechniki 1, 00-661 Warszawa

## INFORMACJE O ORGANIZACJI

### Pracownicy i studenci (dane na dzień 31.12.2022 r.)

Całkowita liczba naukowców = pracownicy, stypendyści, doktoranci (w pełnym lub niepełnym wymiarze godzin zaangażowani w badania)	<b>3622</b>
W tym międzynarodowe (tj. obce obywatelstwo)	<b>145</b>
W tym finansowani zewnętrznie (tj. dla kogo organizacja jest organizacją przyjmującą)	<b>394</b>
W tym kobiety	<b>1092</b>
W tym poziom R3 lub R4 = Naukowcy o dużym stopniu autonomii - samodzielni, zwykle posiadający status głównego badacza lub profesora	<b>722</b>
W tym poziom R2 = w większości organizacji odpowiadający poziomowi poddoktorskiemu	<b>1286</b>
W tym poziom R1 = w większości organizacji odpowiadający poziomowi doktoranckiemu	<b>641</b>
Całkowita liczba studentów (jeśli dotyczy)	<b>22034</b>
Łączna liczba pracowników (w tym kadry zarządzającej, administracyjnej, dydaktycznej i badawczej)	<b>5140</b>

### Finansowanie badań (dane za ostatni rok budżetowy) €

Całkowity roczny budżet organizacji	<b>120 689 588,3</b>
Roczne bezpośrednie finansowanie rządowe organizacji (przeznaczone na badania)	<b>62 308 002,3</b>
Roczne konkursowe dofinansowanie rządowe (przeznaczone na badania, pozyskane w ramach konkursów z innymi organizacjami - w tym środki unijne)	<b>49 359 069,5</b>
Roczne finansowanie ze źródeł prywatnych, pozarządowych, przeznaczone na badania	<b>9 022 516,5</b>

## **Profil organizacji**

Politechnika Warszawska (PW) jest największą i najstarszą uczelnią techniczną w Polsce. Za oficjalną datę jej powstania przyjmuje się rok 1915, chociaż pierwsze wzmianki dotyczące kształcenia technicznego datuje się na rok 1826. Prowadzi działalność naukową i badawczą w 19 jednostkach organizacyjnych (Wydziałach), jednym Kolegium oraz 7 Uczelnianych Centrach Badawczych. Posiada jedną z największych w Polsce inwestycji w obszarze badań i rozwoju CEZAMAT. W 2019 roku uzyskała status Uczelni Badawczej zajmując trzecie miejsce spośród 20 najlepszych uczelni w Polsce w konkursie ocenianym przez międzynarodowych ekspertów. W 2020 r. PW, w ramach konsorcjum ENHANCE, została laureatem konkursu „Uniwersytety Europejskie”.

---

## **MOCNE I SŁABE STRONY OBECNYCH PRAKTYK**

### **Aspekty etyczne i zawodowe**

Analiza efektów podjętych działań w obszarze aspektów etycznych i zawodowych w PW pozwoliła na wnioski potwierdzające, że wolność badań naukowych, zasady etyczne, odpowiedzialność zawodowa, upowszechnianie i wykorzystywanie wyników tych badań stanowią mocną stronę działalności PW. Mocną stroną w odniesieniu do zasad Europejskiej Karty Naukowca (Karta) i Kodeksu Postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych (Kodeks) w działalności PW jest również zasada odpowiedzialności zawodowej, zasady dobrej praktyki w badaniach naukowych, zasada niedyskryminacji, czy system oceny pracowników.

Można zatem uznać, że PW oprócz wielu innych zasad dotyczących aspektów etycznych i zawodowych, zapewnia pracownikom naukowym wolność przekonań i wypowiedzi oraz wolność wyboru tematyki naukowej i metody badawczej. Wzmocnieniem wdrożenia zasady niedyskryminacji, która jest mocną stroną tego obszaru, jest wprowadzone w 2020 roku Zarządzenie Rektora w sprawie przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji w Politechnice Warszawskiej.

Zidentyfikowane dotychczas słabe strony, w wyniku przeprowadzonych działań (określenie strategicznych obszarów badawczych PW, analiza skuteczności pozyskiwania środków finansowych na badania naukowe, organizacja spotkań informacyjnych kierowanych do pracowników PW, opracowanie rocznych planów działań promujących wyniki działalności B+R, opracowanie harmonogramu konsultacji z opiekunem naukowym i ich opublikowanie), w znacznym stopniu

przyczyniły się do wzmocnienia zasad Karty i Kodeksu, takich jak: zaangażowanie społeczne, zobowiązania wynikające z umowy i przepisów, profesjonalne podejście. Nie oznacza to jednak, że działania umożliwiające ich wdrożenie, uznane zostały za zadowalające.

Wnioski z pewnego progresu, który ma miejsce w odniesieniu do dotychczas zdefiniowanych słabych stron aspektów etycznych i zawodowych skłoniły Komitet Sterujący do wzmocnienia działań w tym obszarze. Efektem tego wzmocnienia są działania planowane na lata 2023-2025, służące wzmocnieniu znajomości celów środowiska naukowego oraz mechanizmów finansowania badań naukowych oraz podejmowanie działań na rzecz popularyzacji wiedzy naukowej w społeczeństwie. Wzmocnieniu tych zasad będą służyły działania polegające na uruchomieniu programu, którego celem jest podniesienie jakości wniosków o zewnętrzne dofinansowanie, analiza funkcjonowania Lokalnych Oddziałów Projektowych (LOP) wraz z rekomendacjami, czy opracowanie katalogu najważniejszych osiągnięć naukowych za lata 2017-2022.

Działania te odpowiadają zdiagnozowanym potrzebom środowiska naukowego wynikającym z badania ankietowego przeprowadzonego w 2022 r., w którym badani wskazali nie tyle na potrzebę wsparcia informacyjnego związanego z możliwościami pozyskiwania zewnętrznego finansowania na badania, ale wsparcia w pozyskiwaniu środków finansowych, rozumianego jako wsparcie przy pisaniu wniosków projektowych. Mocno artykułowany był również postulat mówiący o angażowaniu managerów projektów, czy doświadczonych w pozyskiwaniu środków finansowych na badania, mentorów.

Uwagi: Mimo zrealizowanych działań w zdiagnozowanych w 2018 roku niedoskonałościach w tym obszarze i osiągnięciu w 2022 roku zakładanych wskaźników, nie osiągnięto wyniku, który można by uznać za satysfakcjonujący. Badania ankietowe przeprowadzone w 2022 roku wykazały, że badani oczekują nie tyle wsparcia informacyjnego dotyczącego finansowania badań, chociaż to wsparcie również uznają za istotne, a wsparcia przy pisaniu wniosków projektowych z zaangażowaniem doświadczonych w pozyskiwaniu takiego finansowania mentorów. Proponowane działania na lata 2023-2025 są odpowiedzią na zdiagnozowane deficyty, których zniwelowanie wzmocni obszar aspektów etycznych i zawodowych.

## **Rekrutacja i selekcja**

Analiza efektów podjętych działań w obszarze rekrutacji i selekcji pozwoliła na wnioski potwierdzające, że mocną stroną tego obszaru są otwarte konkursy

na wolne miejsca pracy w PW, które zawierają opis wiedzy i kwalifikacji, publikowane na tyle wcześniej, aby potencjalni kandydaci mieli czas na skompletowanie wymaganych ogłoszeniem konkursowym dokumentów.

Podjęte dotychczas działania w zakresie m.in. opracowania kryteriów dotyczących składów komisji konkursowych mających swoje umocowanie w Statucie PW, czy właściwych Zarządzeniach Rektora, opracowanie kryteriów oceny kandydatów na wolne stanowiska pracy w zakresie oceny ich dorobku naukowego, w znacznym stopniu wzmocniły zasady Kodeksu, takie jak: staż pracy, ocena zasług, czy dobór kadr.

Wzmocnieniem wdrażania zasady: odstępstwa od porządku chronologicznego życiorysów, dedykowane było działanie dotyczące opracowania kryteriów oceny kandydatów na wolne stanowiska pracy, uwzględniających m.in. doświadczenie zdobyte w różnych podmiotach. Przypisane działania do pozostałych zasad Karty i Kodeksu, które zostały w obszarze rekrutacji i selekcji zdefiniowane jako słabe strony, również zostały zrealizowane.

Po raz pierwszy zdefiniowano wartości wielkości kryterialnych w zakresie prowadzonej przez pracowników PW działalności naukowej w dyscyplinach reprezentowanych w PW. Wartości te stanowią kryteria oceny działalności naukowej w ocenie okresowej nauczycieli akademickich oraz przy zatrudnianiu pracowników w grupach: badawczych i badawczo-dydaktycznych. Wzmacnia to w sposób istotny m.in. zasadę rekrutacji, przejrzystości, czy doboru kadr.

Na efekty wdrożonych działań potrzebny jest czas, oraz przegląd i usystematyzowanie informacji, które w zmieniającej się rzeczywistości prawnej (nowelizacja ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* w 2022 i 2023 roku) należy ciągle aktualizować, również w odniesieniu do zasad Karty i Kodeksu. Tej systematyzacji będzie służyło jedno z działań planowanych na lata 2023-2025. Działanie to pozwoli również na wnioski z obszaru rekrutacji i selekcji, które będzie można postawić, po zrealizowaniu planowanego do przeprowadzenia badania ankietowego. Wnioski te, zdefiniują na nowo mocne i słabe strony tego obszaru, wskazując dalsze kierunki prac.

Uwagi: Obszar rekrutacji i selekcji, to obszar poddany dynamice zmieniających się regulacji prawnych w 2020 i 2022 roku. Z dużym prawdopodobieństwem można uznać, że ta dynamika miała wpływ na niesatysfakcjonujące odpowiedzi respondentów w badaniu ankietowym przeprowadzonym w 2022 roku na dotychczas zdefiniowane słabe strony w tym obszarze.

## Warunki pracy i zabezpieczenie społeczne

Analiza efektów podjętych działań pozwoliła na wnioski potwierdzające, że mocnymi stronami tego obszaru są zasady: finansowanie i wynagrodzenie oraz wpływ na organy decyzyjne. Oznacza to, że pracownicy PW otrzymują wszystkie wymagane prawem świadczenia za pracę, a pracownicy naukowcy, także młodzi, mają swoich przedstawicieli m.in. w radach wydziałów, senacie, komisjach i radach naukowych dyscyplin.

Analiza kluczowych czynników dla rozwoju naukowego kadry akademickiej, czy analiza uczestnictwa kobiet w organach decyzyjnych, komisjach senackich i rektorskich oraz komisjach konkursowych PW, wzmocniła wdrożenie zasad: stabilizacja oraz stałe zatrudnienie, warunki pracy. Opracowanie rekomendacji w zakresie mechanizmów wspierających rozwój naukowy przyczyniło się do uruchomienia wielu programów wspierających ten rozwój zarówno finansowanych z subwencji, jak również w ramach programu Ministra „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza”. Wprowadzenie w 2020 roku Zarządzeniem Rektora Planu Równości Płci na lata 2022-2024 określiło cele strategiczne oraz działania w tym obszarze na najbliższe lata. Opracowany w ramach realizowanych działań raport potwierdza wpływ mobilności naukowej na dorobek naukowy pracowników PW. Raport z aktywności publikacyjnej pracowników PW z uwzględnieniem osiągnięć współautorskich tych pracowników wykazuje wzrost publikacji „we współpracy międzynarodowej” (przynajmniej jeden autor jest afiliowany poza Polską) do 37,4% w roku 2022 (wg bazy Scopus).

W zakresach obszaru: warunki pracy i zabezpieczenie społeczne, które zostały zdefiniowane w dotychczasowych analizach jako słabe strony, podjęto działania mające na celu zniwelowanie zdefiniowanych niedoskonałości. Działaniem, które ma status działania rozszerzonego, jest działanie mające na celu nie tylko opracowanie katalogu infrastruktury badawczej, ale zbudowanie całego systemu informatycznego, który będzie infrastrukturze badawczej dedykowany. W działalność Biura Karier włączono oferty dotyczące możliwości rozwoju zawodowego, skierowane do pracowników naukowych PW, oraz zaktualizowano dokumenty dotyczące wymiaru obowiązków dydaktycznych nauczycieli akademickich oraz zasad ich obliczania. Podjęto i zrealizowano również inne aktywności wynikające z dotychczasowego Planu Działań.

Przeprowadzone w 2022 roku badanie ankietowe w wybranych aspektach: warunki pracy i zabezpieczenie społeczne, wskazało na potrzebę podjęcia działań wspierających wdrażanie zasad Karty i Kodeksu z tego obszaru. Wnioski z tego badania wskazują, że nie wszystkie efekty prowadzonych działań zostały przez



wspólnotę akademicką dostrzeżone, bądź uznane za satysfakcjonujące. Reakcją na wyniki tych badań są działania zaplanowane na lata 2023-2025. Są to działania istotne nie tylko z perspektywy profilu działalności uczelni, ale również potrzeb zgłaszanych przez naukowców. Zakłada się, że działania te powinny wpłynąć na: poprawę znajomości przez pracowników PW mechanizmów finansowania badań, wypracowania mechanizmów zwiększających wsparcie przełożonego w rozwoju naukowym młodych pracowników nauki, zapewnienie pracownikom naukowym odpowiednich warunków infrastrukturalnych do prowadzenia badań, zapewnienie pracownikom PW ochrony prawnej w zakresie m.in. prawa własności intelektualnej, poprawy warunków zatrudnienia, czy wdrożenia działań naprawczych w procesie rekrutacji będących odpowiedzią na zgłaszane skargi czy apelacje.

Uwagi: Przeprowadzone badanie ankietowe w 2022 roku wskazało na potrzebę podjęcia działań wspierających wdrażanie zasad Karty i Kodeksu w tym obszarze. Nie wszystkie bowiem dotychczasowe działania i ich efekty w zdefiniowanych słabych stronach zostały przez wspólnotę akademicką dostrzeżone, pomimo ich zrealizowania i osiągnięcia założonych wskaźników.

### **Szkolenia i rozwój**

Analiza efektów podjętych działań pozwoliła na wnioski potwierdzające, że mocną stroną tego obszaru jest dbałość pracowników prowadzących działalność naukową o własny rozwój.

Pracownicy PW otrzymują wsparcie instytucjonalne jeżeli chodzi o udział w szkoleniach podnoszących kwalifikacje zawodowe, specjalistyczne, menadżerskie (studia MBA dla kadry kierowniczej PW). Odpowiedzią na te potrzeby jest centralizacja informacji o tego typu szkoleniach oraz badanie potrzeb szkoleniowych. Kolejną ścieżką rozwoju, jest ścieżka rozwoju naukowego. W tym obszarze PW wdrożyła również wiele mechanizmów wspierających. Należą do nich m.in. konkursy i programy finansowane z programu Ministra „Inicjatywa doskonałości – uczelnia badawcza”. Umożliwiają one prowadzenie badań na najwyższym światowym poziomie w ramach zdefiniowanych w tym programie Priorytetowych Obszarów Badawczych (POB) oraz poza tymi obszarami, doskonalą kompetencje doktorantów i pracowników PW poprzez udział w zagranicznych stażach czy wizytach studyjnych, szkoleniach i kursach, wzmacniają potencjał badawczy PW poprzez tworzenie nowych grup badawczych kierowanych przez młodych naukowców. Wdrożone w ramach tego programu aktywności koncentrują się również na programach wspierających działalność publikacyjną.



Przeprowadzone w 2022 roku badanie ankietowe wykazało, że pracownicy naukowcy wskazują na potrzebę zwiększenia wsparcia w obszarze szkoleń oraz możliwości stałego rozwoju zawodowego. To skłoniło Komitet Sterujący, do wzmocnienia dotychczasowego szerokiego wachlarza oferowanych przez PW możliwości. Działaniem tym, określającym nowy profil aktywności w tym obszarze jest zaplanowana na lata 2023-2025 organizacja seminariów naukowych, promująca problematykę ważnych z punktu widzenia naukowego i społecznego zagadnień.

Uwagi: Badanie ankietowe przeprowadzone w 2022 roku wskazało na potrzebę wzmocnienia dostępu do szkoleń naukowych oraz możliwość stałego rozwoju zawodowego. Dotychczas podjęte działania, ten rozwój zawodowy umożliwiają. Działania na lata 2023-2025 będą głównie dotyczyły poszerzenia dostępu do seminariów naukowych, co powinno wpłynąć na uzyskanie satysfakcjonujących odpowiedzi respondentów w zdefiniowanej słabej stronie z tego obszaru.

### **Czy pojawiły się okoliczności, które miały wpływ na strategię HR w organizacji?**

Wdrażanie strategii HRS4R w PW zbiegło się w czasie z kilkoma zdarzeniami o nagłym, nieprzewidywalnym przebiegu, niosąc równie co przebieg nieprzewidywalne konsekwencje dla całego społeczeństwa. Jednym z tych zdarzeń, były zakażenia koronawirusem SARS-CoV-2, obecnym w Polsce od marca 2020 roku. Długofalową konsekwencją rozprzestrzeniania się tych zakażeń były nie tylko w wymiarze krajowym, ale przede wszystkim międzynarodowym ograniczenia podróży, planowanych wydarzeń, obowiązkowe kwarantanny, zmiana form i trybu dotychczasowej pracy, izolacja, utrata pracy, trudności w zapewnieniu opieki medycznej, zachorowania, powikłania po chorobie, czy rozpacz po stracie bliskich. Każde z tych konsekwencji w mniejszym bądź większym stopniu dotknęło wspólnotę Politechniki Warszawskiej. Miało również wpływ na gospodarkę. Pogorszenie sytuacji gospodarczej zostało spotęgowane narastającą inflacją, będącą konsekwencją kryzysu gospodarczego wywołanego m.in. wojną w Ukrainie, czy kryzysem energetycznym. Zgodnie z Komunikatem nr 4/2022 Centrum Badania Opinii Społecznej (CBOS) pt. *Roczny bilans nastrojów społecznych*: „rosnące nadzieje związane z uwalnianiem gospodarki z pandemicznych ograniczeń i wzrostem gospodarczym ustępowały miejsca obawom, których głównym źródłem była zapewne dynamicznie postępująca inflacja (w grudniu według danych GUS ceny towarów i usług konsumpcyjnych zwiększyły się o 8,6% r/r). Wzrost cen spowodował dość wyraźne nasilenie obaw dotyczących poziomu życia respondentów i ich rodzin”. Potwierdza to jedynie

wcześniejsze przypuszczenia, że horyzont wyjścia z kryzysu wywołanego przez pandemię oddalił się poprzez kolejne, trudne z gospodarczego i społecznego punktu widzenia wydarzenia.

Wojna w Ukrainie zachwiała poczuciem bezpieczeństwa, zmieniła priorytety, wyzwoliła ogromne pokłady współczucia koncentrując wysiłki uczelni oraz pracowników PW w niesienie realnej pomocy uchodźcom z Ukrainy. Podejmowane liczne inicjatywy na poziomie Uczelni zmieniły priorytety koncentrując się na rozwijaniu przez Politechnikę Warszawską programów dających szansę zatrudnienia, zakwaterowania, czy pomocy finansowej uchodźcom z Ukrainy.

W sytuacji zbiegu kryzysowych wydarzeń Uczelnia postawiła przede wszystkim na zapewnienie bezpieczeństwa pracownikom PW dostosowując regulacje wewnętrzne, w tym dotyczące warunków pracy czy zatrudnienia, możliwości rozwoju naukowego, prowadzenia badań, dostępu do laboratoriów, opieki psychologicznej, w taki sposób, aby to realne poczucie bezpieczeństwa pozwalało uwalniać, a nie blokować potencjał naukowy. Znalazło to swój wyraz w finansowaniu badań mających na celu ograniczenie rozwoju i konsekwencji pandemii.

### **Czy zmieniły się któreś z krótko- i długoterminowych priorytetów?**

Wydarzenia opisane w odpowiedzi na pytanie: *Czy pojawiły się okoliczności, które miały wpływ na strategię HR w organizacji?* nie pozostały bez znaczenia jeżeli chodzi o priorytety. Uczelnia musiała w sposób bardzo dynamiczny reagować na zmieniającą się sytuację, biorąc po uwagę zapewnienie ciągłości funkcjonowania, realizację zaplanowanych działań czy wynikających zobowiązań nie tylko w odniesieniu do swoich pracowników, ale również instytucji nadzorujących czy współpracujących. Istotna była nie tylko ciągłość na poziomie instytucjonalnym, ale zmierzenie się z psychospołecznymi deficytami będącymi konsekwencją sytuacji kryzysowych.

Jednym z głównych priorytetów stała się cyfryzacja wielu obszarów działalności uczelni. Zajęcia dydaktyczne, spotkania, konferencje, seminaria, wymiana myśli i poglądów przeniosła się do przestrzeni cyfrowej. Wymusiło to konieczność zapewnienia i rozwoju narzędzi informatycznych, cyfryzacji wielu procesów oraz podniesienia kompetencji cyfrowych pracowników PW. Działania uczelni zostały ukierunkowane tak, aby tym nowym wyzwaniom sprostać.

Izolacja, narastająca frustracja, zmęczenie sytuacjami kryzysowymi ujawniło potrzebę dbałości nie tylko o bezpieczne warunki pracy, ale również dobrostan psychofizyczny studentów, doktorantów, pracowników PW i ich rodzin.

Zwiększyło to zaangażowanie władz uczelni w rozwijanie programów i wsparcie w obszarze uczelni odpowiedzialnej społecznie, również jeżeli chodzi o ukierunkowanie i wspieranie badań naukowych oraz innych aktywności (np. produkcja maseczek, przyłbic ochronnych, badania nad szczepionką) mających na celu ograniczanie czy zapobieganie skutkom pandemii.

Pandemia, kryzys energetyczny, a w konsekwencji gospodarczy, wojna w Ukrainie, narastająca inflacja bez wątplenia miała wpływ na redefinicję podejmowanych działań i aktywności. Każdy z tych kryzysów niósł nowe wyzwania i zobowiązania, którym Uczelnia musiała sprostać w trybie nagłym.

### **Czy podejmowane są strategiczne decyzje, które mają wpływ na Plan Działania?**

Jedną z kluczowych decyzji strategicznych jest wprowadzenie do Statutu PW (2021), zapisu: *Prowadzenie działalności dydaktycznej i badań naukowych w Politechnice Warszawskiej odbywa się z uwzględnieniem przepisów prawa, z poszanowaniem wymogów rzetelności naukowej i dobrych praktyk oraz z uwzględnieniem zasad określonych w Europejskiej Karcie Naukowca. Wprowadzenie tej regulacji daje zapewnienie, że działania dydaktyczne i badawcze oraz tworzenie aktów prawnych w tym obszarze musi być zgodne z zasadami Kodeksu Postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych oraz Europejską Kartą Naukowca, co w konsekwencji znajduje realne przełożenie na działania zawarte w Planie Działania i ich realizację.*

Globalne kryzysy gospodarcze, finansowe i społeczne, wywołane wieloma nakładającymi się na siebie nagłymi zdarzeniami, na które nie mamy wpływu, przekładają się na nastroje obniżające aktywności i optymistyczne postrzeganie działań inicjowanych przez Uczelnię. Znalazło to również odbicie w wynikach badania ankietowego przeprowadzonego w 2022 roku, mającego na celu poznanie opinii społeczności PW dotyczącej realizacji działań mających na celu wdrożenie zasad Europejskiej Karty Naukowca i Kodeksu Postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych. Analiza wyników tych badań skłoniła Komitet Sterujący do wdrożenia działań na lata 2023-2025, które pozwolą zniwelować zdiagnozowane deficyty.

Do strategicznych decyzji można zaliczyć również i tę, która dotyczyła kontynuacji zaplanowanych działań dotychczasowych niezależnie od ograniczeń związanych z wcześniej wymienionymi kryzysami. Wymagało to dużej determinacji, skuteczności i elastyczności w kreowaniu sprzyjającego i bezpiecznego środowiska służącego finalizacji założonego planu. Dzięki temu zdecydowaną większość planowanych działań udało się zrealizować, osiągając zakładane wskaźniki.

Priorytet związany z cyfryzacją wielu obszarów funkcjonowania uczelni przełożono również na działania w Planie Działań, poszerzając działania dotychczasowe, zgodnie z tym założeniem. Wynikiem tego jest m.in. włączenie do Planu Działań budowy nie tylko Katalogu infrastruktury badawczej na stronie internetowej, ale budowa systemu informatycznego do zarządzania aparaturą naukowo-badawczą w PW.

Wynikiem wniosków płynących z analizy struktury organizacyjnej, są zmiany reorganizujące dotychczasowe jednostki, tak aby efektywniej wspierały działania uczelni, w tym również w obszarach istotnych z punktu widzenia Karty i Kodeksu.

Poszerzanie składu Zespołu ds. wdrożenia strategii HRS4R, Grupy Monitorującej o osoby merytorycznie związane z planowanymi działaniami oraz włączanie osób z innych instytucji mających doświadczenie we wdrażaniu zasad Karty i Kodeksu, zwiększa szanse na angażowanie społeczności akademickiej w proces wdrożenia oraz niweluje ryzyko niepowodzenia.

Podejmowanie decyzji strategicznych wynika z gruntownej analizy potencjału, potrzeb i dążeń uczelni. Ostatnie lata dołączyły do tego jeszcze jeden czynnik, będący wynikiem sytuacji i ryzyk, których nie jesteśmy w stanie przewidzieć.

---

## WDROŻENIE

### Ogólny przegląd procesu wdrożenia

Proces wdrożenia Strategii HRS4R obejmował ciągły monitoring postępu i analizę stanu wdrażania według wcześniej opracowanego i zatwierdzonego przez władze uczelni Planu Działań (PD). Zapewnienie prawidłowego przebiegu tego procesu było możliwe dzięki zaangażowaniu Komitetu Sterującego (KS), Pełnomocnika Rektora ds. wdrożenia Strategii Human Resources Strategy for Researchers (PR), Grupy Monitorującej (GM), Zespołu ds. wdrożenia strategii HRS4R (Zespół) oraz wspólnoty akademickiej Politechniki Warszawskiej (PW). Cykliczność spotkań, raporty z poszczególnych etapów wdrożenia, monitoring działań współpraca i wymiana doświadczeń pomiędzy jednostkami zaangażowanymi w proces wdrożenia, pozwoliła szybko reagować na zidentyfikowane bariery i projektować rozwiązania, dzięki którym można było uniknąć tych barier na dalszych etapach wdrożenia.. Znalazło to również swoje odzwierciedlenie w modyfikacji organizacji procesu wdrożenia przejawiającej się włączeniem nowych osób do GM oraz poszerzeniem składu Zespołu, o osoby merytorycznie związane z wdrażaniem

strategii HRS4R. W ten sposób Komitet Sterujący otrzymał zapewnienie, że uzgodniony ze wspólnotą akademicką plan podejmowanych działań będzie włączał w proces osoby merytoryczne, angażując tym samym przedstawicieli wszystkich grup tej wspólnoty. To z kolei zdecydowanie zwiększy rozpoznawalność, świadomość i celowość podejmowanych działań, przekładając się w konsekwencji na większe zaangażowanie i skuteczność.

PW od momentu otrzymania wyróżnienia *HR Excellence in Research* w dniu 25.03.2021 r., w oparciu o plan działań na lata 2020-2022 dostosowuje wewnętrzne procedury do zasad Europejskiej Karty Naukowca i Kodeksu Postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych. Dokumentem, który daje silne umocowanie do podejmowania tych działań jest zapis w Statucie PW (2021): *Prowadzenie działalności dydaktycznej i badań naukowych w Politechnice Warszawskiej odbywa się z uwzględnieniem przepisów prawa, z poszanowaniem wymogów rzetelności naukowej i dobrych praktyk oraz z uwzględnieniem zasad określonych w Europejskiej Karcie Naukowca*. Na bazie tak ugruntowanej delegacji udało się pomyślnie zrealizować większość z zaplanowanych działań. Część działań została rozszerzona, a w niektórych obszarach przeprowadzono działania dodatkowe traktowane jako wartość dodaną do dotychczasowego PD. Istotne z perspektywy skuteczności procesu wdrożenia strategii HRS4R były spotkania Zespołu oraz GM z Prorektorem ds. Nauki, Prof. Mariuszem Malinowskim, który inicjował, wspierał i angażował wspólnotę akademicką w tych ważnych dla PW działaniach.

### **Jak przygotowano przegląd wewnętrzny?**

Przygotowanie przeglądu wewnętrznego obejmowało kilka etapów. Jednym z nich była analiza poziomu realizacji wskazanych w PD wskaźników, a tym samym poziomu realizacji działań przez jednostki merytoryczne za nie odpowiedzialne. Analiza raportów i sprawozdań będących wynikiem wdrażania strategii HRS4R pozwoliła na diagnozę tego stanu wdrożenia, określenie mocnych i słabych stron w obszarach tj.: aspekty etyczne i zawodowe, rekrutacja i selekcja, warunki pracy i zabezpieczenie społeczne, szkolenia i rozwój oraz wskazanie niedoskonałości, które poprzez właściwe zaplanowanie przyszłych działań, można zniwelować. Argumentami wzmacniającymi tę diagnozę były również wnioski płynące z analizy raportu z przeprowadzonych badań ankietowych, czy przegląd informacji zwrotnej od wspólnoty akademickiej PW w odniesieniu do realizowanych działań (możliwość ich bieżącego monitorowania zapewniała strona internetowa dedykowana wdrażaniu strategii HRS4R w PW, w wersji polskiej i angielskiej).

W procesie przygotowania przeglądu wewnętrznego przeanalizowano szereg dokumentów, analiz i raportów. Na ich podstawie stworzono mapę działań

zrealizowanych, oraz tych, których kontynuacja jest uzasadniona diagnozą stanu obecnego. Przeprowadzone analizy wniosły również wartość dodaną w postaci wniosków dotyczących przyszłych planowanych aktywności PW w kontekście ich zgodności z Europejską Kartą Naukowca i Kodeksem Postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych.

We wszystkich ze wskazanych etapów zaangażowany był Komitet Sterujący, który wprowadzał korekty do zaproponowanych rozwiązań oraz dawał rekomendacje do planowania przyszłych działań.

### **W jaki sposób zaangażowaliście społeczność naukową, swoich głównych interesariuszy, w proces wdrażania?**

Główną wypadkową sukcesu wdrażania zaplanowanych działań było zaktywizowanie wspólnoty akademickiej do wzięcia czynnego udziału nie tylko w samym procesie wdrożenia, ale również do zgłaszania propozycji mogących udoskonalić ten proces. Służyły temu przemyślane i skoordynowane działania na poziomie całej uczelni, GM i Zespołu realizowane pod nadzorem Komitetu Sterującego, który po zapoznaniu się z przekazanymi informacjami dawał zalecenia, reagował na zgłaszane w procesie wdrożenia bariery oraz wytyczał kierunki dalszych prac.

Członkowie Grupy Monitorującej, reprezentujący wszystkie jednostki w PW odbywając cykliczne spotkania z pracownikami tych jednostek przekazywali informacje o kolejnych etapach podejmowanych prac. Koordynowali również działania realizowane w tych jednostkach, wynikające z wdrażania strategii HRS4R. Rola członków tej grupy w sposób bezpośredni przekładała się na możliwość reakcji członków Zespołu, którzy realizując bezpośrednio określone działania, otrzymywali na bieżąco informację zwrotną o skuteczności tego wdrożenia. Często będąc ekspertami w reprezentowanych przez siebie dyscyplinach czy obszarach, wnosili merytoryczne sugestie, podnoszące jakość wdrożenia. Bezpośrednio koordynując proces wdrożenia w swoich jednostkach, w sposób bezpośredni mogli konsultować pewne kwestie z pracownikami tych jednostek, co w sposób naturalny i angażujący zwiększało krąg osób włączanych w proces wdrożenia.

Platformą wymiany informacji z podejmowanych działań jest strona internetowa dedykowana wyróżnieniu HR Excellence i Research, prowadzona w języku polskim i angielskim. Bieżąca aktualizacja tej strony pozwalała na monitorowanie przez pracowników PW postępów wdrożenia, zgłaszanie sugestii, czy podejmowanie innych aktywności mogących wzmocnić zapisy Karty czy Kodeksu.



Istotnym, instytucjonalnym wzmocnieniem procesu wdrożenia jest umieszczenie klauzuli w Statucie PW mówiącej o podejmowaniu aktywności badawczej i dydaktycznej uwzględniającej zapisy Karty i Kodeksu. Konsekwencją tego zapisu jest angażowanie członków wspólnoty akademickiej znających założenia Karty i Kodeksu do tworzenia aktów wewnętrznych PW, w celu zapewnienia ich wzajemnej zgodności, oraz promowania wartości zawartych w Karcie i Kodeksie.

### **Czy powołano komitet wdrożeniowy i/lub grupę sterującą, która regularnie nadzoruje postępy?**

W dniu 14 maja 2018 roku Decyzją Nr 69/2018 Rektora Politechniki Warszawskiej powołano Zespół ds. wdrożenia. Powołano również dwudziestu Pełnomocników wywodzących się różnych jednostek organizacyjnych uczelni, których zadaniem było wsparcie prac Zespołu w przeprowadzeniu badań ankietowych naukowców i doktorantów.

Decyzją nr 18/2022 Rektora Politechniki Warszawskiej został powołany pełnomocnik Rektora ds. wdrożenia Strategii Human Resources Strategy for Researchers.

Decyzją nr 19/2022 Rektora Politechniki Warszawskiej ze stycznia 2022 r. zostały oficjalnie powołane: Komitet Sterujący, Grupa Monitorująca oraz Zespół ds. wdrożenia strategii HRS4R, w ramach realizacji procesu wdrażania w Politechnice Warszawskiej strategii Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R) oraz polityki OTM-R. Komitet Sterujący składa się z przedstawicieli władz uczelni, co gwarantuje finalizację wdrożenia, zadaniem KS jest sprawowanie nadzoru nad procesami związanymi z wdrożeniem strategii HRS4R oraz polityki OTM-R. W skład grupy monitorującej weszli przedstawiciele wszystkich podstawowych jednostek organizacyjnych Politechniki Warszawskiej, a do głównych zadań powołanej Grupy Monitorującej należy analiza czynników mających wpływ na proces, a także zapewnienie prawidłowego monitoringu harmonogramu wdrażania strategii HRS4R i polityki OTM-R oraz identyfikacja potencjalnych ryzyk związanych z procesem wdrażania. Powołany Zespół ds. wdrożenia strategii HRS4R, w którego skład wchodzi kierownicy i pracownicy jednostek administracyjnych oraz reprezentanci wydziałów Uczelni oraz przedstawiciel doktorantów mają za zadanie realizowanie zamierzeń zgodnych z planem działań w ramach HRS4R oraz inicjowanie i postulowanie zmian w wewnętrznych przepisach Uczelni. Przewodniczącą Zespołu ds. wdrożenia strategii HRS4R jest pełnomocnik Rektora ds. wdrożenia strategii Human Resources Strategy for Researchers – HRS4R.



## **Czy istnieje zgodność zasad organizacyjnych z HRS4R? Na przykład, czy HRS4R jest uznawana w strategii badawczej organizacji, nadrzędnej polityce kadrowej**

1. Politechnika Warszawska w swoim Statucie z 2021 r. wprowadziła zapis: *Prowadzenie działalności dydaktycznej i badań naukowych w Politechnice Warszawskiej odbywa się z uwzględnieniem przepisów prawa, z poszanowaniem wymogów rzetelności naukowej i dobrych praktyk oraz z uwzględnieniem zasad określonych w Europejskiej Karcie Naukowca, co oznacza, że wszystkie akty wewnętrzne PW są badane pod kątem zgodności z tym zapisem.*

2. Uchwalona w 2021 roku przez Senat PW Strategia Politechniki Warszawskiej stanowiąca wyznacznik długofalowej polityki PW we wszystkich obszarach jej funkcjonowania, jest zgodna z zapisami Karty i Kodeksu.

3. Komitet Sterujący, Pełnomocnik Rektora ds. wdrożenia strategii HRS4R, Grupa Monitorująca, Zespół ds. wdrożenia, członkowie wspólnoty akademickiej reprezentujący zarówno młodych naukowców, jak i doświadczonych badaczy oraz doktorantów i pracowników administracyjnych, którzy również są włączani w działania, zapewniają skuteczne wdrożenie zaplanowanych działań.

Zaangażowanie władz uczelni, to kluczowy aspekt zapewniający wdrożenie strategii HRS4R. Dotychczasowe zaangażowanie Rektora i wszystkich Prorektorów poprzez członkostwo w Komitecie Sterującym, potwierdza gotowość, otwartość i zaangażowanie w proces wdrożenia.

Zbudowana dotychczasowa struktura organizacyjna (Komitet Sterujący, Grupa Monitorująca, Zespół ds. wdrożenia) oraz angażowanie członków wspólnoty akademickiej i przedstawicieli wszystkich grup tej wspólnoty (spotkania z GM, Pełnomocnikiem) stwarza przestrzeń do wymiany zdań i monitorowania postępów wdrożenia.

Elastyczne podejście Komitetu Sterującego do składu członków Zespołu, stwarza możliwość realizacji działań przez osoby merytorycznie związane z danym działaniem. Włączanie nowych członków Zespołu, w tym z innych uczelni, które mają doświadczenia we wdrażaniu Strategii, pozwala czerpać z doświadczeń i opierać własne działania w oparciu o te doświadczenia, co znacznie zmniejsza ryzyko porażki.

Uwzględnienie w dokumentach strategicznych PW zgodności działań i aktów wewnętrznych z Kartą i Kodeksem daje bardzo mocną gwarancję, że wartości zawarte w Karcie i Kodeksie będą wdrażane.

## **W jaki sposób organizacja zapewnia wdrożenie proponowanych działań?**

Postępy oraz planowanie następnych działań podejmowanych w Uczelni w celu wdrożenia strategii HRS4R oraz polityki OTM-R jest realizowane podczas cyklicznych spotkań powołanych zespołów. Spotkania zespołu ds. wdrożenia strategii HRS4R oraz polityki OTM-R odbywały się: 16 grudnia 2021 r., 7 lutego 2022 r., 8 marca 2022 r., 6 kwietnia 2022 r., 12 maja 2022 r., 7 czerwca 2022 r., 11 października 2022 r., 23 listopada 2022 r., 19 stycznia 2023 r. oraz 21 lutego 2023 r. Dodatkowo, w ramach realizacji działań podejmowane były spotkania członków Zespołu z Komitetem Sterującym, które odbywały się m.in.: 2 listopada 2022 r. oraz 21 listopada 2022 r. Cyklicznie, po spotkaniach Zespołu ds. wdrożenia strategii HRS4R oraz polityki OTM-R, odbywają się spotkania Grupy Monitorującej, zaś minimum raz na kwartał odbywają się spotkania Komitetu Sterującego.

Proces wdrożenia, to również dbałość o mierzenie postępów tego wdrożenia. Wnioski z monitoringu działań omawiane były na każdym ze spotkań, na których analizowano stan bieżący i proponowano korekty w sposobie dotychczasowych działań. Dużą wagę przykładano do angażowania członków wspólnoty akademickiej w proces wdrożenia. Podnoszenie świadomości członków całej społeczności akademickiej w odniesieniu do zasad Karty i Kodeksu jest jednym z kluczowych czynników skutecznego wdrożenia strategii HRS4R. Podejmowano zatem działania służące wzmocnieniu tego aspektu.

## **W jaki sposób są monitorowane postępy (oś czasu)?**

Postępy oraz planowanie następnych działań podejmowanych w Uczelni w celu wdrożenia strategii HRS4R oraz polityki OTM-R jest realizowane podczas cyklicznych spotkań powołanych zespołów. Spotkania Zespołu ds. wdrożenia strategii HRS4R oraz polityki OTM-R odbywały się: 16 grudnia 2021 r., 7 lutego 2022 r., 8 marca 2022 r., 6 kwietnia 2022 r., 12 maja 2022 r., 7 czerwca 2022 r., 11 października 2022 r., 23 listopada 2022 r., 19 stycznia 2023 r. oraz 21 lutego 2023 r. Dodatkowo, w ramach realizacji działań podejmowane były spotkania członków zespołu z władzami Uczelni, które odbywały się m.in. 2 listopada 2022 r. oraz 21 listopada 2022 r. Cyklicznie, po spotkaniach Zespołu ds. wdrożenia strategii HRS4R oraz polityki OTM-R, odbywają się spotkania Grupy Monitorującej, zaś minimum raz na kwartał odbywają się spotkania Komitetu Sterującego.

Każde z zaplanowanych działań ma określony czas realizacji oraz wskazaną jednostkę odpowiedzialną za dane zadanie. Każde z działań jest monitorowane, a wnioski z monitoringu omawiane na spotkaniach Zespołu, Grupy Monitorującej oraz Komitetu Sterującego i wdrażane na bieżąco.

## **W jaki sposób dokonany zostanie pomiar postępów przed następną oceną?**

Postępy poszczególnych etapów wdrażania strategii będą mierzone wyznaczonymi do poszczególnych działań wskaźnikami (spadek o określoną wartość punktową odpowiedzi negatywnych w planowanym badaniu, opublikowane dokumenty w postaci uchwał Senatu, zarządzeń i decyzji Rektora, opracowanych instrukcji, harmonogramów, katalogów, wyniki i interpretacje przeprowadzonych analiz itp.).

## **W jaki sposób organizacja przygotowuje się do oceny zewnętrznej?**

Przeгляд zewnętrznych będzie oznaczał początek fazy odnowienia nagrody i objęcie wizytę przedstawicieli KE na miejscu. Politechnika Warszawska przygotowuje się do niego na różnych poziomach, poprzez utrzymanie cykliczności spotkań powołanych: Komitetu Sterującego, Grupy Monitorującej oraz Zespołu ds. wdrożenia strategii HRS4R oraz polityki OTM-R. Przy ulepszeniu działań podejmowanych w ramach prac ww. grup, nie wykluczamy działań poprawiających skuteczność realizowanych zadań poprzez np. poszerzenie składu Zespołu, czy reagowanie na nowe inicjatywy. Z technicznego punktu widzenia PW będzie przestrzegać instrukcji dostępnych w Technical Guidelines for Institutions oraz realizować procedurę przeglądu zgodnie z szablonami Komisji Europejskiej. W ciągu następnych 36 miesięcy Uczelnia będzie monitorować i realizować założony Plan Działań wraz z działaniami rozszerzonymi. W PW planowane jest podnoszenie świadomości społeczności akademickiej w zakresie realizacji w Uczelni strategii HRS4R oraz polityki OTM-R.

---

## **UWAGI DOTYCZĄCE WDROŻENIA ZASAD OTM-R**

We wszystkich obszarach działalności PW, w których zdefiniowano niedoskonałości w odniesieniu do zasad Karty i Kodeksu, zrealizowano zaplanowane działania (rejestr skarg dotyczący procesu rekrutacji przeniesiono do realizacji na lata 2023-2025) oraz osiągnięto zakładane wskaźniki. Łącznie zrealizowano 27 działań. W niektórych obszarach zrealizowano działania dodatkowe, jedno posiada status działania rozszerzonego. Część działań posiada umocowanie do realizacji w postaci aktualizowanych wewnętrznych aktów prawnych. Wszystkie ze zrealizowanych działań przyczyniają się do niwelowania zdefiniowanych niedoskonałości w odniesieniu do zasad Karty i Kodeksu. Przeprowadzone badania ankietowe kierunkują dalsze prace, w taki sposób, aby zdefiniowane słabe strony równoważyć w odniesieniu do mocnych. Mimo szerokiego wachlarza zrealizowanych działań ich efekty nie są zadowalające.



Można je powiązać z frustracją wynikającą z pandemii i jej skutkami, wojną w Ukrainie, kryzysem energetycznym, gospodarczym czy finansowym. Odbudowa poczucia bezpieczeństwa i satysfakcji z życia w tych obszarach będzie długofalowa, co może się przekładać na efekty działań dotychczasowych i tych zaplanowanych na lata 2023-2025.

## REALIZACJA PLANU DZIAŁAŃ NA LATA 2020-2022

Proponowane działania (Actions – A)	Zasada w analizie luk	Termin realizacji (kwartał)	Jednostka odpowiedzialna	Status realizacji działania
<p>A.1.1: Określenie strategicznych obszarów badawczych PW w ramach poszczególnych dyscyplin naukowych w odniesieniu do priorytetowych i strategicznych obszarów badawczych UE i RP.</p> <p>A.1.2: Analiza skuteczności pozyskiwania środków finansowych na badania naukowe z programów krajowych i międzynarodowych.</p>	<p>(+/-) Profesjonalne podejście</p>	<p>IV kwartał 2022</p>	<p>Prorektor ds. Nauki</p>	<p>A.1.1.zrealizowano A.1.2.zrealizowano</p>
<p><b>A1.1.</b> Polityka Unii Europejskiej (UE) ma bezpośredni wpływ na kształtowanie polityk naukowych państw europejskich. W odniesieniu do Polski celem Polityki Naukowej Państwa (PNP) jest wspieranie prowadzenia wysokiej jakości badań naukowych i optymalne wykorzystanie wiedzy naukowej oraz zapewnienie autonomii uczelni. W ten kontekst wpisują się priorytetowe obszary badawcze (POB) Politechniki Warszawskiej (PW), które zostały zdefiniowane na potrzeby programu Ministra Nauki i Edukacji „Inicjatywa Doskonałości – uczelnia badawcza”, którego PW jako jedna z dziesięciu uczelni w Polsce, jest Laureatem. POB zostały zidentyfikowane na podstawie wszechstronnej analizy kierunków badań uprawianych na PW. Spośród wiodących obszarów badawczych wyłoniono te, w których uczelnia posiada najlepsze osiągnięcia naukowe. Przeprowadzono szczegółową analizę tych obszarów, biorąc pod uwagę: potencjał kadrowy, osiągnięcia w zakresie patentowania i wdrożeń, aktywność w realizacji projektów, aktywność międzynarodową, dynamikę rozwoju. W wyniku analizy wyłoniono siedem POB obejmujących badania prowadzone w poszukiwaniu odpowiedzi na kluczowe wyzwania cywilizacyjne – zarówno pytania z zakresu wiedzy o świecie na najgłębszym poziomie, jak i ważne społeczne problemy dotyczące człowieka i środowiska, w którym żyje. Przy tak zdefiniowanych założeniach, w PW wyodrębniono siedem POB: Technologie fotoniczne, Sztuczna inteligencja i robotyka, Cyberbezpieczeństwo i analiza danych, Biotechnologia i inżynieria biomedyczna, Technologie materiałowe, Fizyka wysokich energii i technika eksperymentu, Konwersja i magazynowanie energii. Szersze informacje zawarto w raporcie z analiz.</p> <p><b>Status wskaźnika:</b> IA.1.: osiągnięty</p> <p><b>A1.2.</b> Zadania realizowane w tym obszarze w PW obejmują działania, mające na celu upowszechnienie wśród pracowników uczelni wiedzy o mechanizmach finansowania badań naukowych, co w efekcie powinno przełożyć się na wzrost skuteczności pozyskiwania przez nich środków na badania i działalność naukową, znajomość celów środowiska naukowego oraz mechanizmów finansowania badań. Jednostką odpowiedzialną za realizację tych działań na poziomie uczelni jest Centrum Obsługi Projektów (COP). Działania te są realizowane przez COP na kilku płaszczyznach: 1) bezpośredniego wsparcia pracowników składających wnioski i realizujących projekty, 2) informacyjnej – zbieranie i analiza danych, 3) komunikacyjnej – dystrybucji informacji nt. konkursów zarządzanych przez COP i aktywności projektowej pracowników PW. Model komunikacji COP kierowanej do pracowników PW opiera się na trzech filarach: 1) zakres przekazywania informacji, w tym: informacje o naborach w programach i konkursach obsługiwanych przez COP, oraz wymaganiach i procedurach przygotowywania i składania wniosków oraz wiele innych w tym filarze, 2) sposób</p>				

prezentowania informacji, w tym: zwrócenie uwagi na aktualnie ważne sprawy, nowe materiały, formularze, itp. Nowym rozwiązaniem jest wprowadzenie formularza, dzięki któremu COP proponuje konkursy, w których pracownik PW mógłby złożyć wniosek. Kolejne rozwiązania, to przygotowanie materiałów budujących wiedzę pracowników o projektach, przedstawiające konkursy i programy w szerszym kontekście rozwoju kariery naukowej, współpracy z podmiotami zewnętrznymi. 3) kanały dystrybucji treści to: SharePoint, Baza Wiedzy PW, newsletter. W celu skutecznego informowania pracowników PW o mechanizmach finansowania badań naukowych przestrzegana jest dbałość o integralność i spójność treści. Szersze informacje zawarto w raporcie z analiz.

**Status wskaźnika:** IA.2. osiągnięty

**Dodatkowe działanie:** Przygotowanie analizy aktywności projektowej pracowników uczelni w latach 2018-2021 z podziałem na źródła finansowania konkursów (krajowe, międzynarodowe).

<p>A2: Organizacja spotkań informacyjnych kierowanych do pracowników prowadzących działalność naukową popularyzujących wiedzę wynikającą m.in. z katalogu obowiązujących aktów prawnych:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» wewnętrznych,</li> <li>» aktów prawa krajowego,</li> <li>» zobowiązań umownych z grantodawcami w zakresie swoich kompetencji</li> </ul>	<p>(+/-) Zobowiązania wynikające z umowy lub przepisów</p>	<p>IV kwartał 2022</p>	<p>Centrum Zarządzania Innowacjami i Transferem Technologii,  Centrum Obsługi Projektów</p>	<p>zrealizowano</p>
<p><b>A2.</b> W ramach realizacji zadania przeprowadzono do końca 2022 roku 20 szkoleń. Osoby z jednostek wyznaczonych do przeprowadzania tych szkoleń zorganizowały je niemal we wszystkich podstawowych jednostkach organizacyjnych PW. Szkolenia objęły obszar, który leży w kompetencji tych jednostek obejmując ochronę patentową i komercjalizację oraz własność intelektualną. W listopadzie odbyło się spotkanie z byłym pracownikiem MIT, obecnym pracownikiem PW, dotyczące polityki IP. Rok 2022, to również rok intensywnych przygotowań do ewaluacji jakości działalności naukowej. W ramach tych przygotowań odbywały się cykliczne spotkania (raz w miesiącu) organizowane przez Prorektora ds. Nauki informujące o stanie przygotowań PW do ewaluacji, oraz o obowiązujących regulacjach prawnych w tym obszarze. Raz w miesiącu odbywały się również spotkania Komisji Senackich PW (m.in. Senackiej Komisji ds. Kadr, Senackiej Komisji ds. Kształcenia, Senackiej Komisji ds. Mienia i Finansów, Senackiej Komisji ds. Współpracy z zagranicą, Senackiej Komisji ds. Nauki), na których wśród wielu poruszanych zagadnień, były również te, informujące o stanie prawnym w poszczególnych obszarach działalności uczelni.</p> <p><b>status wskaźnika IA.2.1:</b> osiągnięty <b>status wskaźnika IA2.2.:</b> osiągnięty</p>				
<p>A3: Opracowanie i upublicznianie na stronie internetowej uczelni dedykowanej badaniom i nauce, rocznych planów działań promujących wyniki działalności B+R.</p>	<p>(+/-) Zaangażowanie społeczne</p>	<p>III kwartał 2022 (aktualizacja na bieżąco)</p>	<p>Jednostki właściwe tematyce poszczególnych szkoleń - koordynacja Centrum</p>	<p>zrealizowano</p>

			Zarządzania Innowacjami i Transferem Technologii	
<p><b>A3:</b> Analiza struktury organizacyjnej PW ukierunkowana na wsparcie rozwoju uczelni w wielu obszarach jej działalności, spowodowała zmianę profilu działalności niektórych jej jednostek. Jednostką, która centralizuje informacje o szkoleniach czy warsztatach w PW w formie interaktywnego katalogu: <a href="https://www.szkolenia.pw.edu.pl/Kalendarium-szkolen">https://www.szkolenia.pw.edu.pl/Kalendarium-szkolen</a>, jest Dział ds. Szkoleń Podjęto również decyzję zmieniającą dotychczasową politykę promowania osiągnięć naukowych, dydaktycznych czy organizacyjnych PW ukierunkowując tę promocję, głównie na publikowaniu tych osiągnięć na głównej stronie internetowej PW – co jest realizowane i na bieżąco aktualizowane: <a href="https://www.pw.edu.pl/">https://www.pw.edu.pl/</a>. Plany działań, w tym dotyczące badań publikowane są również m.in w Zarządzeniach i Decyzjach Rektora czy Uchwałach Senatu PW na stronie Biuletynu Informacji Publicznej PW: <a href="https://www.bip.pw.edu.pl/content/view/full/358">https://www.bip.pw.edu.pl/content/view/full/358</a>. Szczególnym dokumentem promującym wiele aktywności prowadzonych w PW, w tym tych związanych z działalnością B+R jest sprawozdanie Rektora publikowane na BIP PW: <a href="https://www.bip.pw.edu.pl/var/pw/storage/original/application/c64e35eb267e4d8535dc56c2076962c3.pdf">https://www.bip.pw.edu.pl/var/pw/storage/original/application/c64e35eb267e4d8535dc56c2076962c3.pdf</a></p> <p><b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p> <p><b>Dodatkowe działania:</b> Przeprowadzono analizę dokumentów wewnętrznych regulujących obszar działalności naukowej. W wyniku tej analizy zidentyfikowano 249 obowiązujących regulacji związanych z tym obszarem, w następujących kategoriach, do których można zaliczyć m.in.: dokumenty strategiczne, granty, konkursy, seminaria, działalność naukową POB i inne. Realizacja tego działania pozwoli przybliżyć rodzaje prowadzonych aktywności, które w zestawieniu z analizą dobrych praktyk pozwolą w sposób celowany aktualizować politykę promującą wyniki działalności B+R.</p>				
A4.1: Opracowanie kryteriów dotyczących składu komisji konkursowych.	(+/-) Dobór kadr (Kodeks)	IV kwartał 2022	Biuro Spraw Osobowych	A.4.1., A.4.2., A.4.3. zrealizowano
A4.2: Wdrożenie i upublicznienie.				
A4.3: Monitorowanie liczby kandydatek aplikujących do pracy w PW.				
<p><b>A.4.1.</b> Prorektor ds. Ogólnych, zgodnie z Zarządzeniem nr 111/2021 z dn. 18.11.2021 r. ws. trybu postępowania przy ogłaszaniu konkursów oraz zatrudnianiu nauczycieli akademickich na stanowisku profesora, profesora uczelni i profesora wizytującego oraz zgodnie z Zarządzeniem Rektora nr 112/2021 z dn. 18.11.2021 r. ws. trybu postępowania przy ogłaszaniu konkursów oraz zatrudnianiu nauczycieli akademickich [...], zatwierdza skład komisji konkursowej, która musi spełniać kryteria zgodne z pkt. 9 załącznika nr 13 do Statutu PW,</p> <p><b>A.4.2.</b> Kryteria dotyczące składu komisji konkursowych zostały wdrożone i upublicznione:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><a href="https://www.bip.pw.edu.pl/Wewnetrzne-akty-prawne/Dokumenty-Rektora-PW/Zarządzenia-Rektora/2021/Zarządzenie-nr-111-2021-Rektora-PW-z-dnia-18-11-2021">https://www.bip.pw.edu.pl/Wewnetrzne-akty-prawne/Dokumenty-Rektora-PW/Zarządzenia-Rektora/2021/Zarządzenie-nr-111-2021-Rektora-PW-z-dnia-18-11-2021</a></li> <li><a href="https://www.bip.pw.edu.pl/Wewnetrzne-akty-prawne/Dokumenty-Rektora-PW/Zarządzenia-Rektora/2021/Zarządzenie-nr-112-2021-Rektora-PW-z-dnia-18-11-2021">https://www.bip.pw.edu.pl/Wewnetrzne-akty-prawne/Dokumenty-Rektora-PW/Zarządzenia-Rektora/2021/Zarządzenie-nr-112-2021-Rektora-PW-z-dnia-18-11-2021</a></li> <li><a href="https://www.bip.pw.edu.pl/Wewnetrzne-akty-prawne/Dokumenty-ogolne/Statut-Politechniki-Warszawskiej">https://www.bip.pw.edu.pl/Wewnetrzne-akty-prawne/Dokumenty-ogolne/Statut-Politechniki-Warszawskiej</a></li> </ol>				



<p><b>A.4.3.</b> Opracowano raport z przeprowadzonych analiz. Określono trendy w odniesieniu do kandydatek aplikujących do pracy w PW. Sporządzono również raport z przeprowadzonej analizy z uczestnictwa kobiet w komisjach konkursowych PW (2019-2020). Raport wykazał, że 18% składów komisji stanowią kobiety. Wnioski z przeprowadzonych analiz posłużą do kreowania polityki zróżnicowania składów komisji konkursowych pod względem kwalifikacji, doświadczeń, dyscyplin oraz płci.</p> <p><b>A.4.1. status wskaźnika:</b> osiągnięty</p> <p><b>A.4.2. status wskaźnika:</b> osiągnięty</p> <p><b>A.4.3. status wskaźnika:</b> osiągnięty</p>				
<p>A.5.1: Opracowanie kryteriów oceny kandydatów na wolne stanowiska pracy w zakresie oceny ich dorobku naukowego.</p> <p>A.5.2: Wdrożenie i upublicznienie.</p>	<p>(+/-) Ocena zasług (Kodeks)</p> <p>(+/-) Staż pracy</p>	<p>IV kwartał 2022</p>	<p>Prorektor ds. Ogólnych</p>	<p>A.5.1, A.5.2. zrealizowano</p>
<p><b>A5.1.:</b> W Zarządzeniu nr 35/2020 Rektora PW z dn. 15.06.2020 r. w sprawie oceny okresowej nauczycieli akademickich zawarto najważniejsze kryteria, którymi kieruje się uczelnia oceniając działalność nauczyciela akademickiego, w tym w zakresie działalności naukowej. Wzmocnieniem tego działania jest opracowanie przez organy uczelni (Rady Naukowe Dyscyplin, RND) uprawnione na mocy Statutu PW do ustalania wartości wielkości kryterialnych w zakresie działalności naukowej w ocenie okresowej nauczycieli akademickich oraz przy zatrudnianiu pracowników w grupach pracowników: badawczych i badawczo-dydaktycznych. Każda z RND określiła takie wartości w podjętych przez siebie uchwałach. Dla dyscyplin naukowych, w których nie powołano RND, takie wartości wielkości kryterialnych ustalił Rektor w Zarządzeniu nr 92/2021 z dnia 12.10.2021 r.</p> <p><b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p> <p><b>A5.2.</b> 1) Zarządzenie nr 35/2020 Rektora PW z dn.15.06.2020 r. w sprawie oceny okresowej nauczycieli akademickich, 2) Zarządzenie nr 92/2021 z dn. 12.10.2021 r. w sprawie wartości wielkości kryterialnych w dyscyplinach, w których prowadzona jest działalność naukowa, a które nie posiadają RND, 3) uchwały każdej z RND; zostały opublikowane w Biuletynie Informacji Publicznej (BIP PW) oraz wdrożone.</p> <p><b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p>				
<p>A.6.1: Opracowanie kryteriów oceny kandydatów na wolne stanowiska pracy uwzględniających doświadczenia zdobyte w różnych podmiotach w zakresie wymagań konkursowych.</p> <p>A.6.2: Monitorowanie kandydatów/tek do pracy spoza PW.</p> <p>A.6.3: Opracowanie dodatkowych narzędzi rekrutacyjnych.</p>	<p>(+/-) Odstępstwa od porządku chronologicznego życiorysów (Kodeks)</p>	<p>IV kwartał 2022</p>	<p>Prorektor ds. Ogólnych</p>	<p>A.6.1.zrealizowano</p> <p>A.6.2. zrealizowano</p> <p>A.6.3. zrealizowano</p>

<p><b>A.6.1:</b> Senacka komisja ds. kadr ocenia kandydatury na stanowiska profesora i profesora uczelni - oceniając dorobek naukowy i dydaktyczny, dotychczasowe doświadczenia zawodowe i dorobek publikacyjny kandydata do pracy lub awansowania pracownika (dot. stanowiska profesora uczelni) i przedstawia swoją opinię Rektorowi.</p> <p>Kryteria, którymi kieruje się senacka komisja ds. kadr są opisane w jej wewnętrznych procedurach i są spójne z kryteriami stosowanymi przy ocenie okresowej i awansowaniu pracowników. Do podjęcia decyzji o zatrudnieniu lub awansie ważnym czynnikiem jest również opinia odpowiedniej dla profilu kandydata rady naukowej dyscypliny.</p> <p>Kandydatura pracownika naukowego, który prowadzi działalność naukową w dyscyplinie, w której nie powołano rady naukowej dyscypliny w PW musi uzyskać pozytywną opinię Prorektora ds. nauki, wypracowaną na podstawie wspólnych kryteriów.</p> <p><b>Status wskaźnika:</b> nieosiągnięty: Polityka dotycząca kryteriów oceny kandydatów na wolne stanowiska pracy wypracowana przez Komisję ds. Kadr ocenia m.in. dorobek naukowy i dydaktyczny oraz dotychczasowe doświadczenia zawodowe. Jest zatem w tym kryterium mocne wyartykułowanie aspektu doświadczenia zawodowego zdobytego w różnych podmiotach, które jest analizowane pod kątem wymagań konkursowych i potrzeb pracodawcy. Integralność tych kryteriów z kryteriami stosowanymi przy ocenie okresowej i awansowaniu pracowników uzależnia ich opublikowanie od możliwości wprowadzenia zmian w dokumentach z nim zintegrowanym. Te możliwości zmian często wynikają z przepisów prawa powszechnie obowiązującego, które uczelnia musi respektować. Dotyczą one m.in. kryteriów oceny pracownika, które muszą być znane przed rozpoczęciem czteroletniego okresu oceny i nie mogą być zmieniane w trakcie okresu, za który pracownik będzie oceniany. Te uregulowania prawne determinują możliwość wprowadzenia zarządzenia ws. kryteriów oceny kandydatów na wolne stanowiska pracy, które, jak wykazano są uwzględniane w kryteriach do zatrudnienia, jednak nie w formie zarządzenia.</p> <p><b>A.6.2.:</b> Określono % udział kandydatek do pracy spoza PW, w tym z portalu Euraxess w odniesieniu do wszystkich aplikujących do PW. Monitorowanie wskaźnika pozwoliło określić stopień zrekrutowanych kandydatek, które miały wcześniej doświadczenie zawodowe związane z PW oraz % kandydatek, które takiego doświadczenia nie miały. Monitorowany wskaźnik pozwolił m.in. na refleksję dotyczącą warunków pracy i możliwości rozwoju zawodowego oferowanych przez PW.</p> <p><b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p> <p><b>A.6.3.:</b> W roku 2022 przeprowadzono testy programu IT do obsługi procesu rekrutacji pracowników. Testy wypadły pomyślnie i od kwietnia 2023 r. uczelnia zawarła umowę o wprowadzenie programu e-rekruter wspomagającego ten proces. Osoby kandydujące do pracy będą otrzymywały również informację zwrotną na temat mocnych i słabych stron przesłanej aplikacji.</p> <p><b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p>					
<p>A.7.1: Opracowanie kryteriów oceny kandydatów na wolne stanowiska pracy uwzględniające wartość mobilności.</p> <p>A.7.2: Monitorowanie kandydatów/tek do pracy z zagranicy.</p> <p>A.7.3: Wdrożenie i upublicznienie.</p>	<p>(-/-) Uznawanie doświadczenia w zakresie mobilności (Kodeks)</p>	<p>IV kwartał 2022</p>	<p>Prorektor ds. Ogólnych</p>	<p>A.7.1. zrealizowano A.7.2. zrealizowano A.7.3. zrealizowano</p>	

**A.7.1.:** Przyjęto Zarządzenie nr 111/2021 z dn. 18.11.2021 r. ws. trybu postępowania przy ogłaszaniu konkursów oraz zatrudnianiu nauczycieli akademickich na stanowisku profesora, profesora uczelni i profesora wizytującego oraz Zarządzenie Rektora nr 112/2021 z dn. 18.11.2021 r. ws. trybu postępowania przy ogłaszaniu konkursów oraz zatrudnianiu nauczycieli akademickich [...]. Przyjęto również zarządzenie Rektora nr 35/2020 z dn. 05.06.2020 r. w sprawie oceny okresowej nauczycieli akademickich. Zostały ujednoczone kryteria oceny dla kandydatów do pracy i przy ocenie pracowników uwzględniające wszelkie aktywności pracowników naukowych, w tym doświadczenie zawodowe i naukowe.

**Status wskaźnika:** osiągnięty

**A.7.2.:** Określono % udział aplikujących kandydatów/tek z zagranicy w odniesieniu do wszystkich aplikujących do pracy w PW. Monitorowanie tego wskaźnika pozwoli przeanalizować i określić możliwe do podjęcia przez PW działania zwiększające możliwość zatrudniania w PW obcokrajowców. Co więcej, pozwoli również określić ich skuteczność.

**Status wskaźnika:** osiągnięty

A.7.3.: Zarządzenie nr 111/2021, Zarządzenie nr 112/2021, Zarządzenie nr 35/2020 wdrożono i upubliczniono:

1. <https://www.bip.pw.edu.pl/Wewnetrzne-akty-prawne/Dokumenty-Rektora-PW/Zarzadzenia-Rektora/2021/Zarzadzenie-nr-111-2021-Rektora-PW-z-dnia-18-11-2021>

2. <https://www.bip.pw.edu.pl/Wewnetrzne-akty-prawne/Dokumenty-Rektora-PW/Zarzadzenia-Rektora/2021/Zarzadzenie-nr-112-2021-Rektora-PW-z-dnia-18-11-2021>

3. <https://www.bip.pw.edu.pl/Wewnetrzne-akty-prawne/Dokumenty-ogolne/Statut-Politechniki-Warszawskiej>

A.8: Analiza działań komisji konkursowych w zakresie zapewnienia właściwej oceny kandydata pod kątem jego kwalifikacji akademickich i zawodowych.	(-/-) Uznawanie kwalifikacji (Kodeks)	I kwartał 2022	Biuro Spraw Osobowych	A.8. zrealizowano
---	---------------------------------------	----------------	-----------------------	-------------------

**A.8.** Raport z przeprowadzonej analizy działań komisji konkursowych w zakresie zapewnienia właściwej oceny kandydata po kątem jego kwalifikacji zawodowych wykazał, że komisje konkursowe PW wyłaniają najlepszych kandydatów na wolne stanowiska pracy. Wymianie doświadczeń komisji konkursowych powoływanych w PW, budowaniu dobrych praktyk w tym obszarze, służą szkolenia organizowane dla tych komisji. Pozwalają one podnieść wiedzę w obszarze rekrutacji, zgodnych z polityką kadrową PW.

Szczegółowe informacje zawarto w raporcie z analiz.

**Status wskaźnika:** osiągnięty

A.9.1: Opracowanie ramowych kryteriów rekrutacyjnych określających wymagania stawiane kandydatom/kom ze stopniem doktora uwzględniających m.in. określenie maksymalnego czasu zajmowania stanowiska.	(+/-) Stanowiska dla pracowników ze stopniem doktora (Kodeks)	I kwartał 2022	Prorektor ds. Ogólnych	A.9.1. zrealizowano
A.9.2: Opracowanie kryteriów awansów zawodowych.				A.9.2. zrealizowano

**A.9.1.:** Wprowadzone zmiany w Statucie PW uchwalone przez Senat PW i ogłoszenie tekstu jednolitego Statutu w postaci załącznika nr 1/2021 do obwieszczenia Rektora PW oraz wprowadzenie Zarządzenia Rektora nr 35/2020 z dnia 05.06.2020 r. w sprawie oceny okresowej nauczycieli akademickich w PW zawierają ramowe kryteria zatrudniania osób ze stopniem doktora oraz kryteria awansów zawodowych, z wyjątkiem określenia maksymalnego czasu zajmowania stanowiska przez osoby ze stopniem doktora. Wprowadzona w 2018 roku i nowelizowana w 2022 i 2023 roku ustawa *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*, która określa ramy organizacji i funkcjonowania uczelni, nie zawiera bowiem podstawy prawnej dającej upoważnienie do uregulowania tej kwestii w aktach wewnętrznych PW.

**Status wskaźnika:** osiągnięty

**A.9.2.** Wprowadzone zmiany w Statucie PW uchwalone przez Senat PW i ogłoszenie tekstu jednolitego Statutu w postaci załącznika nr 1/2021 do obwieszczenia Rektora PW wskazują na kryteria awansów zawodowych w odniesieniu do stanowisk, na których zatrudniani są nauczyciele akademicy. Kryteria te są zgodne z zapisami ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* ( Dz.U. 2018, poz. 1668 z późn. zm.).

**Status wskaźnika:** osiągnięty

A.10: Opracowanie i upublicznienie na stronie internetowej uczelni dedykowanej badaniom i nauce Katalogu infrastruktury badawczej PW zawierającego zasady i sposoby jej wykorzystania (wersja elektroniczna).	(-/-) Środowisko badań naukowych	I kwartał 2022	Prorektor ds. Nauki Kwestura	rozszerzony
---	----------------------------------	----------------	---------------------------------	-------------

**A.10:** W Uczelni zostało przeprowadzone badanie społeczne pn. „Znajdź w PW!”, którego celem było poznanie potrzeb i wymagań społeczności Politechniki Warszawskiej w zakresie sposobów poszukiwania i uzyskiwania dostępu do zasobów aparatury naukowo-badawczej. W 2021 roku została powołana Rektorska Komisja ds. Aparatury Naukowo-Badawczej oraz działający w jej ramach Zespół Projektowy Katalogu Aparatury i Zasobów PW. Aktualnie trwają zaawansowane prace nad identyfikacją i zdefiniowaniem poszczególnych kategorii obiektów, które będą uwzględnione w Katalogu. Opisane zasoby nie będą ograniczać się jedynie do aparatury naukowo-badawczej, lecz będą również uwzględniać informacje o środowiskach obliczeniowych (computing & data storage centers), infrastrukturze technologicznej, dostępnych usługach badawczo-rozwojowych (Research & Development) w połączeniu z listą grup badawczych działających w Politechnice Warszawskiej. Komitet Sterujący podjął decyzję o rozszerzeniu prac, które mają na celu nie tylko opublikowanie katalogu infrastruktury badawczej, ale zbudowanie całego systemu informatycznego, który będzie infrastrukturze badawczej dedykowany. Jest to zatem działanie zaplanowane na kilka najbliższych lat. PW pozyskała środki na sfinansowanie tego celu. Odkonano wiele spotkań i konsultacji. Wnioski z wywiadów jakościowych, które zostały przeprowadzone telefonicznie z kilkoma największymi uczelniami w Polsce w 2022 roku wskazują, że żadna z tych jednostek nie ma wdrożonego takiego systemu informatycznego, jaki planuje wdrożyć PW. W okresie przejściowym, do czasu wdrożenia centralnego systemu informatycznego, publikowane są informacje nt. dostępnej aparatury i możliwości jej wykorzystania bezpośrednio na stronach jednostek PW, np.: <https://www.cezamat.eu/offer-of-cooperation/research-services/>

**Status wskaźnika:** osiągnięty

**Działanie dodatkowe:** opracowanie na studiach podyplomowych Master of Business Administration kierowanych do pracowników PW, pracy pt. „Zarządzanie aparaturą naukowo-badawczą w PW i zasady jej wykorzystywania”, zawierającej przegląd rozwiązań w Polsce i na świecie w zakresie zarządzania aparaturą naukowo-badawczą, oraz przedstawienie propozycji rozwiązań, m.in. w zakresie systemów informatycznych dedykowanych temu procesowi.

<p>A.11.2: Analiza kluczowych czynników dla rozwoju naukowego kadry akademickiej.</p>	<p>(+/-) Stabilizacja oraz stałe zatrudnienie</p> <p>(+/-) Warunki pracy</p>	<p>IV kwartał 2022</p>	<p>Prorektor ds. Nauki</p>	<p>A.11.2.zrealizowano</p>
<p><b>A.11.2:</b> Opracowano raport z analiz. Wyniki w badaniu realizowanym w roku 2022 wskazały, że 72,1% respondentów wypowiada się pozytywnie (zgadzam się lub raczej się zgadzam) ze stwierdzeniem <i>Politechnika Warszawska zapewnia stabilne warunki zatrudnienia i przestrzega zasad opisanych w dyrektywie UE w sprawie zatrudnienia na czas określony.</i></p> <p><b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p>				
<p>A.12: Analiza uczestnictwa kobiet w organach decyzyjnych, komisjach senackich i rektorskich oraz komisjach konkursowych Politechniki Warszawskiej.</p>	<p>(-/-)</p> <p>Równowaga płci</p>	<p>IV kwartał 2022</p>	<p>Biuro Spraw Osobowych</p>	<p>A.12. zrealizowano</p>
<p><b>A.12.:</b> Raport z przeprowadzonych analiz z uczestnictwa kobiet w komisjach konkursowych PW (2019-2020) wykazał, że 18% członków komisji stanowią kobiety. Rektor PW Decyzją nr 315 z dn. 09.11.2021 r. powołał Zespół ds. przygotowania planu równości płci na PW, a w 2022 roku Zarządzeniem nr 34/2022 wprowadził „Plan równości płci na lata 2022-2024” dla Politechniki Warszawskiej. Prorektorem ds. Filii w Płocku jest Pani Prof. Renata Walczak. Mamy Panie Dziekan i Prodziekan oraz Przewodniczącą Senackiej Komisji ds. Mienia i Finansów w osobie Pani Prof. Marianny Jacyny.</p> <p><b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p>				
<p>A.13.1: Opracowanie rekomendacji w zakresie mechanizmów wspierających rozwój naukowy.</p> <p>A.13.2: Opracowanie harmonogramu konsultacji z opiekunem naukowym zapewniającym wsparcie młodym pracownikom nauki.</p> <p>A.13.3: Opublikowanie wersji elektronicznej Rekomendacji i Harmonogramu konsultacji na stronie internetowej uczelni dedykowanej badaniom i nauce.</p>	<p>(+/-) Rozwój kariery zawodowej</p> <p>(-/+ ) Relacje z opiekunem naukowym</p> <p>(-/+)</p> <p>Nadzór i obowiązki w zakresie zarządzania</p>	<p>I kwartał 2022</p>	<p>Prorektor ds. Nauki</p>	<p>A.13.1. zrealizowano</p> <p>A.13.2. zrealizowano</p> <p>A.13.3. zrealizowano</p>

	(-/+ ) Opieka naukowa			
<p><b>A.13.1.:</b> W PW oprócz działań wspierających rozwój naukowy finansowany z subwencji (np. granty badawcze w reprezentowanych w PW dyscyplinach, dodatki za aktywność naukową i projektową) realizowanych jest wiele programów wspierających rozwój naukowy pracowników PW finansowanych z programu Ministra Edukacji i Nauki „Inicjatywa Doskonałości – uczelnia badawcza”. Do tych programów należą m.in.: Najlepsi z najlepszych PW, Program Mentoringu PW, program wspierający aplikowanie o granty ERC, Akcelerator PW, YOUNG PW, STRATEG PW, LAB-TECH of Excellence, POSTDOC PW, REVIEW PAPER, BEST MONOGRAMY, Open Science, Best Paper. Realizacja tych programów potwierdza przyjęcie pewnych ważnych z punktu widzenia PW kierunków wsparcia rozwoju naukowego pracowników PW opartych na wypracowanych rekomendacjach w tym obszarze.  <b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty.</p> <p><b>A.13.2.:</b> Lista pracowników PW wraz z podanym numerem telefonu, pokoju i adresem dostępna jest na stronach internetowych podstawowych jednostek organizacyjnych PW oraz w Biuletynie Informacji Publicznej PW. Harmonogram konsultacji pracowników poszczególnych jednostek PW publikowany jest na stronach internetowych tych jednostek, np.: <a href="https://www.ch.pw.edu.pl/Studenci/Terminy-konsultacji-pracownikow">https://www.ch.pw.edu.pl/Studenci/Terminy-konsultacji-pracownikow</a>  <b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p> <p><b>A.13.3.:</b> W związku z wypracowaną zmianą polityki komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej PW, która jest sukcesywnie wdrażana, zmianie uległ model prezentowania informacji na stronach internetowych poszczególnych jednostek PW oraz model komunikacji. Zgodnie z tą polityką większość informacji będzie publikowana na platformie SharePoint, pełniącej funkcję Intranetu. W okresie przejściowym informacje te są publikowane w sposób dotychczasowy, np. harmonogram konsultacji pracowników: <a href="https://www.meil.pw.edu.pl/ZM/Pracownicy/Konsultacje">https://www.meil.pw.edu.pl/ZM/Pracownicy/Konsultacje</a>  <b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p>				
<p>A.14.1: Analiza wpływu mobilności kadry naukowej na dorobek naukowy.</p> <p>A.14.2: Określenie rekomendacji uwzględniających staże zagraniczne w procedurach awansowych i ocenie okresowej.</p>	(+/-) Wartość mobilności	I kwartał 2022	<p>Prorektor ds. Nauki</p> <p>Prorektor ds. Ogólnych</p>	<p>A.14.1.zrealizowano</p> <p>A.14.2. zrealizowano</p>
<p><b>A.14.1.:</b> Przygotowany raport z analiz potwierdza wpływ mobilności naukowej na dorobek naukowy pracowników PW. Mobilność kadry naukowej ma również wpływ na budowanie zespołów badawczych i powstawanie wysokopunktowanych publikacji wieloautorskich. Wnioski z raportu posłużą wspieraniu tych aktywności, które mają wpływ na dorobek naukowy. Szczegóły informacji zawarto w raporcie z analiz.  <b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p> <p><b>A.14.2.:</b> Rekomendacje dotyczące uwzględniania staży m.in. zagranicznych w ocenie pracowników zostały wdrożone w zarządzeniu nr 35/2020 Rektora PW z dn. 05.06.2020 r. w sprawie oceny okresowej nauczycieli akademickich, w arkuszu oceny okresowej nauczyciela akademickiego w obszarze: nauka.  <b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p>				

<p>A.15: Włączenie w działalność Biura Karier oferty dotyczącej możliwości rozwoju zawodowego, skierowanej do pracowników naukowych PW.</p>	<p>(-/-) Dostęp do doradztwa zawodowego</p>	<p>od III kwartału 2021</p>	<p>Biuro Karier</p>	<p>A.15.zrealizowano</p>
<p><b>A.15.:</b> W ramach realizowanego działania przeprowadzono warsztaty/webinary np. „Trening uważności młodego naukowca” dla doktorantów, którzy często są zatrudniani na stanowiskach asystentów . Oferowano również indywidualne wsparcie rozwoju zawodowego nauczycieli akademickich: 16 konsultacji (są to procesy rozwojowe, zakładające kilka spotkań z jedną osobą). Dwukrotnie przeprowadzono dla pracowników naukowych PW grupowe doradztwo zawodowe w formule zdalnej (MS Teams), w programie np. budowanie wizerunku profesjonalisty w relacji ze światem biznesu, trening odporności psychicznej, czy jak zbudować plan rozwoju zawodowego. W ramach wsparcia rozwoju zawodowego nauczycieli akademickich, Biuro Karier oferuje indywidualne spotkania z doradcami zawodowymi i coachami. Przykładowa tematyka spotkań: planowanie dalszego rozwoju zawodowego, pogłębiania samoświadomości w obszarze komunikacji interpersonalnej, mocnych stron i współpracy w zespole, budowanie dobrostanu osobistego (zgodność z wartościami, radzenie sobie ze stresem, prewencja wypalenia zawodowego).</p> <p><b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p>				
<p>A.16: Organizacja spotkań informujących społeczność akademicką PW o ochronie prawnej w zakresie prawa własności intelektualnej, w tym praw autorskich.</p>	<p>(+/-) Prawa własności intelektualnej</p>	<p>od III kwartału 2021</p>	<p>Centrum Zarządzania Informacjami i Transferem Technologii</p>	<p>A.16.zrealizowane</p>
<p><b>A.16:</b> Przeprowadzono 25 spotkań w podstawowych i ogólnouczeniowych jednostkach organizacyjnych PW w zakresie ochrony patentowej i komercjalizacji, własności intelektualnej, przedsiębiorczości akademickiej, kapitału intelektualnego, czy szkoleń z baz danych dotyczących tego obszaru.</p> <p><b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p>				
<p>A.17: Analiza aktywności publikacyjnej pracowników PW z uwzględnieniem osiągnięć współautorstwa w odniesieniu do dorobku naukowego.</p>	<p>(+/-) Współautorstwo</p>	<p>od IV kwartału 2021</p>	<p>Biblioteka Główna PW</p>	<p>A.17.zrealizowane</p>
<p><b>A.17.:</b> Przygotowany raport zawiera dane dotyczące dorobku publikacyjnego pracowników PW za lata 2021-2022, w tym ogólną liczbę publikacji oraz liczbę i odsetek publikacji napisanych we współpracy międzynarodowej (International Collaboration), z innymi podmiotami naukowymi w Polsce, pomiędzy różnymi jednostkami organizacyjnymi PW oraz publikacje jednoautorskie. Raport wykazuje wzrost publikacji „we współpracy międzynarodowej” (przynajmniej jeden autor jest afiliowany poza Polską) do 37,4% w roku 2022 (wg bazy Scopus).</p> <p><b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p>				



<p>A.18.1: Aktualizacja » Uchwały nr 94/XLIX/2017 Senatu PW w sprawie rocznego wymiaru obowiązków dydaktycznych nauczycieli akademickich oraz zasad obliczania godzin dydaktycznych w roku akademickim 2017/2018, » Uchwały nr 128/XLVIII/2013 Senatu PW w sprawie przyjęcia systemu oceny pracowników w PW. Zarządzenie nr 35/2020 Rektora Politechniki Warszawskiej z dnia 5 czerwca 2020 r. w sprawie oceny okresowej nauczycieli akademickich w Politechnice Warszawskiej.</p>	<p>(-/-) Nauczanie</p>	<p>od II kwartału 2022</p>	<p>Prorektor ds. Ogólnych</p>	<p>A.18.1.zrealizowane</p>
<p><b>A.18.1.:</b> Znowelizowana w 2022 i 2023 roku ustawa <i>Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce</i> nie daje podstawy prawnej do przyjęcia wymiaru obowiązków dydaktycznych w postaci uchwały Senatu, a w postaci Zarządzenia Rektora (Zarządzenie nr 18/2020 Rektora PW z dn.17 marca 2020 roku w sprawie regulaminu wynagradzania pracowników Politechniki Warszawskiej, Zarządzenie nr 95/2019 z późn.zm. w sprawie ustalenia Regulaminu pracy PW) oraz w sprawie przyjęcia oceny pracowników PW również w formie Zarządzenia (Zarządzenie nr Zarządzenie nr 115/2021 Rektora PW z dnia 26.11.2021 roku zmieniające Zarządzenie nr 35/2020 Rektora PW ws. oceny okresowej nauczycieli akademickich w PW, Zarządzenie nr 92/2021 w sprawie ustalenia wartości wielkości kryterialnych [...]). <b>Status wskaźnika:</b> osiągnięty</p>				
<p>A.19.1: Opracowanie harmonogramu dostępności Rzeczników Zaufania powołanych Zarządzeniem Rektora nr 59/2014 w sprawie przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji w Politechnice Warszawskiej. Harmonogram w wersji elektronicznej zostanie opublikowany na stronie internetowej uczelni. Harmonogram będzie zawierał wskazanie miejsca, dni i godzin przyjęć.  A.19.2: Utworzenie rejestru skarg dotyczącego procesu rekrutacji.</p>	<p>(-/-) Skargi i apelacje</p>	<p>II kwartał 2022</p>	<p>Prorektor ds. Ogólnych</p>	<p>A.19.1.zrealizowano A.19.2. w realizacji</p>
<p><b>A.19.1.:</b> Opracowano harmonogram dostępności Rzeczników Zaufania (uczelniany, wydziałowi) dla 17 podstawowych jednostek organizacyjnych PW oraz Administracji Centralnej, Biblioteki Głównej, Centrum Zarządzania Innowacjami i Transferem Technologii, Studium Języków Obcych, Studium</p>				

Wychowania Fizycznego i Sportu. Harmonogram zawiera miejsce, dni i godziny przyjęć Rzeczników Zaufania Harmonogram opublikowano na stronie: <https://bisou.pw.edu.pl/Uczelniany-Rzecznik-Zaufania/Harmonogram-dostepnosc-Rzecznikow-Zaufania>

**Status wskaźnika:** osiągnięty.

**A.19.2.** PW jest obecnie w trakcie przygotowywania procedury mającej na celu przyjmowanie zgłoszeń dotyczących nieprawidłowości oraz wdrożenie rejestru skarg dotyczących procesu rekrutacji. Przesunięcie terminu realizacji związane jest z analizą systemów informatycznych, które umożliwiłyby obsługę tego procesu.

**Status wskaźnika:** nieosiągnięty, działanie w realizacji.

A.20.1: Opracowanie wersji elektronicznej Informatora centralizującego dane dotyczące szkoleń naukowych organizowanych przez wszystkie jednostki PW.	(+/-) Dostęp do szkoleń naukowych i ciągły rozwój	I kwartał 2022	Dział ds. Szkoleń	A.20.1. zrealizowany
--	---	----------------	-------------------	----------------------

**A.20.1.:** Opracowano wersję elektroniczną Informatora centralizującego dane o szkoleniach. Informator zawiera tytuł szkolenia jego datę, formularz zgłoszenia, miejsce szkolenia oraz informacje o szkoleniu. Informator dostępny jest pod adresem: <https://www.szkolenia.pw.edu.pl/Kalendarium-szkolen>

**Status wskaźnika:** osiągnięty

**Dodatkowe działanie:** Opracowanie i wdrożenie Informatora centralizującego dane dotyczące szkoleń naukowych, a także możliwość umieszczania wszystkich szkoleń organizowanych w Politechnice Warszawskiej w Intranecie PW, który jest w fazie wdrażania. Menu Informatora będzie zawierało następujące moduły: wyszukiwarkę, strefę rozwoju kompetencji, zgłaszanie potrzeb szkoleniowych, dokumenty do pobrania oraz kontakt do Działu Szkoleń.

## PLAN DZIAŁAŃ NA LATA 2023-2025

Proponowane działania ( A)	Zasada w analizie luk	Termin realizacji (kwartał)	Odpowiedzialność	Wskaźniki (I), cele (T)
<p>A.1.: Uruchomienie programu, którego celem jest podniesienie jakości wniosków o zewnętrzne dofinansowanie projektów naukowych przy wsparciu doświadczonego mentora</p> <p>A.1.2.: Wdrożenie i upublicznienie</p>	<p>(+/-) Profesjonalne podejście (-/+) Relacje z opiekunem naukowym (-/+) Opieka naukowa</p>	<p>I-IV kwartał 2023 I-IV kwartał 2024</p>	<p>Prorektor ds. Nauki</p>	<p>IA.1.:Raport efektywności programu „Program Mentoringu Projektowego” finansowanego z programu MEiN pt. „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza”.</p> <p>TA.1.TA.1.2.A.: Poprawa o co najmniej 2,3 pkt proc. w badaniu ankietowym przeprowadzonym w 2025 roku w odniesieniu do badania ankietowego z 2022 roku odpowiedzi „nie zgadzam się”, „raczej się nie zgadzam”, „trudno powiedzieć” do co najwyżej 30% na pytanie dotyczące znajomości przez pracowników PW prowadzących działalność naukową celów środowiska naukowego oraz mechanizmów finansowania badań.</p>
<p>A.2. Analiza funkcjonowania Lokalnych Oddziałów Projektowych (LOP) PW powstałych pilotażowo w 2022 roku.</p> <p>A.3.: Opracowanie polityki naukowej PW zgodnej z zasadami Karty I Kodeksu</p> <p>A.4. Wdrożenie i upublicznienie polityki naukowej.</p>	<p>(+/-) Profesjonalne podejście (-/+) Nadzór i obowiązki w zakresie zarządzania</p>	<p>IV kwartał 2023 II kwartał 2024</p>	<p>Prorektor ds. Nauki</p>	<p>IA.2.:Raport z analiz funkcjonowania LOPów z uwzględnieniem ich słabych i mocnych stron. IA.2.1.:Rekomendacje na przyszłość IA.3.:Polityka naukowa</p> <p>TA.2. TA.3. TA4.: Poprawa o co najmniej 3 pkt proc. w badaniu ankietowym przeprowadzonym w 2025 roku w odniesieniu do badania ankietowego z 2022 roku odpowiedzi „nie zgadzam się”, „raczej się nie zgadzam”, „trudno powiedzieć” do co najwyżej 40% na stwierdzenie, że zasady obowiązujące</p>

				w PW obligują przełożonego do wspierania rozwoju naukowego jego podwładnych.
A.5. Przegląd i usystematyzowanie informacji w zakresie działań podjętych w PW w ramach opracowanej strategii HRS4R w odniesieniu do zasad Europejskiej Karty Naukowca i Kodeksu postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych wraz z analizą luk.	wszystkie zasady Karty i Kodeksu	IV kwartał 2024 II kwartał 2025	Prorektor ds. Ogólnych	IA. 5. Raport z badań.  TA.5. PW doskonali prowadzenie otwartej, transparentnej i merytorycznej polityki rekrutacji nauczycieli akademickich.
A.6.: Opracowanie katalogu najważniejszych osiągnięć w reprezentowanych przez PW dyscyplinach podlegających ewaluacji jakości działalności naukowej w latach 2017-2022 mających wpływ m.in. na funkcjonowanie społeczeństwa, państwa, ochronę zdrowia.  A.6.1: Wdrożenie i upublicznienie	(+/-) Zaangażowanie społeczne	IV kwartał 2024 I kwartał 2025	Prorektor ds. Nauki	IA.6: Katalog  TA.6.: Poprawa o co najmniej 5,2 pkt proc. w badaniu ankietowym przeprowadzonym w 2025 roku w odniesieniu do badania ankietowego z 2022 roku odpowiedzi „nie zgadzam się”, „raczej się nie zgadzam”, „trudno powiedzieć” do co najwyżej 35% na stwierdzenie dotyczące podejmowania przez pracowników prowadzących działalność naukową działań na rzecz popularyzacji wiedzy naukowej w społeczeństwie.
A.7.:Opracowanie warunków korzystania z infrastruktury badawczej i informatycznej dla osób przygotowujących rozprawę doktorską w trybie eksternistycznym.  A.7.1.: Wdrożenie i upublicznienie	(-/-) Środowisko badań naukowych	II kwartał 2023	Prorektor ds. Nauki	IA.7.: Uchwała Senatu/Uchwała RND  TA.7. TA.7.1.: Poprawa o co najmniej 3,8 pkt proc. w badaniu ankietowym przeprowadzonym w 2025 roku w odniesieniu do badania ankietowego z 2022 roku odpowiedzi „nie zgadzam się”, „raczej się nie zgadzam”, „trudno powiedzieć” do co najwyżej 50% na stwierdzenie dotyczące zapewnienia pracownikom naukowym odpowiednich

				warunków infrastrukturalnych do prowadzenia badań.
A.8. Powołanie jednostki organizacyjnej prowadzącej działalność informacyjną, doradczą i promocyjną w zakresie ochrony własności intelektualnej, transferu technologii i przedsiębiorczości akademickiej, w tym realizującą zadania akademickiego inkubatora przedsiębiorczości oraz centrum transferu technologii w rozumieniu ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.	(+/-) Prawa własności intelektualnej	I-II kwartał 2023	Prorektor ds. Rozwoju	I.A.7: Zarządzenie Rektora  TA.7.: Poprawa o co najmniej 3,3 pkt proc. w badaniu ankietowym przeprowadzonym w 2025 roku w odniesieniu do badania ankietowego z 2022 roku odpowiedzi „nie zgadzam się”, „raczej się nie zgadzam”, „trudno powiedzieć” do co najwyżej 40% na stwierdzenie dotyczące zapewnienia pracownikom naukowym PW ochrony prawnej w zakresie prawa własności intelektualnej, w tym praw autorskich.
A.9. Organizacja seminariów naukowych PW	(+/-) Dostęp do szkoleń naukowych oraz możliwość stałego rozwoju zawodowego	III-IV kwartał 2023 I kwartał 2024	Prorektor ds. Nauki	I.A.7: Minimum 5 seminariów.  TA.7.: Poprawa o co najmniej 4,8 pkt proc. w badaniu ankietowym przeprowadzonym w 2025 roku w odniesieniu do badania ankietowego z 2022 roku odpowiedzi „nie zgadzam się”, „raczej się nie zgadzam”, „trudno powiedzieć” do co najwyżej 30% na stwierdzenie, że PW wspiera rozwój kariery pracowników zapewniając możliwość stałego rozwoju zawodowego, np. poprzez dostęp do szkoleń, seminariów i innych form podnoszenia kwalifikacji.

<p>A.10. Przegląd dokumentów obowiązujących w PW związanych z działalnością dydaktyczno-badawczą</p>	<p>(-/-) Nauczanie</p>	<p>III-IV kwartał 2024</p>	<p>Prorektor ds. Ogólnych</p>	<p>IA.10. Raport z analiz. IA.10.1. Rekomendacje.</p> <p>TA.10.1.: Poprawa o co najmniej 3 pkt proc. w badaniu ankietowym przeprowadzonym w 2025 roku w odniesieniu do badania ankietowego z 2022 roku odpowiedzi „nie zgadzam się”, „raczej się nie zgadzam”, „trudno powiedzieć” do co najwyżej 25% na stwierdzenie dotyczące zapewnienia stabilnych warunków zatrudnienia i przestrzega zasad opisanych w dyrektywie UE w sprawie zatrudnienia na czas określony.</p>
<p>A.11. Utworzenie rejestru skarg dotyczącego procesu rekrutacji.</p>	<p>(-/-) Skargi i apelacje</p>	<p>III-IV kwartał 2024 I-II kwartał 2025</p>	<p>Prorektor ds. Ogólnych</p>	<p>IA. 11.: Rejestr skarg.</p> <p>TA.11.: Badanie liczby skarg w odniesieniu do liczby aplikujących. Wskaźnik mierzony na dzień 31 grudnia danego roku.</p>

