



WARSAW UNIVERSITY OF TECHNOLOGY
POLITECHNIKA WARSZAWSKA

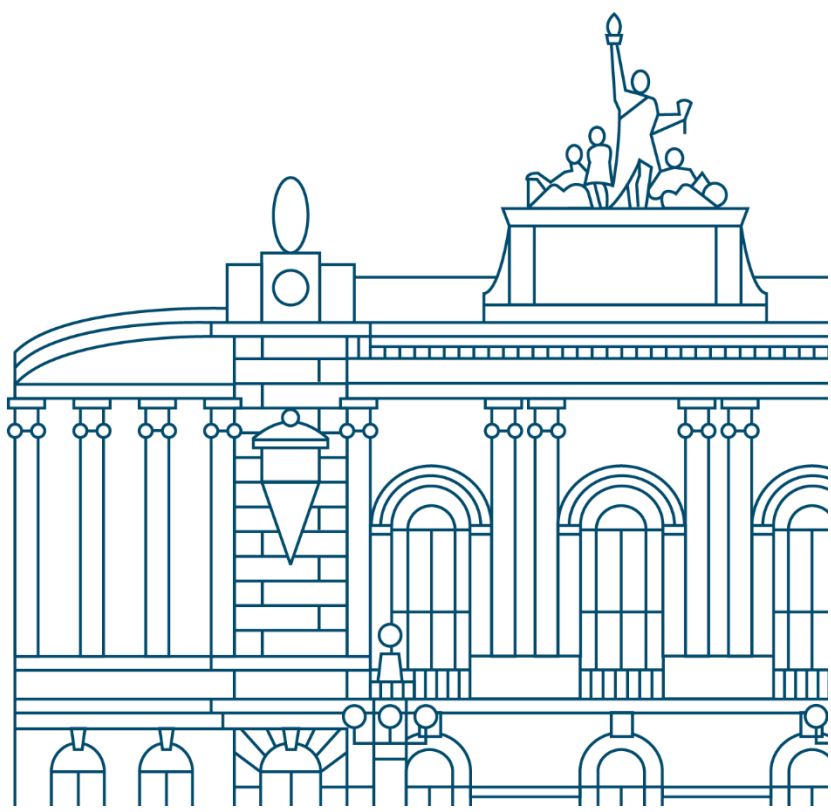
Award Renewal Report

Raport na potrzeby odnowienia wyróżnienia
HR Excellence in Research w PW

Case number: 2019PL368805

Adres | Address:
Plac Politechniki 1, 00-661 Warszawa, Poland

Warszawa, wrzesień 2026
Warsaw, September 2026



Spis treści | Contents

Dane dotyczące Uczelni Key figures	3
Mocne i słabe strony obecnych praktyk Strengths and weaknesses current practices ...	5
Etyka i aspekty zawodowe Ethical and professional aspects	5
Rekrutacja i selekcja Recruitment and selection	8
Warunki pracy Working conditions	11
Szkolenia i rozwój Training and development	14
Plan działań 2026-2028 Action Plan 2026-2028	25
Proces wdrożenia Implementation process	46

Dane dotyczące Uczelni | Key figures

Kadra i pracownicy Staff and students (2025)	FTE
Całkowita liczba naukowców = pracownicy, stypendyści, doktoranci (w pełnym lub niepełnym wymiarze godzin zaangażowani w badania) Total researchers = staff, fellowship holders, bursary holders, doctoral candidates either full-time or part-time involved in research *	2695,34
W tym międzynarodowe Of whom are international	74
W tym finansowani zewnętrznie Of whom are externally funded	132
W tym kobiety Of whom are women	506
W tym poziom R3 lub R4 = Naukowcy o dużym stopniu autonomii - samodzielni, zwykle posiadający status głównego badacza lub profesora Of whom are R3 or R4 = established or leading researchers with a large degree of autonomy (e.g. holding the status of principal investigator or professor)	676,13
W tym poziom R2 = w większości organizacji odpowiadający poziomowi podoktorskiemu Of whom are R2 = recognised researcher (e.g. postdoctoral researcher, junior researcher)	936,95
W tym poziom R1 = w większości organizacji odpowiadający poziomowi doktoranckiemu Of whom are R1 = first stage researcher (e.g. doctoral candidate, research apprentice)	1082,26
Całkowita liczba studentów Total number of students	20953
Łączna liczba pracowników (w tym kadry zarządzającej, administracyjnej, dydaktycznej i badawczej) Total number of staff (including management, administrative, teaching, and research staff)	5055
Finansowanie badan Research funding (2025)	euro
Total annual organisational budget Całkowity roczny budżet organizacji	144 517 070,1
Roczne bezpośrednie finansowanie rządowe organizacji (przeznaczone na badania) Annual organisational direct government funding (designated for research)	69 136 276,5
Roczne konkursowe dofinansowanie rządowe (przeznaczone na badania, pozyskane w ramach konkursów z innymi organizacjami: w tym środki unijne) Annual competitive government-sourced funding (designated for research, obtained in competition with other organisations: including EU funding)	68 686 516,7
Roczne finansowanie ze źródeł prywatnych, pozarządowych, przeznaczone na badania / Annual funding from private, non-government sources, designated for research	6 694 276,9

Źródło: opracowanie na podstawie danych Działu Ekonomicznego (zgodnie z metodyką PNT-1) oraz danych Działu Analiz Strategicznych.

Profil organizacji | Organisational profile

Politechnika Warszawska jest publiczną Uczelnią akademicką o statusie uniwersytetu technicznego, której w 2019 r. przyznano status uczelni badawczej w ramach prestiżowego programu [Inicjatywa Doskonałości: Uczelnia Badawcza](#). PW aktywnie rozwija strategiczne współpracy, m.in. w ramach sojuszu Uniwersytetów Europejskich [ENHANCE Alliance](#), stowarzyszeń [European University Association](#) i [CESAER](#). PW łączy 200 lat historii z nowoczesną nauką i dydaktyką. Ponad 340 zespołów badawczych prowadzi 560+ projektów krajowych i międzynarodowych we współpracy z uczelniami, instytucjami publicznymi oraz podmiotami sektora prywatnego. W latach 2020-2025 wzrosła liczba projektów finansowanych z KE, pozyskano 3 pierwsze granty ERC, o 30% wzrosła liczba artykułów w czasopiśmie TOP10, o 15% liczba artykułów w górnym decylnie cytowań. PW jest w drugą najlepszą uczelnią techniczną w regionie wg [QS WUR: Eastern Europe 2026](#).

Warsaw University of Technology (PW) is a public University, awarded research university status in 2019 under the [Excellence Initiative: Research University](#). PW develops strategic partnerships through the [ENHANCE Alliance](#), [EUA](#) and [CESAER](#). Combining 200 years of history with modern research and education, over 340 research teams conduct 560+ national and international projects collaborating with universities, public institutions and private-sector companies. Between 2020 and 2025, PW increased EC-funded projects, secured its first three ERC grants, increased TOP10 journal publications by 30% and top-decile cited articles by 15%. According to [QS Eastern Europe 2026](#), PW is the region's second-highest-ranked university of technology.

Mocne i słabe strony obecnych praktyk | Strengths and weaknesses of current practices

Etyka i aspekty zawodowe | Ethical and professional aspects

MOCNE STRONY

Rzetelność naukowa i odpowiedzialność zawodowa od ponad 200 lat stanowią fundament kultury organizacyjnej Politechniki Warszawskiej. Zasady etyki są umocowane w Statucie PW, który zobowiązuje do prowadzenia działalności dydaktycznej i badawczej z poszanowaniem prawa, dobrych praktyk naukowych oraz zasad Europejskiej Karty Naukowca (§5). Wolność myśli i wypowiedzi akademickiej podkreśla również Misja PW zawarta w Strategii rozwoju Uczelni do 2030 roku (Uchwała nr 159/L/2021 Senatu PW).

Ramy regulacyjne obejmują dokumenty definiujące ogólny kierunek działań, guidelines, jak i szczegółowe procedury: [Polityka naukowa w PW](#), zgodna z ALLEA Code oraz Kodeks dobrych praktyk w badaniach naukowych i dydaktyce (Stanowisko nr 1/LI/2024 Senatu PW); [Polityka Otwartego Dostępu](#) do publikacji, rozpraw doktorskich i danych badawczych (Zarządzenie nr 89/2025 Rektora PW); Rekomendacje dotyczące odpowiedzialnego wykorzystania systemów generatywnej AI (Stanowisko nr 1/L/2023 Senatu PW); [Plan Równości Płci](#) (Zarządzenie nr 35/2025 Rektora PW); procedura przeciwdziałania zjawiskom nierównego traktowania i dyskryminacji, w tym molestowania i mobbingu (Zarządzenia nr 40/2026 i 41/2026 Rektora PW); [procedura dokonywania zgłoszeń naruszeń prawa i podejmowania działań następnych, w tym ochrona sygnalistów](#) (w tym możliwość zgłoszeń na zewnętrznej platformie internetowej) (Zarządzenie nr 78/2024 Rektora PW), a także [Politykę dostępności PW wobec osób ze szczególnymi potrzebami, w tym osób z niepełnosprawnościami](#) (Zarządzenie nr 38/2024 Rektora PW), która ma na celu zapewnienie dostępności architektonicznej, cyfrowej oraz informacyjno-komunikacyjnej Uczelni.

Struktura organizacyjna w obszarze rzetelności badawczej nadzór sprawuje Senacka Komisja ds. Etyki Zawodowej, w ramach której powołano w 2024 r. Zespół ds. Etyki Badań Naukowych, w tym badań z udziałem ludzi. Kwestie dyscyplinarne pozostają w gestii odrębnych komisji dyscyplinarnych i odwoławczych: dla studentów, doktorantów oraz nauczycieli akademickich. W obszarze równości i dostępności nadzór merytoryczny sprawują: Pełnomocnik Rektora ds. Osób z Niepełnosprawnościami (Decyzja nr 296/2024) oraz Pełnomocnik Rektora ds. Równego Traktowania (Decyzja nr 295/2024).

Mechanizmy wspierające równe traktowanie i dostępność obejmują sieć rzeczników zaufania (dla pracowników, studentów i doktorantów) oraz społecznych inspektorów pracy i działalność Akademickiego Ośrodka Dostępności (w tym: Sekcja Realizacji Polityki Równości i Różnorodności, Sekcji Wsparcia Osób z Niepełnosprawnościami oraz Sekcji Wsparcia Psychologicznego) oraz Rady ds. równego traktowania.

Etyka organizacyjna. Wiarygodność sprawozdawczości oraz zarządzanie ryzykiem zapewnia system kontroli zarządczej, obejmujący Zespół Audytu Wewnętrznego, Pełnomocnika Rektora ds. Kontroli Zarządczej oraz Pełnomocnika Rektora ds. Zarządzania Ryzykiem.

STAŁE STRONY

Równość: Zaktualizowany w 2025 r. Gender Equality Plan dla PW odpowiada na wyzwania zdiagnozowane w badaniach społeczności akademickiej PW (2022). Monitoring GEP jest zintegrowany z ogólnouczelnianą sprawozdawczością. Wskaźniki obejmują m.in. obciążenie obowiązkami opiekuńczymi, lukę płacową, ale także kierownictwo grantów oraz wysokość pozyskanej przez naukowców kwoty. Choć w skali organizacji obserwuje się stopniowy wzrost udziału kobiet w strukturach zarządczych PW (we władzach Uczelni, Senacie, radach dyscyplin naukowych oraz na stanowiskach kierowniczych na wydziałach), wciąż istnieją wyraźne różnice w reprezentacji płci w określonych dyscyplinach naukowych oraz zawodach (np. feminizacja kadry administracyjnej).

Profesjonalne podejście: Badania społeczne przeprowadzone na potrzeby odnowienia wyróżnienia HR Excellence in Research (2026) wykazały wysoki poziom świadomości kadry badawczej w zakresie

mechanizmów finansowania nauki oraz celów działalności naukowej, natomiast wsparcie jednej trzeciej pracowników naukowych w tym zakresie stanowi zidentyfikowany obszar do doskonalenia.

Swobodny przepływ naukowców: Przeprowadzone w ramach inicjatywy English Friendly PW (IDUB) działania stanowiły odpowiedź na wyzwania zdiagnozowane w badaniu doświadczeń kadry zagranicznej (2021). Po wprowadzeniu pewnych poprawek, planowane są kolejne usprawnienia procesów.

STRENGTHS

Scientific integrity and professional accountability have underpinned the organizational culture of Warsaw University of Technology (PW) for over 200 years. Ethical principles are enshrined in the PW Statute, which mandates that teaching and research activities comply with the law, good scientific practice, and the principles of the European Charter for Researchers (§5). Academic freedom of thought and expression is likewise emphasized in PW's Mission, as set out in the University Development Strategy through 2030 (Senate Position No. 87/XLIV/2000).

The **regulatory framework** includes both high-level policy documents/guidelines and detailed procedures: the PW Research Policy, aligned with the ALLEA Code of Conduct for Research Integrity; the Code of Good Practice in Research and Teaching (Senate Position No. 1/LI/2024); the Open Access Policy for publications, doctoral dissertations, and research data (Rector's Order No. 89/2025); the Recommendations on the Responsible Use of Generative AI Systems (Senate Position No. 1/L/2023); the [Gender Equality Plan](#) (Rector's Order No. 35/2025); the Anti-Discrimination and Anti-Mobbing Procedure (Rector's Order No. 40/2026); and the Whistleblower Protection and Reporting Procedure, including an external reporting platform (Rector's Order No. 78/2024), and also the Accessibility Policy for Persons with Special Needs, Including Persons with Disabilities (Rector's Order No. 38/2024), which aims to ensure architectural, digital, and information accessibility across the University.

Institutional oversight of research integrity is exercised by the Senate Committee on Professional Ethics and Research Ethics Committee (including human-subjects research). Disciplinary matters fall under separate disciplinary and appellate committees for students, doctoral candidates, and academic staff. Equality and accessibility are overseen by the Rector's Representative for Persons with Disabilities (Decision No. 296/2024) and the Rector's Representative for Equal Treatment (Decision No. 295/2024).

Support mechanisms for equal treatment and accessibility include a network of ombudspersons (for staff, students, and doctoral candidates), social labour inspectors, the Academic Accessibility Centre (comprising the Equality and Diversity Policy Unit, the Disability Support Unit, and the Psychological Support Unit), and the Equal Treatment Council.

On **organizational ethics**, reporting reliability and risk management are ensured through a managerial control system comprising the Internal Audit Team, the Rector's Representative for Managerial Control, and the Rector's Representative for Risk Management.

WEAKNESSES

Gender Equality: The Gender Equality Plan updated in 2025 addresses challenges identified through surveys of the PW academic community (2022). GEP monitoring is integrated into university-wide reporting. Indicators include caregiving workload distribution, the gender pay gap, and grant leadership/funding amounts secured by researchers. While women's representation in PW's governance structures gradually increased, notable gender disparities persist in specific disciplines and occupational categories.

The Researcher: A staff survey conducted for the Award Renewal Report (2026) found high awareness among research staff of research-funding mechanisms and research objectives, however, one third requires support in this regard.

Free circulation of Researchers: English Friendly PW initiative (part of the Excellence Initiative: Research University programme) responded to challenges identified in a 2021 survey of international

staff experiences. Following the implementation of some improvements, next steps are planned to streamline the processes.

Uwagi | Remarks

Analiza luk przeprowadzona w 2026 pokazuje, że PW realizuje działania spełniające standardy ujęte w Filar 1: Etyka, Rzetelność, Aspekt Płci i Otwarta Nauka w sposób systemowy: podstawowe zasady są wpisane w regulacje wyższego rzędu (Statut Uczelni), towarzyszą im dokumenty operacyjne (plany, procedury, rekomendacje).

Z ośmiu zasad tworzących Filar 1, jako częściowo zrealizowane (+/-) określono pięć, w których dostrzega się pole do doskonalenia i które zostały podjęte w najnowszym planie działań:

- **Otwarta nauka**, z czym wiąże się wzmocnienie widoczności wyników badań naukowych w PW. Powiązanie z Planem działań 2026-2028: A1. Działania podnoszące wiedzę i umiejętności praktyczne w obszarze otwartej nauki.
- **Równouprawnienie płci**, co stanowi spójność z wyznaczonymi już działaniami GEP PW na okres 2025-2030. Powiązanie z Planem działań 2026-2028: A2. Adaptacja wewnętrznych regulacji Uczelni do dyrektywy UE 2023/970, A3. Realizacja działań GEP PW 2025-2030.
- **Naukowiec**, co ma na celu wzmocnienie informowania kadry prowadzącej badania w zakresie dostępnego na uczelni profesjonalnego wsparcia w pozyskiwaniu środków na badania. Powiązanie z Planem działań 2026-2028: A4. Analiza możliwości wprowadzenia w PW nowego stanowiska pracy (research manager) wspierającego osoby prowadzące działalność naukową.
- **Swobodny przepływ naukowców**, ukierunkowane szczególnie na wzmacnianie umiędzynarodowienia uczelni oraz poprawę komfortu zagranicznej kadry wizytującej w PW. Powiązanie z Planem działań 2026-2028: A5. Optymalizacja wybranych procesów wspierających przyjazd kadry zagranicznej do PW.
- **Zrównoważone badania**, która wpisuje się w wieloletnie badania kadry naukowej PW w dyscyplinach służących poprawie stanu środowiska, jak i długoterminowe działania Uczelni, np. modernizację organizacji w stronę efektywności energetycznej i oszczędności zasobów, spójnych z dyscypliną finansów publicznych. Powiązanie z Planem działań 2026-2028: A6. Promowanie dobrych praktyk w zakresie zrównoważonego prowadzenia badań naukowych o wysokim wpływie społeczno-gospodarczym.

A 2026 gap analysis shows that PW is implementing actions meeting the standards of Pillar 1: Ethics, Research Integrity, Gender Dimension, and Open Science in a systemic manner: core principles are embedded in higher-order institutional regulations (the University Statute), supported by operational instruments (plans, procedures, recommendations).

Of the eight principles comprising Pillar 1, five have been assessed as partially fulfilled (+/-), indicating room for improvement; these have been addressed in the most recent action plan:

- **Open science**, with a focus on increasing the visibility of research outputs at PW. Action Plan 2028-2028: A1. Activities aimed at enhancing knowledge and practical skills in open science
- **Gender Equality**: consistent with the actions already defined in the PW Gender Equality Plan (GEP) for 2025-2030. Action Plan 2028-2028: A2. Adaptation of the University's internal regulations to EU Directive 2023/970, A3. Actions within the Gender Equality Plan for PW
- **Researchers**: aimed at strengthening communication to research staff regarding the professional support available at the university for securing research funding. Action Plan 2028-2028: A4. Exploring the possibility of a new research manager role at PW to support researchers.
- **Free Movement of Researchers**: focused in particular on strengthening the university's internationalization and improving the experience of visiting international staff at PW. Action Plan 2028-2028: A5. Optimisation of selected processes supporting international staff coming to PW

- **Sustainability of Research:** aligned with PW's long-standing research activity across disciplines contributing to environmental improvement, as well as the university's long-term initiatives such as the transition toward energy-efficient and resource-conscious institutional operations, consistent with public finance discipline. Action Plan 2028-2028: A6. Promoting good practices in the sustainable conduct of research with high socio-economic impact

Rekrutacja i selekcja | Recruitment and selection

MOCNE STRONY

Mocną stroną PW jest systematyczne wdrażanie od 2020 r. **kompleksowego podejścia do zarządzania karierą akademicką, obejmującego rekrutację, ocenę osiągnięć, warunki zatrudnienia i rozwój zawodowy.**

[Polityka rekrutacji pracowników naukowych w Politechnice Warszawskiej](#), wprowadzona zarządzeniem nr 72/2025 Rektora PW. Określa ona zasady otwartej, przejrzystej i opartej na osiągnięciach rekrutacji. W odniesieniu do nauczycieli akademickich wykorzystuje europejskie profile badawcze R1-R4, pozwalające uwzględnić etap kariery i poziom samodzielności naukowej. Informacje o zasadach rekrutacji są udostępniane w języku polskim i angielskim na stronach PW. Ogłoszenia o naborach publikowane są na stronach PW, w EURAXESS oraz, zależnie od grupy stanowisk, w innych serwisach rekrutacyjnych.

Zasady polityki zostały rozwinięte w [Kodeksie postępowania komisji rekrutacyjnych i komisji konkursowych w procesie rekrutacji pracowników Politechniki Warszawskiej](#), wprowadzonym zarządzeniem nr 71/2025 Rektora PW. Kodeks określa sposób powoływania i pracy komisji oraz kolejne etapy oceny kandydatur. Przy powoływaniu komisji konkursowych i rekrutacyjnych PW dąży do zapewnienia możliwie zrównoważonej reprezentacji płci, zgodnie z zaleceniami Kodeksu. Przed rozpoczęciem oceny komisja ustala kryteria kwalifikacyjne na podstawie wymagań stanowiska. Aplikacje podlegają weryfikacji formalnej, a następnie ocenie merytorycznej według ustalonych kryteriów. Osoby uczestniczące w pracach komisji składają oświadczenia o braku podstaw do wyłączenia ich z postępowania, a podczas rozmów komisje posługują się wcześniej przygotowanymi, porównywalnymi pytaniami dotyczącymi kompetencji zawodowych. W konkursach na stanowiska nauczycieli akademickich Kodeks zaleca uwzględnianie całego przebiegu kariery zawodowej osób kandydujących, w tym mobilności i doświadczenia zdobytego poza uczelnią.

Osoby prowadzące nabory mają dostęp do aktualnych wytycznych i dokumentów w uczelnianym intranecie, w zakładce Sprawy kadrowe (m.in. ujednolicone wzory służące przygotowaniu ogłoszeń, odrębne dla naborów nauczycieli akademickich i osób niebędących nauczycielami akademickimi oraz opis procesu zatrudnienia kadry zagranicznej).

W przypadku konkursów na stanowiska nauczycieli akademickich zarządzenia nr 26/2025 i 27/2025 przewidują przygotowanie informacji o konkursie w języku polskim i angielskim oraz treści ogłoszenia do publikacji na stronie Komisji Europejskiej. Przewiduje również informowanie osób uczestniczących w rozmowach o wyniku rekrutacji, przekazywanie informacji zwrotnej osobom aplikującym po kolejnych etapach oraz możliwość złożenia skargi przez osobę, która uważa, że została potraktowana niewłaściwie.

PW rozwija **analitykę procesów kadrowych**, wykorzystując dane do oceny praktyki rekrutacyjnej. Jednym z analizowanych zagadnień jest skład komisji konkursowych pod względem płci: wykazano, że liczba powołań kobiet do komisji wzrosła.

Wdrożeniu Kodeksu towarzyszył **cykl szkoleń** poświęconych praktycznemu stosowaniu zasad OTM-R. Szkolenia te na stałe włączono do oferty szkoleniowej PW, aby przygotowywać kolejne osoby do udziału w pracach komisji. Kodeks obejmuje zarówno komisje konkursowe prowadzące nabór nauczycieli akademickich, jak i komisje rekrutacyjne prowadzące nabór osób niebędących nauczycielami akademickimi. Dzięki temu wspólne zasady przejrzystości, równego traktowania i oceny

według wcześniej ustalonych kryteriów dotyczą wszystkich osób kandydujących do pracy w PW, a nie tylko naukowców.

Ustalono nowe zasady oceny nauczycieli akademickich w PW i wprowadzono **system oceny pracowniczej dla nauczycieli akademickich i pracowników niebędących nauczycielami akademickimi** (Zarządzenie nr 85/2025, decyzja nr 234/2025, Zarządzenie nr 7/2026), uwzględniający specyfikę każdej z grup. Wyróżnikiem systemu jest oparcie go na kulturze dialogu, rzetelnej informacji zwrotnej od przełożonego oraz wspólnym planowaniu rozwoju zawodowego, który jest zgodny z celami indywidualnymi jednostki, jak i celami strategicznymi organizacji.

Określono też **wartości minimalne wielkości kryterialnych w zakresie działalności naukowej** dla każdej dyscypliny naukowej w PW (decyzja nr 292/2025). 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 istotny sposób całościowy proces pozyskiwania kadr, w tym kolejno rekrutacji (otwartego, przejrzystego i dostępnego dla wszystkich zainteresowanych procesu gromadzenia informacji o potencjalnych kandydatach do pracy) i doboru (rzetelnego, opartego na jasnych i zrozumiałych kryteriach wyboru właściwych pracowników).

SŁABE STRONY

Rekrutacja: Ograniczony zakres danych umożliwiających monitorowanie i ocenę procesów rekrutacyjnych w skali całej Uczelni. Rozwijana analityka kadrowa obejmuje obecnie przede wszystkim konkursy na pełnoetatowe stanowiska nauczycieli akademickich obsługiwane przez Biuro Spraw Osobowych. Nabory dotyczące zatrudnienia w wymiarze 0,5 etatu lub mniejszym mogą być prowadzone samodzielnie przez jednostki PW, także z wykorzystaniem ich własnych kont w EURAXESS. Informacje o tych naborach nie są jeszcze gromadzone w sposób pozwalający połączyć dane o ogłoszeniach, osobach kandydujących i wynikach rekrutacji dla całej Uczelni.

W rezultacie PW nie dysponuje kompletnymi danymi o odsetku ofert publikowanych w EURAXESS ani porównywalnymi danymi o osobach kandydujących i zatrudnionych spoza Uczelni oraz z zagranicy. Utrudnia to ocenę zasięgu naborów, w tym tego, czy docierają one do grup niedostatecznie reprezentowanych i przyciągają osoby o poszukiwanych kwalifikacjach.

Dobór kadr: Luka w monitorowaniu dotyczy również końcowych etapów rekrutacji. Kodeks wymaga indywidualnego poinformowania o wyniku osób uczestniczących w rozmowach kwalifikacyjnych, a przekazywanie informacji zwrotnej wszystkim aplikującym po kolejnych etapach wskazuje jako dobrą praktykę. PW nie gromadzi jednak danych pozwalających ocenić, w jakim stopniu praktyka ta jest stosowana w poszczególnych jednostkach. Kodeks określa także tryb składania skarg i przewiduje ich rejestrowanie, lecz informacje te nie są jeszcze systematycznie wykorzystywane do oceny działania tego mechanizmu i identyfikowania problemów w procesie rekrutacji.

PW pracuje nad sposobem gromadzenia porównywalnych danych ze wszystkich jednostek prowadzących nabory. Pozwoli to oceniać nie tylko zasięg ogłoszeń i wyniki rekrutacji, lecz także stosowanie zasad komunikacji z osobami kandydującymi oraz skuteczność mechanizmu rozpatrywania skarg.

STRENGTHS

Since 2020 PW is **systematically implementing a holistic approach to** academic career management, encompassing recruitment, performance assessment, employment conditions, and professional development.

Recruitment Policy for Research Staff at Warsaw University of Technology (Order 72/2025), which sets out principles of open, transparent, and merit-based recruitment. For academic staff, it applies the European Framework for Research Careers profiles (R1-R4), allowing career stage and level of research autonomy to be considered. Recruitment information is published in Polish and English on PW's website, in EURAXESS, and on other recruitment platforms.

These policy principles are elaborated in the **Code of Conduct for Recruitment and Selection Committees** (Order 71/2025), which regulates recruitment committee operations and assessment

stages. Committees aim for gender balance, establish clear criteria before evaluation begins, screen applications formally with merit-based assessment criteria, use standardized interview questions with pre-prepared competency-based questions, and screen for conflicts of interest. For academic staff positions, the Code recommends considering candidates' entire career trajectory, including mobility and experience gained outside the university.

Hiring managers have access to updated guidelines on the Intranet (including standardized templates for vacancy announcements and recruitment procedures for international staff). Academic hiring requires bilingual job postings on EURAXESS, candidate outcome notifications, stage-by-stage feedback, and a dedicated complaints mechanism.

PW is developing **HR analytics** to evaluate recruitment practices, including gender composition of selection committees. Comparing 2022-2025 data with a 2019-2022 baseline study shows an increase in women's committee appointments.

Code **implementation included OTM-R training**, now included in permanent offer by PW. The Code applies to academic and non-academic selection committees, ensuring unified standards of transparency, equal treatment, and merit-based candidate evaluation.

New **performance appraisal system has been established** at PW for both academic and non-academic staff (Orders 85/2025, 7/2026, Decision 234/2025), tailored to the specific characteristics of each staff category. A distinguishing feature of the system is its grounding in a culture of dialogue, reliable feedback, and joint professional development planning aligned with both individual objectives and the organization's strategic goals.

Minimum threshold values for scientific output criteria have been defined for each research discipline at PW (Decision 292/2025). These values serve as evaluation criteria for research activity in the periodic appraisal of academic staff, as well as in hiring decisions for research and research-teaching staff categories.

WEAKNESSES

Recruitment: Limited data availability constrains university-wide monitoring. Current HR analytics cover mainly full-time academic positions, while part-time appointments (≤ 0.5 FTE) are often managed independently by individual units without central aggregation. Consequently, PW lacks complete data on EURAXESS vacancies and external hires, limiting the evaluation of recruitment and outreach effectiveness.

Selection: Monitoring gaps also affect final recruitment stages. Although PW mandates outcome notification and recommends feedback, it does not systematically track unit compliance or fully leverage complaint records to evaluate effectiveness. PW is now developing centralized cross-unit data collection to address these gaps.

Uwagi | Remarks

Analiza luk przeprowadzona w 2026 r. pokazuje postępy PW w działaniach spełniających standardy ujęte w Filar 2: Ocena i rekrutacja naukowców oraz postęp w karierze.

Z czterech zasad tworzących Filar 2, wszystkie zostały ocenione jako zrealizowane (+/+), przy czym ze względu na czas wprowadzonych regulacji, jako pole do doskonalenia w najnowszym planie działań wybrano:

- **Ocenę naukowców**, przy czym jest to związane z potrzebą monitoringu efektywności wdrożenia systemu informacja zwrotna nt. sposobu działania systemu pozyskana od bezpośrednio zaangażowanych w proces użytkowników (zarówno ocenianego, jak i oceniającego) pozwoli na wychwycenie elementów niefunkcjonalnych oraz udoskonalenie procesu. Powiązanie z Planem Działań 2026-2028: A7. Doskonalenie systemu oceny pracowników
- **Rekrutacja, Selekcja:** analogicznie jak w przypadku oceny pracowników, istotny jest monitoring efektywności wdrożonych regulacji (informacja zwrotna od uczestników procesu zwiększająca

dopasowanie systemu do potrzeb interesariuszy). Powiązanie z Planem Działań 2026-2028: A8. Implementacja i doskonalenie procesów rekrutacji
A 2026 gap analysis shows PW's progress in meeting the standards set out in Pillar 2: Recruitment, Assessment, and Career Progression of Researchers. Of the four principles comprising Pillar 2, all have been assessed as implemented (+/+). However, given the relatively recent introduction of the underlying regulations, the following have been identified as areas for improvement in the latest action plan: • Assessment of Researchers: linked to the need to monitor the effectiveness of the appraisal system's implementation. Feedback on how the system functions, gathered from users directly involved in the process (both appraisees and appraisers), will help identify non-functional elements and inform process improvements. Action Plan 2026-2028: A7. Implementation and improvement of employee appraisal system • Recruitment, Selection: similarly to staff appraisal, it is important to monitor the effectiveness of the regulations implemented, through feedback from process participants to better align the system with stakeholder needs. Action Plan 2026-2028: A8. Implementation and Improvement of Recruitment Processes

Warunki pracy | Working conditions

MOCNE STRONY

Infrastruktura badawcza: Poza inwestycjami własnymi, rozwój infrastruktury badawczej PW jest systematycznie zasilany środkami zewnętrznymi: w latach 2020-2025 wiodącym źródłem finansowania były środki IDUB, w szczególności konkursy na granty aparaturowe i badawcze. Uczelnia pozyskała finansowanie na dwa centra badawcze w ramach elitarnego programu Międzynarodowe Agendy Badawczej FENG: CENTERA2 (realizowany w CEZAMAT PW) oraz CCAI (nową jednostkę ogólnouczelnianą). W celu zapewnienia spójnego zarządzania infrastrukturą wdrożono pilotażowy model jej współdzielenia, oparty na nowo opracowanych wspólnych zasadach korzystania i transparentnym systemie rozliczeniowym. Uregulowano też zasady dostępu do infrastruktury badawczej i informatycznej dla osób przygotowujących rozprawę doktorską w trybie eksternistycznym. Wskaźnik HRS4R dot. warunków infrastrukturalnych poprawił się: odsetek odpowiedzi negatywnych i niezdecydowanych spadł z 53,8% do 50,2% (ogół badanych), a po wyłączeniu grupy dydaktycznej osiągnął poziom 49,3%. Dodatkowo 63,4% badanych dostrzega systematyczny rozwój infrastruktury badawczej.

Wsparcie badań: Centrum Obsługi Projektów (COP) oraz sieć Lokalnych Oddziałów Projektowych (LOP) na poziomie wydziałów zapewniają kompleksowe wsparcie na wszystkich etapach cyklu projektowego. Biblioteka Główna wspiera publikowanie w modelu Open Access i dokumentowanie dorobku w Bazie Wiedzy PW, a Zespół ds. Nauki obsługuje administracyjnie Rady Naukowe Dyscyplin, ewaluację jednostek oraz nagrody dla naukowców.

Wsparcie dydaktyki: Centrum Wsparcia Dydaktyki (CWD) systemowo wspiera jakość kształcenia i rozwój dydaktyczny kadry, a Centrum Projektów Rozwojowych: pozyskiwanie finansowania edukacyjnego. W sojuszu ENHANCE (European Universities of Technology Alliance) PW pełni rolę lidera w zapewnianiu jakości krótkich form kształcenia oraz odpowiada za budowę zintegrowanej platformy IT typu one-stop-shop. Stanowisko Senatu PW 1/LI/2025 wyznacza kierunki rozwoju dydaktyki w czterech obszarach: programów kształcenia (PBL, RBE, mikropoświadczenia), kompetencji kadry i studentów (student-centered learning), innowacyjnych metod (blended learning) oraz integracji dydaktyki z badaniami.

Wsparcie kadry zagranicznej: Jakość wsparcia dla pracowników zagranicznych wzrosła dzięki działaniom zainicjowanym po badaniu ich potrzeb (2022): utworzeniu Welcome Point, wspierającego w adaptacji w PW, uruchomieniu Glosariusza terminologii uczelnianej PL-EN, wzmocnieniu komunikacji

dwujęzycznej (Portal Pracowniczy, USOS, Intranet) oraz rozwojowi kompetencji językowych pracowników pierwszego kontaktu (kadry, portiernia, szatnie).

Świadczenia pracownicze: PW oferuje rozbudowany pakiet benefitów: Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych (w 2025 r. ponad 36 mln zł dla pracowników i 4,7 mln zł dla emerytów/rencistów), pulę mieszkań pracowniczych, Kasę Zapomogowo-Pożyczkową, pakiety opieki medycznej, aktywności kulturalnej i sportowej (dostępne również dla rodzin) oraz ubezpieczeniowe. Cztery ośrodki szkoleniowo-wypoczynkowe zapewniają preferencyjne turnusy wakacyjne dla pracowników i ich rodzin.

Finansowanie i wynagrodzenia: Program „Inicjatywa Doskonałości - Uczelnia Badawcza” (2019-2025) wspierał rozwój kariery naukowej poprzez programy nagradzające (Najlepsi z Najlepszych PW), rozwojowe (YOUNG PW, POSTDOC PW, Program Mentoringu, wsparcie aplikowania o granty ERC), przedsiębiorczość akademicką (Akcelerator PW) oraz zarządzanie wynikami badań (REVIEW PAPER, BEST MONOGRAPHY, Open Science, Best Paper). Efekty: wzrost liczby projektów finansowanych z KE, pozyskanie pierwszych 3 grantów ERC, wzrost liczby publikacji w czasopismach TOP10 o 30% i w górnym decylny cytowań o 15%. Ponadto znowelizowano Regulamin wynagradzania (zarządzenie 42/2025) i Regulamin pracy (zarządzenie 83/2025), ustalono zasady nagród Rektora dla nauczycieli akademickich (decyzja 33/2025).

Stabilność zatrudnienia: Wskaźnik HRS4R dot. stabilności zatrudnienia przekroczył zakładany cel: odsetek odpowiedzi negatywnych i niezdecydowanych spadł do 22% (cel: ≤25%), co oznacza dwukrotnie większą poprawę niż planowana.

Wpływ na organy decyzyjne: Statut PW gwarantuje reprezentację wszystkich grup wspólnoty akademickiej (§10: organizacje społeczne i związki zawodowe, §113: samorząd studentów, §114: samorząd doktorantów), a powoływane zespoły, rady i komisje dążą do zachowania reprezentacji interesariuszy, w tym młodych naukowców. Cykliczne, prowadzone od 2020 r. badania satysfakcji, jakości współpracy międzygrupowej pozwalają władzom uczelni podejmować ukierunkowane działania wspierające codzienną pracę osób zatrudnionych w PW. Utworzono Radę Młodych Uczonych PW (zarządzenie 53/2025), reprezentującą interesy naukowców będących młodymi naukowcami w rozumieniu w art. 360 ust. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

SŁABE STRONY

Informacji o słabych stronach dostarczają cykliczne badania satysfakcji (2020-2025), wskazując na obszary wymagające poprawy: organizację pracy, komunikację wewnętrzną oraz warunki pracy w laboratoriach, przestrzeniach dydaktycznych i socjalnych. Badania pokazują rosnące wsparcie merytoryczne dla kadry naukowej ze strony kadry administracyjnej, trudniej zaspokoić zapotrzebowanie na wsparcie techniczne w pracy laboratoryjnej. Jakość zaplecza socjalnego jest nierówna: nowe budynki oferują pełną dostępność i strefy relaksu, podczas gdy adaptacja obiektów zabytkowych (likwidacja barier architektonicznych, pętle indukcyjne, oznaczenia brajlowskie) postępuje stopniowo, lecz powoli. Wyniki badań są przekazywane władzom uczelni i stanowią podstawę wdrażanych usprawnień.

STRENGTHS

Research infrastructure: PW systematically upgrades research infrastructure. Recent investments were supported mainly by Excellence Initiative - Research University funds (2020–2025). , the university secured funding for under the elite International Research Agendas (FENG) programme and opened two research centers: CENTERA2 (CEZAMAT PW) and Centre for Credible AI, a new university-wide unit. A pilot shared-infrastructure governance model, based on newly developed common usage rules and a transparent cost-allocation system, was introduced. Infrastructure access rules for external doctoral candidates were formalized. The HRS4R indicator for infrastructure conditions improved: negative/ undecided responses fell from 53.9% to 50.2% overall (49.3% excluding teaching staff), and 63.4% of respondents recognize systematic infrastructure development.

Research environment: The Project Management Centre, backed by Faculty-level Local Project Offices, provide end-to-end support across the project lifecycle. The Main Library supports Open

Access publishing and research output documentation, and the Team for Research administers Scientific Councils for the Disciplines, unit evaluation, and researcher awards.

Teaching support: The Centre for Teaching and Learning supports educational quality and staff development; the Centre for Development Projects secures educational funding. Within the ENHANCE Alliance (European Universities), PW leads tasks focused on short-cycle learning and builds an integrated one-stop-shop IT platform. Senate Resolution 1/LI/2025 sets development directions: curricula (PBL, RBE, micro-credentials), staff/student competencies, innovative methods and research-teaching integration.

Support for International Staff: Following a 2022 needs assessment, targeted measures were implemented: a Welcome Point, an institutional terminology glossary, bilingual communication and language-skill development for front-line staff (personnel, reception, cloakroom).

Employee benefits: PW offers a broad benefits package: the Employee Welfare Fund (ZFSŚ) (over PLN 36 million for employees and PLN 4.7 million for retirees in 2025), staff housing, a mutual aid fund, medical care packages, cultural and sports activities (including for families), and insurance benefits. Four training-and-recreation centers offer preferential holiday stays for staff and families.

Funding and Salaries: The Excellence Initiative - Research University programme (2019-2025) boosted research careers via awards, mentoring, and career-development programmes (i.e. YOUNG PW, POSTDOC PW, mentoring), yielding 3 ERC grants and rise in publications (+30% TOP10-journal publications, +15% top-decile citations). Also, university updated Remuneration Regulations (Order 42/2025) and Labor Regulations (Order 83/2025); Rector's Award rules (Decision 33/2025).

Employment Stability: The HRS4R indicator for employment stability exceeded its target: negative and undecided responses fell to 22% (target: ≤25%).

Participation in organization governance: PW's Statute guarantees representation in governance (§10: social organizations and trade unions; §113/114 student and doctoral candidates' self-government). Since 2020, periodic satisfaction surveys guide targeted improvements. Newly established Council of Young Scientists (Order 53/2025) officially represents early-career researchers' interests.

WEAKNESSES

Weaknesses are identified through periodic satisfaction surveys which point to areas requiring improvement: work organization, internal communication, and working conditions in laboratories, teaching spaces, and social facilities. The surveys show growing support for research staff from administrative staff, while demand for technical support in laboratory work is harder to meet. The quality of social facilities is uneven: new buildings offer full accessibility, whereas adaptation of historic buildings is progressing gradually but slowly.

Uwagi | Remarks

Analiza luk przeprowadzona w 2026 pozwala stwierdzić, że PW realizuje działania spełniające standardy ujęte w Filar 3: Warunki pracy i praktyki, adresując wyzwania związane ze środowiskiem pracy (jakość i dostępność przestrzeni i sprzętu badawczego), a także warunków wpływających na poczucie satysfakcji z pracy (wsparcie socjalne, partycypacja w decyzjach, wynagrodzenie).

Z czterech zasad tworzących Filar 3, jako częściowo zrealizowane (+/-) określono trzy, w których dostrzega się pole do doskonalenia i które zostały podjęte w najnowszym planie działań:

- **Warunki pracy**, w zakresie zapewniania stymulującego środowiska pracy naukowej dla kadry, zarówno młodych naukowców rozwijających swoje talenty, jak i doświadczonych naukowców podejmujących przełomowe badania, odpowiadające na wiodące światowe wyzwania (cele ONZ). Powiązanie z Planem Działań 2026-2028: A9. Wykorzystanie monitoringu danych środowiskowych do poprawy warunków pracy w PW, A10. Badanie satysfakcji z pracy w PW.
- **Zobowiązania** wynikające z umowy lub przepisów, w zakresie wzmocnienia cyberbezpieczeństwa, co wynika z wdrożenia aktualizacji ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa, zgodnej z

dyrektywą NIS2 (UE 2022/2555). Powiązanie z Planem Działań 2026-2028: A11. Działania wzmacniające odporność instytucjonalną Uczelni w związku z wdrożeniem znówelizowanej ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa, dostosowującej polskie prawo do dyrektywy NIS2 (UE 2022/2555)

- **Upowszechnianie i wykorzystywanie wyników** w zakresie wzmacniania Prawa własności intelektualnej (24), które wynikają z potrzeby rozwijania wypracowanych dobrych praktyk, przynoszących korzystne efekty. Powiązanie z Planem Działań 2026-2028: A12. Wzmocnienie wiedzy i umiejętności praktycznych społeczności Uczelni w obszarze ochrony własności intelektualnej oraz współpracy na linii nauka-biznes.

The gap analysis conducted in 2026 indicates that PW undertakes actions meeting the standards set out in Pillar 3: Working Conditions and Practices, addressing challenges related to the working environment (quality and availability of research spaces and equipment) as well as conditions affecting job satisfaction (social support, participation in decision-making, remuneration).

Of the four principles constituting Pillar 3, three were assessed as partially fulfilled (+/-), identified as areas for improvement and addressed in the most recent action plan:

- **Working Conditions**, with regard to ensuring the stimulating research environment for staff: both early-career researchers building their talents and experienced researchers undertaking groundbreaking research addressing global challenges. Action Plan 2026-2028: A9. Using data from environmental monitoring to improve working conditions at PW, A10. PW Employee Satisfaction Survey
- **Contractual and Legal Obligations**, with regard to strengthening cybersecurity, resulting from the implementation of amendments to the Act on the National Cybersecurity System, in line with the NIS2 Directive (EU 2022/2555). Action Plan 2026-2028: A11. Actions aimed at strengthening the University's institutional resilience in connection with the implementation of the amended Act on the National Cybersecurity System, aligning Polish law with the NIS2 Directive (EU 2022/2555)
- **Dissemination and Exploitation of Results**, with regard to strengthening Intellectual Property Rights (Principle 24), arising from the need to further develop established good practices that have already produced beneficial outcomes. Action Plan 2026-2028: A12. Enhancing knowledge and practical skills in intellectual property protection and academia–industry collaboration.

Szkolenia i rozwój | Training and development

MOCNE STRONY

Mocną stroną PW jest ciągłe doskonalenie istniejącego systemu wsparcia rozwoju zawodowego osób pracujących na Uczelni. W latach 2020-2025 oferta dla naukowców była finansowana głównie ze środków projektowych, przede wszystkim w ramach programu IDUB. Obejmowała m.in. programy doskonałości naukowej (Best Paper, Open Science, wsparcie w aplikowaniu o granty ERC i MobilityPW), Mentoring Projektowy, inicjatywy na rzecz innowacji i komercjalizacji (Best Innovators PW, Akcelerator PW, Patent PW) oraz wsparcie mobilności międzynarodowej.

Program „Najlepsi z najlepszych PW” wspierał rozwój kariery akademickiej młodych naukowców (R2), którzy uzyskali stopień doktora nie wcześniej niż siedem lat przed złożeniem wniosku. W dwóch edycjach wyłoniono 48 osób. Wsparcie dostosowywano do ich celów rozwojowych i obejmowało m.in. zmniejszenie obciążeń dydaktycznych, dostęp do infrastruktury badawczej, mobilność oraz 30 form rozwoju kompetencji. Program przewidywał także współpracę z mentorami i monitorowanie efektów wsparcia. Naukowcom (R2-R3) służył również cykl ekspercki „Od pomysłu do publikacji”, prowadzony przez liderów dyscyplin naukowych PW. Łączył szkolenia z indywidualnymi konsultacjami dotyczącymi przygotowania publikacji do wysoko punktowanych czasopism. Dzięki formule wymiany doświadczeń między badaczami uczestnicy mogli korzystać z praktycznej wiedzy osób aktywnych naukowo. W ośmiu edycjach cyklu w 2025 roku wzięły udział łącznie 73 osoby.

Oferta uruchomionego w 2021 r. programu dla początkujących naukowców R1 pt. "Warsztat badacza" na koniec 2025 roku obejmowała 21 modułów specjalistycznych zajęć prowadzonych w języku polskim i angielskim. Zajęcia dotyczyły metodyki i etyki badań, prezentowania wyników, pozyskiwania środków, planowania projektów, transferu wiedzy oraz dydaktyki akademickiej.

W grudniu 2025 r. powołano **Dział Wsparcia Rozwoju Pracowników** (DWRP), odpowiedzialny za rozwój i koordynację uczelnianej oferty. Wyodrębniono 10 obszarów tematycznych porządkujących organizowane szkolenia w PW, uwzględniając cele strategiczne PW, jej obowiązki jako pracodawcy itd. Dwa obszary tematyczne są adresowane wyłącznie do osób prowadzących działalność naukową lub dydaktyczną: zarządzanie badaniami i innowacjami oraz dydaktyka akademicka i rozwój kompetencji dydaktycznych. Z pozostałych ośmiu obszarów, obejmujących m.in. kompetencje cyfrowe, językowe i interpersonalne, mogą korzystać wszystkie osoby pracujące w PW.

Skalę uczelnianej oferty rozwojowej pokazują dane za okres od stycznia do lipca 2026 r.: DWRP zorganizował 118 szkoleń obejmujących 79 tematów, a nauczyciele akademicki stanowili 32,4% uczestników ujętych w zestawieniu (739 osób). Obok szkoleń specjalistycznych naukowcy mogli skorzystać także z działań rozwijających kompetencje potrzebne w pracy zespołowej i kierowaniu zespołami badawczymi. Rozwojowi kompetencji przełożonych w zakresie prowadzenia rozmów pracowniczych (w tym rozmów o celach i potrzebach rozwojowych) służy program rozwojowy obejmujący cykl szkoleń z komunikacji, udzielania informacji zwrotnej oraz planowania rozwoju pracowników. Działania wykorzystujące CliftonStrengths® i FRIS® wspierają rozpoznawanie mocnych stron oraz różnych sposobów myślenia i działania. W okresie od stycznia do lipca 2026 r. w tym obszarze zrealizowano 21 szkoleń.

Kolejnym etapem będzie wykorzystanie tych obszarów do projektowania ścieżek rozwoju dostosowanych do wykonywanych zadań i etapu pracy w PW: badawczej, dydaktycznej, administracyjnej i zarządczej, a także ścieżek wspierających rozpoczęcie pracy lub powrót do niej (onboarding i reboarding).

Specjalistyczne formy wsparcia rozwoju kompetencji zapewniają również jednostki uczelni w obszarach odpowiadających zakresowi ich działalności, w szczególności Studium Języków Obcych (SJO) w zakresie kompetencji językowych, Centrum Informatyzacji (CI) w zakresie kompetencji cyfrowych, Biblioteka Główna (BG) w zakresie kompetencji informacyjnych i warsztatu pracy naukowej, Centrum Innowacji (CINN) w zakresie innowacji, ochrony własności intelektualnej i komercjalizacji oraz Centrum Obsługi Projektów (COP) w zakresie przygotowania i realizacji projektów. Dlatego też od 2027 r. planowane jest również objęcie wspólnym podziałem szkoleń organizowanych przez wszystkie jednostki PW. Pozwoli to lepiej powiązać działania prowadzone w różnych częściach Uczelni i rozwijać ofertę odpowiadającą potrzebom naukowców na kolejnych etapach kariery.

SŁABE STRONY

Brak skutecznego, systemowego rozpoznawania potrzeb rozwojowych osób pracujących, w tym naukowców. Dotychczasowy sposób badania potrzeb szkoleniowych nie dostarczał wystarczających informacji do planowania oferty: pytano o oczekiwania pracowników, ale nie uwzględniano perspektywy przełożonych, którzy znają zadania zespołów i kompetencje potrzebne do ich realizacji. Ograniczenie diagnozy do potrzeb szkoleniowych zawężało ponadto rozumienie rozwoju zawodowego, który może obejmować także mentoring, mobilność czy zdobywanie doświadczenia w nowych zadaniach. Dlatego PW rozwija sposób rozpoznawania potrzeb oparty na rozmowie pracownika z przełożonym i powiązany z zasadami oceny nauczycieli akademickich. Wprowadzony coroczny przegląd realizacji zadań daje możliwość omówienia celów na kolejne lata oraz potrzebnego wsparcia. Wyzwaniem pozostaje wykorzystanie informacji z tych rozmów do planowania i oceny oferty rozwojowej w skali całej Uczelni.

STRENGTHS

PW **continuously improves its professional development system** for university staff. During 2020-2025, researchers were mainly supported via project funding, notably the Excellence Initiative - Research University programme, which supported research excellence (Best Paper, Open Science,

ERC grant support, MobilityPW), Project Mentoring, innovation and commercialisation initiatives (Best Innovators PW, PW Accelerator, Patent PW), and international mobility.

The **"Best of the Best PW"** programme supported 48 recognised researchers (R2, within 7 years post-PhD) across two editions. Support was tailored to career goals and included reduced teaching loads, infrastructure access, mobility, 30 competence-building forms, and mentoring.

The **"From Idea to Publication"** expert series supported R2-R3 researchers through training, peer experience exchange, and individual manuscript consultations with top PW discipline leaders to target highly ranked journals. In 2025, eight editions reached 73 participants.

Launched in 2021 for first-stage researchers (R1), the bilingual **"Researcher's Toolkit"** programme offered 21 specialized modules by late 2025, covering methodology and ethics, presentation and dissemination, funding, project planning, knowledge transfer, and academic teaching.

The **Staff Development Department** was established (2025) to coordinate PW's university-wide professional development. Ten thematic areas were defined to provide a structured framework for training organised at PW, taking into account PW's strategic objectives. Two areas, research/innovation management and teaching competences, are reserved for research and teaching staff, while the other eight (e.g., digital, language, and interpersonal skills) are open to all employees.

The **scale of the University's professional development offer** is illustrated by data: from January to July 2026, a 118 training sessions across 79 topics were hosted, with academic staff making up 32.4% of participants (739 people). Besides specialized training, researchers could access courses in teamwork and research team management.

A **supervisor development programme** aimed at enhancing staff appraisal and growth discussions provided training in communication, feedback, and development planning, utilizing CliftonStrengths® and FRIS® tools. Between January and July 2026, 21 sessions were conducted.

The next stage will use these thematic areas to design tailored career and professional development pathways, including research, teaching, administrative, managerial, as well as pathways supporting onboarding and reboarding.

Specialized competence support is also provided by **dedicated university units**: Foreign Language Centre (language competences), IT Centre (digital skills), Main Library (information literacy and research skills), Innovation Centre (IP and commercialization), Project Management Centre (project preparation and implementation).

From 2027, a **common classification framework is planned to be introduced** across all PW units to improve university-wide coordination and better align training offers while addressing researchers' needs at successive career stages.

WEAKNESSES

The absence of a systematic approach to identifying staff development needs, including researchers. Previous training needs analyses relied solely on employee preferences, omitting supervisory perspectives on core team competencies. Furthermore, focusing strictly on training resulted in a narrowed scope of professional development, which should also encompass mentoring, mobility, and task-based growth. Consequently, PW is implementing a conversation-based needs assessment aligned with academic staff performance appraisals. Annual reviews now facilitate setting long-term goals and identifying necessary support, though leveraging these insights for university-wide development planning remains a challenge.

Uwagi | Remarks

Analiza luk przeprowadzona w 2026 r. wskazuje, że PW wdraża rozwiązania odpowiadające zasadom Filaru 4 „Kariera naukowa i rozwój talentów”. Naukowcy mogą korzystać ze szkoleń, programów mentoringowych, wsparcia mobilności oraz specjalistycznych usług jednostek zajmujących się m.in. projektami, publikowaniem i komercjalizacją wyników badań. Powołanie Działu Wsparcia Rozwoju Pracowników oraz uporządkowanie oferty szkoleniowej w dziesięć obszarów tematycznych stworzyło

podstawę do lepszej koordynacji tych działań. Projektowanie ścieżek rozwoju dostosowanych do rodzaju pracy i etapu kariery pozostaje kolejnym etapem.

Z czterech zasad tworzących Filar 4, jako częściowo zrealizowane (+/-) określono dwie, które zostały podjęte w najnowszym planie działań:

- **Rozwój kariery i doradztwo**, w obszarze polem do doskonalenia jest zapewnienie naukowcom przejrzystej informacji o wsparciu dostępnym w różnych jednostkach oraz ułatwienie korzystania z niego przy planowaniu kariery. Wyzwaniem pozostaje też wzmocnienie przełożonych w motywowaniu pracowników do profesjonalnego rozwoju oraz dopasowywaniu celów indywidualnych do zespołowych na poszczególnych ścieżkach rozwoju, w przypadku ścieżki naukowej: rola przewodniczącego dyscypliny, w przypadku ścieżki dydaktycznej czy zarządczej: rola kierownika zakładu, katedry lub dziekana.

Z obszarem powiązane są działania w Planie Działań: A14. Wsparcie doktorantów i osób rozważających karierę naukową w planowaniu rozwoju zawodowego, A15. Wsparcie wymiany wiedzy i doświadczeń między naukowcami na różnych etapach kariery (R1–R4) w zakresie łączenia pracy badawczej, dydaktycznej i wdrożeniowej.

- **Ustawiczny rozwój zawodowy:** W obszarze potrzebne jest systematyczne rozpoznawanie potrzeb, uwzględniające: perspektywę osób pracujących, przełożonych, oraz cele Uczelni. Doskonalenia wymaga **gromadzenie danych** o zróżnicowanych formach działań rozwojowych prowadzonych przez wszystkie jednostki.

Wyzwaniem powiązaniem z obszarem jest też **rozpoznanie roli managerów nauki**. Europejska Karta Naukowca wyróżnia personel wspierający jako kluczowy dla rozwoju badań i innowacji. Centralną postacią jest tu manager nauki, który przejmując kwestie organizacyjne i formalne, odciąża badaczy i pozwala im skupić się na pracy naukowej oraz dydaktyce. Wsparcie to obejmuje m.in.: zarządzanie projektami (obsługę kadrową, zakupy, zamówienia i rozliczenia), zgodność z przepisami i zarządzanie danymi (zgodność z politykami instytucjonalnymi i wymogami finansujących oraz wdrażanie zasad FAIR), komunikacja naukowa (science communication) oraz wywieranie wpływu na otoczenie (science policy).

Politechnika Warszawska dysponuje kadrą specjalistów w grupie pracowników niebędących nauczycielami akademickimi: osobami ze stopniem doktora, doświadczeniem B+R, znajomością aparatury, zarządzania danymi, IP, komercjalizacji, BI oraz UX. Efektywne wykorzystanie ich kompetencji znacząco podniesie jakość badań i zarządzania ich wynikami.

Z obszarem powiązane są działania w Planie Działań: A13. Analiza możliwości wykorzystania europejskich ram kompetencji w rozwoju osób pracujących w PW, A16. Rozwój wiedzy i umiejętności praktycznych w zakresie efektywnego i odpowiedzialnego wykorzystania GenAI

A 2026 gap analysis shows that PW is implementing actions meeting the standards of Pillar 4: Research Careers and Talent Development.

Of the four principles comprising Pillar 4, two were assessed as partially implemented (+/-) and have been addressed in the latest action plan:

- **Career Development and Advice**, key areas for improvement include providing researchers with clear information about the support available across various university units and facilitating its use in career planning. Another challenge is supporting supervisors in motivating staff toward professional development and aligning individual goals with team objectives across specific career paths: the discipline chairperson for the academic path, and the head of department, chair, or dean for teaching and managerial paths.

Action Plan 2026-2028 focuses on early-stage researchers: A14. Supporting doctoral candidates and those considering a research career in planning their professional development, A15. Supporting the exchange of knowledge and experience among researchers at different career stages (R1–R4) in combining research, teaching and knowledge-transfer activities

- **Continuous Professional Development**, this area requires a systematic identification of needs that considers the perspectives of employees and supervisors, as well as the University's goals. Improvements are also needed in collecting data on the various development initiatives conducted across all university units.

A related challenge is to define the role of research managers. The European Charter for Researchers recognises research support staff as playing a key role in the development of research and innovation. Research managers have a particularly important role in this context: by taking responsibility for organisational and administrative matters, they reduce the administrative burden on researchers, enabling them to focus on research and teaching. This support may include, among other areas, project management (HR administration, procurement, purchasing and financial administration), compliance and research data management (compliance with institutional policies and funders' requirements, as well as implementation of the FAIR principles), science communication, and science policy.

WUT has a highly skilled group of specialist staff within its non-academic group, including staff with doctoral degrees, R&D experience, and expertise in research infrastructure, data management, intellectual property (IP), commercialisation, business intelligence (BI) and user experience (UX). Making effective use of this expertise could significantly enhance the quality of research and the management of research outputs.

Action Plan 2026-2028: A13. Exploring the use of European competence frameworks for staff development at PW, A16. Enhancing knowledge and practical skills in the effective and responsible use of GenAI.

Czy zmieniły się któreś z krótko- i długoterminowych priorytetów? | Have any of the priorities for the short- and medium-term changed?

Zgodnie z Uchwałą Senatu PW nr 159/L/2021 Politechnika Warszawska realizuje [Strategię rozwoju do roku 2030](#), definiującą misję, wizję oraz wartości etyczne-kulturowe społeczności akademickiej. W jej ramach wyznaczono cztery Strategiczne Pola Oddziaływania, spójne z Celami Zrównoważonego Rozwoju ONZ oraz priorytetami Unii Europejskiej w obszarach: zdrowia, ochrony środowiska oraz odporności i bezpieczeństwa. Realizacja celów w obszarach strategicznych (Nauka, Kształcenie, Społeczność, Relacje, Zasoby) podlega corocznemu monitoringowi efektywności.

Na aktualną dynamikę strategiczną Uczelni oraz jej priorytety wpływają dwa kluczowe wydarzenia z 2026 roku:

- **Zakończenie pierwszej edycji programu Inicjatywa Doskonałości - Uczelnia Badawcza (2020-2025).** Na podstawie wieloetapowej autodiagnozy (analizy luk i kluczowych osiągnięć) opracowano plan działań na lata 2027-2032, złożony do ewaluacji w nowym konkursie IDUB w czerwcu 2026 r. Priorytety są uporządkowane zgodnie z przyjętymi w inicjatywie doskonałości celami: doskonałość naukowa (w tym: wzmacnianie międzynarodowej konkurencyjności polskich ośrodków naukowych oraz rozwój research-based learning) oraz transformacja kultury organizacyjnej (w tym optymalizację polityki kadrowej i procedur zarządczych). Rozpisane w planie IDUB propozycje budują na doświadczeniach uczelni i odzwierciedlają strategiczną wizję PW na najbliższe lata.
- **Partnerstwo strategiczne z Warszawskim Uniwersytetem Medycznym** (wrzesień 2026 r.): Zawarte porozumienie zmierza do budowy pozycji regionalnego lidera na styku inżynierii, medycyny i nauk społecznych. Współpraca obejmuje synergiczne zarządzanie infrastrukturą, wspólne projekty B+R, pozyskiwanie grantów, umiędzynarodowienie oraz kształcenie w szkołach doktorskich.

Development Strategy of Warsaw University of Technology until 2030 defines the mission, vision, and ethical and cultural values of the academic community (PW Senate Resolution 159/L/2021). The Strategy identifies four Strategic Impact Areas, aligned with the UN Sustainable Development Goals as well as European Union priorities in the areas of health, environmental protection, resilience, and security. Progress towards the objectives defined under the strategic pillars (Research, Education, Community, Relations, and Resources) is subject to annual performance monitoring.

The University's current strategic direction is influenced by two key developments in 2026:

- **Completion of the first edition of the Excellence Initiative - Research University programme (2020-2025).** Based on a multi-stage self-assessment (including an analysis of gaps and key achievements), an action plan for 2027-2032 was developed and submitted for evaluation under the new Excellence Initiative - Research University (IDUB) call in June 2026. The priorities are structured around the objectives adopted under the Excellence Initiative: research excellence (including strengthening the international competitiveness of Polish research institutions and developing research-based learning) and the transformation of organisational culture (including optimisation of HR policies and management procedures). The proposals set out in the IDUB plan build on the University's experience and reflect PW's strategic vision for the coming years.
- **Strategic partnership with the Medical University of Warsaw** (September 2026). The agreement aims to establish a position of regional leadership at the intersection of engineering, medicine, and the social sciences. The partnership encompasses the coordinated and synergistic management of infrastructure, joint R&D projects, grant acquisition, internationalisation, and doctoral education.

Czy pojawiły się okoliczności, które miały wpływ na strategię HR w organizacji? | Have any of the circumstances in which your organisation operates changed and as such have had an impact on your HR strategy?

Wzmacnianie zarządzania kapitałem ludzkim zostało wpisane w działania w ramach Inicjatywy Doskonałości, a status uczelni badawczej zapewnił zasoby niezbędne do wdrożenia zmian. Rozwiązania wypracowane w latach 2020-2025 składają się na przemyślaną strategię HR, opartą na długofalowym, systemowym rozwoju kadr zapewniającym spójność celów indywidualnych z celami i misją organizacji.

Elementy polityki kadrowej w Politechnice Warszawskiej (PW) obejmują usprawnienia w obszarze rekrutacji i selekcji, oceny pracowniczej oraz rozwoju naukowego. Wypracowano w szczególności:

- **Ścieżki kariery nauczycieli akademickich:** opracowanie dobrych praktyk dla zróżnicowanych ścieżek rozwoju zawodowego w każdej grupie pracowniczej, w obszarach kariery naukowej, dydaktycznej, administracyjnej i zarządczej. Ścieżki te zostały zintegrowane z procesem uzyskiwania kolejnych stopni i tytułów naukowych (dr, dr hab., prof.) oraz z ramami kompetencyjnymi badaczy (R1-R4).
- **Proces rekrutacji i selekcji osadzony w standardach OTM-R** (Open, Transparent and Merit-based Recruitment) określają zarówno dokumenty wewnętrzne (regulacje), jak i wytyczne i przewodniki, zapewniające jednolitą interpretację i stosowanie zasad OTM-R oraz profili R1-R4: Kodeks postępowania komisji rekrutacyjnych (zarządzenie nr 71/2025), Polityka rekrutacji pracowników naukowych (zarządzenie nr 72/2025), zaktualizowane procedury konkursowe dla nauczycieli akademickich (zarządzenia nr 74/2025 i 75/2025) oraz Przewodnik dla rekruterów i menedżerów zatrudniających (2024).
- **System Oceny Pracowniczej** dla kadry akademickiej oraz kadry administracyjnej (zarządzenie nr 85/2025, nr 7/2026, decyzja nr 234/2025 oraz nowelizacja Regulaminu pracy Uczelni zarządzeniem nr 83/2025), uwzględniający specyfikę poszczególnych grup pracowniczych. Wyróżnikiem systemu jest oparcie go na kulturze feedbacku i dialogu, rzetelnej informacji zwrotnej od przełożonego oraz wspólnym planowaniu rozwoju zawodowego, zapewniającym spójność celów indywidualnych pracowników z celami strategicznymi organizacji
- **Minimalne wartości kryterialne w zakresie działalności naukowej:** określone dla każdej dyscypliny w Politechnice Warszawskiej (decyzja nr 292/2025), niezbędne do oceny dorobku naukowca pod kątem jego wkładu w wynik instytucjonalny (tj. całej dyscypliny).
- **Regulamin wynagradzania pracowników PW** (zarządzenie Rektora nr 11/2023) był czterokrotnie nowelizowany w latach 2024-2025 (zarządzenia nr 43/2024, 42/2025, 59/2025 oraz 82/2025), co świadczy o traktowaniu polityki wynagradzania jako instrumentu aktywnego zarządzania kapitałem ludzkim.

Kluczowym elementem było też przygotowanie i wdrożenie **kompleksowych rozwiązań służących rozwojowi zawodowemu pracowników uczelni**, ze szczególnym uwzględnieniem młodych naukowców. Działania te obejmowały m.in. podnoszenie kompetencji w zakresie sprawowania opieki naukowej, programy mające na celu podniesienie atrakcyjności kariery naukowej, wprowadzenie innowacyjnej dydaktyki i stosowanie nowoczesnych form zarządzania. Inicjatywy z obszaru rozwoju kompetencji uporządkowano w sposób umożliwiający stałe doskonalenie wiedzy merytorycznej, m.in. w zakresie transferu wiedzy, rozwoju liderów projektów naukowych oraz wzmacniania kompetencji kadry kierowniczej.

Program wsparcia rozwoju pracowników to bieżąca oferta form rozwoju zawodowego, osobistego i społecznego dostępnych dla osób pracujących na Uczelni. Obejmuje działania prowadzone przez różne jednostki, m.in. szkolenia, mentoring, mobilność naukową, wizyty studyjne oraz dostęp do specjalistycznych narzędzi i infrastruktury. Program jest praktycznym sposobem przedstawienia możliwości oferowanych w ramach uczelnianego systemu wsparcia rozwoju. Informacje o dostępnych

formach i zasadach korzystania z nich są publikowane w Intranecie PW, a rozwój i koordynację oferty prowadzi Dział Wsparcia Rozwoju Pracowników.

Zmianom towarzyszyło **systemowe wsparcie młodych naukowców** przez utworzenie Rady Młodych Uczonych Politechniki Warszawskiej (zarządzenie nr 53/2025), której zadaniem jest reprezentowanie środowiska młodych badaczy PW oraz inicjowanie działań na rzecz podnoszenia ich kompetencji naukowych.

Stały **przepływ informacji zwrotnej** zapewniono dzięki wprowadzeniu cyklicznych badań satysfakcji z pracy oraz badań współpracy między grupami kadry akademickiej i administracyjnej, których wyniki stanowiły bezpośrednią podstawę kolejnych inicjatyw służących profesjonalizacji obsługi administracyjnej i wzmocnieniu relacji kadry akademickiej i kadry administracyjnej i specjalistycznej. Wyniki badań były przedstawiane władzom uczelni, co pozwoliło na skuteczniejsze ukierunkowanie działań wspierających codzienną pracę osób zatrudnionych w PW.

Strengthening human capital management was incorporated into the of the Excellence Initiative actions. Solutions developed between 2020 and 2025 form a **coherent HR strategy based on the long-term and systemic development of staff, ensuring alignment between individual and strategic objectives and mission of the organisation.**

The **HR policy framework** at Warsaw University of Technology includes improvements in recruitment and selection, staff appraisal, and research career development.

Career paths for academic staff: best practices have been developed for differentiated career paths across staff categories, covering research, teaching, administrative and managerial careers. These career paths have been aligned with progression through academic degrees and titles (PhD, habilitation, professor) and with the European research profiles (R1-R4).

Recruitment and selection processes aligned with OTM-R principles: relevant framework is defined by internal regulations and practical guidelines designed to ensure consistent interpretation and application of OTM-R principles and the R1-R4 researcher profiles. The framework includes the Code of Conduct for Recruitment Committees (Order 71/2025), the Research Staff Recruitment Policy (Order 72/2025), updated competitive recruitment procedures for academic staff (Orders 74/2025 and 75/2025), and the Guide for Recruiters and Hiring Managers (2024).

Staff Appraisal System for academic and administrative staff (Orders 85/2025, 7/2026, Decision 234/2025) together with the amendment to the University's Work Regulations (Order 83/2025), reflect the specific roles and responsibilities of the respective staff categories. A distinctive feature of the system is its emphasis on a culture of dialogue, constructive feedback, and professional development planning. This approach supports aligning individual growth with the University's strategic goals.

Minimum thresholds for research performance criteria defined for each research discipline (Decision 292/2025) provide a framework for assessing researchers' scientific achievements in terms of their contribution to institutional performance.

Remuneration Regulations for PW employees (Order 11/2023), amended four times in 2024-2025 (Orders 43/2024, 42/2025, 59/2025 and 82/2025), reflect the University's approach to remuneration policy as an instrument of active and strategic human resources management.

Comprehensive measures were implemented to support **staff growth, especially early-career researchers**, by programs strengthening competencies in research, enhancing the attractiveness of research careers, introducing innovative approaches to teaching and learning, knowledge transfer, project leadership, and management. Initiatives were structured to support continuous professional development and the systematic enhancement of knowledge and skills.

The staff development support programme, Coordinated by the Staff Development Department, brings together activities provided by various University units, including training, mentoring, research mobility, study visits, and access to specialised tools and infrastructure. Details and participation rules are available on the PW Intranet.

Early-career researchers received systemic support through the establishment of the **Council of Young Scientists** (Order 53/2025), which represents this community and initiates research competence initiatives.

A **continuous feedback mechanism** was established through regular staff satisfaction surveys on academic-administrative cooperation. The findings directly informed subsequent initiatives aimed at strengthening cooperation between academic and non-academic staff. Survey results were presented to the University authorities, enabling support measures to be better targeted to the day-to-day needs of PW employees.

Czy podejmowane są strategiczne decyzje, które mają wpływ na Plan Działania? | Are any strategic decisions underway that may influence the Action Plan?

W fazie opracowywania aktualnego planu wykonawczego (Action Plan) kluczowe znaczenie ma uwzględnienie niepewności związanej z dwoma strategicznymi uwarunkowaniami:

- **Zewnętrzny czynnik regulacyjny (Ewaluacja jednostek naukowych):** Planowana reforma krajowego systemu ewaluacji działalności naukowej - oparta m.in. na wytycznych Unii Europejskiej w zakresie jakościowej oceny dorobku - kładzie większy nacisk na społeczno-gospodarczy wpływ badań. Nowelizacja ustawy (konsultowana w 2025 r. i opublikowana jako projekt w 2026 r.) wprowadza nowe kryteria oceny, w tym: rozwój zrównoważonego środowiska pracy naukowej, kształcenie kadr naukowych oraz strategiczne wsparcie rozwoju kariery naukowej (zgodne z zasadami HR Excellence in Research).
- **Wewnętrzny proces adaptacyjny (Aktualizacja Strategii rozwoju Uczelni):** Planowana rewizja obowiązującej Strategii Rozwoju Uczelni do 2030 roku ma na celu weryfikację celów długoterminowych oraz zwiększenie elastyczności organizacyjnej. Aktualizacja Strategii jest ściśle powiązana z wieloetapową autodiagnozą (analizą luk i kluczowych osiągnięć) opracowaną na potrzeby nowego konkursu IDUB w czerwcu 2026 r. Rekalibracja priorytetów jest odpowiedzią na kluczowe wyzwania megatrendów i zagrożeń cywilizacyjnych, takich jak: zagrożenia geopolityczne i cyfrowe (dezinformacja oraz cyberbezpieczeństwo), wyzwania klimatyczne i demograficzne (starzenie się społeczeństwa, transformacja ochrony zdrowia oraz systemu zabezpieczeń społecznych), także kryzys zdrowia psychicznego młodego pokolenia.

At the stage of developing the current Action Plan, it was essential to consider the uncertainty associated with two strategic factors:

- **External regulatory factor (Evaluation of research institutions):** The planned reform of the national research evaluation system is based on EU guidelines concerning the qualitative assessment of research, and is expected to place a greater emphasis on the socio-economic impact of research. The amendment to the Act (subject to consultation in 2025 and published in draft form in 2026) introduces new evaluation criteria, including the development of a sustainable research environment, the training and development of research staff, and strategic support for research career development (in line with the principles of HR Excellence in Research).
- **Internal adaptation process (Update of the University Development Strategy):** The planned revision of the current University Development Strategy until 2030 is intended to review long-term objectives and increase organisational flexibility. Updating the Strategy is tightly connected to the latest multi-stage self-assessment (including an analysis of gaps and key achievements) conducted for an action plan for 2027-2032 under the new Excellence Initiative - Research University (IDUB) call. The recalibration of priorities responds to key challenges arising from megatrends and major societal risks, including geopolitical and digital threats (disinformation and cybersecurity), as well as climate and demographic challenges (population ageing and the transformation of healthcare and social security systems).

Dodatkowe komentarze dot. wdrożenia zasad OTM-R | Comments on the implementation of the OTM-R principles

Politechnika Warszawska od 2020 roku systematycznie wdraża zasady otwartej, przejrzystej i opartej na osiągnięciach rekrutacji (OTM-R), zgodnie z Europejską Kartą Naukowca. Wdrażanie tych zasad traktujemy jako proces ciągłego doskonalenia: kolejne rozwiązania są wprowadzane, oceniane w praktyce i udoskonalane na podstawie doświadczeń komisji, osób kandydujących i jednostek organizacyjnych.

Istotnym etapem tego procesu było powołanie Zespołu ds. optymalizacji procesów kadrowych (decyzja nr 7/2024 Rektora PW z dnia 9 stycznia 2024 r.), odpowiedzialnego za opracowanie wybranych elementów polityki personalnej PW, w szczególności w obszarach rekrutacji i selekcji, adaptacji nowych pracowników, rozwoju zawodowego i szkoleń oraz równowagi między życiem zawodowym i prywatnym.

W pracach Zespołu uczestniczą przedstawiciele jednostek organizacyjnych, co zapewnia uwzględnienie perspektywy całej Uczelni. Efektem jego prac są wprowadzone w 2025 roku dwa komplementarne akty: [Polityka rekrutacji pracowników naukowych](#) (zarządzenie nr 72/2025) oraz [Kodeks postępowania komisji rekrutacyjnych i komisji konkursowych](#) (zarządzenie nr 71/2025). Uzupełniają je zaktualizowane procedury konkursowe dla nauczycieli akademickich (zarządzenia nr 74/2025 i 75/2025). Polityka określa ramy rekrutacji: procesy są ogłaszane publicznie, prowadzone według jednakowych, jawnych zasad i oparte na obiektywnych kryteriach, z zapewnieniem równych szans niezależnie od płci, wieku, pochodzenia, niepełnosprawności czy innych cech osobistych. Standardy OTM-R objęto przy tym wszystkie grupy pracownicze PW, co wykracza poza minimalne wymogi europejskie.

W praktyce Kodeks prowadzi komisje przez kolejne etapy rekrutacji, a jego załączniki pełnią funkcję narzędzi pracy. Punktem wyjścia jest profil kandydata określony przez kierownika jednostki, obejmujący zakres obowiązków, wymagane kwalifikacje i oczekiwane kompetencje. Na tej podstawie komisja ustala kryteria kwalifikacyjne przed rozpoczęciem oceny. Przy rekrutacji naukowców komisje korzystają z załącznika nr 1, który zawiera ogólne kryteria doboru oraz definicje profili R1–R4 wraz z wymaganymi kompetencjami i ich odniesieniem do stanowisk w PW. Kryteria obejmują nie tylko dorobek publikacyjny, lecz także opiekę naukową, kierowanie zespołami, pozyskiwanie finansowania, transfer wiedzy i technologii, mobilność, popularyzację nauki i dydaktykę. Pozwala to oceniać kandydatów adekwatnie do etapu kariery i z uwzględnieniem różnorodności osiągnięć.

Po weryfikacji formalnej, a przed oceną merytoryczną, członkowie komisji składają oświadczenia o braku podstaw do wyłączenia (załączniki nr 10 i 11), a wcześniejszą współpracę akademicką z kandydatem, np. w roli promotora, ujawniają i odnotowują w protokole. Ocenę aplikacji porządkują wytyczne z załącznika nr 2, obejmujące doświadczenie, kwalifikacje, umiejętności i spójność dokumentów. Rozmowa kwalifikacyjna ma ustaloną, pięcioetapową strukturę i opiera się na wzorze kwestionariusza (załącznik nr 3). Każdy kandydat otrzymuje ten sam zestaw pytań biograficznych, behawioralnych i weryfikujących aspiracje zawodowe (załączniki nr 4–6), co umożliwia rzetelne porównanie kandydatów. Katalog pytań zakazanych (załącznik nr 7) chroni przed dyskryminacją, m.in. ze względu na sytuację rodzinną, a zasady aktywnego słuchania i *savoir-vivre* (załączniki nr 8 i 9) wspierają profesjonalny przebieg rozmowy.

Proces kończy się rekomendacją komisji, a z każdego konkursu na stanowisko nauczyciela akademickiego sporządzany jest protokół. Kodeks zaleca zrównoważoną reprezentację płci w komisjach i dopuszcza udział eksperta zewnętrznego z kraju lub zagranicy. Rekomenduje też przekazywanie informacji zwrotnej wszystkim osobom aplikującym.

Przykładem podejścia opartego na ciągłym doskonaleniu jest analiza kryteriów oceny dorobku naukowego, zaplanowana na IV kwartał 2026 roku. Załącznik nr 1 do Kodeksu wymienia przy artykułach naukowych wskaźnik Impact Factor, podczas gdy Europejska Karta Naukowca oraz zasady reformy oceny badań promowane przez CoARA zalecają ocenę opartą przede wszystkim na jakościowym osądzie, wspieranym odpowiedzialnym wykorzystaniem wskaźników ilościowych. Wyniki analizy

zostaną uwzględnione przy kolejnej nowelizacji Kodeksu, tak aby kryteria w pełni odzwierciedlały europejskie standardy oceny naukowców.

Since 2020, Warsaw University of Technology (PW) has systematically implemented the principles of Open, Transparent and Merit-Based Recruitment (OTM-R), in line with the European Charter for Researchers. Implementation is treated as a continuous improvement process, with solutions introduced, evaluated in practice and refined based on feedback from selection committees, candidates and organisational units. These efforts were recognised through the European Commission's **HR Excellence in Research Award**, granted in 2021 and renewed in 2023.

An important milestone was the establishment of the **Team for the Optimisation of HR Processes** (Rector's Decision No. 7/2024), tasked with developing selected elements of PW's HR policy, particularly recruitment and selection, onboarding, professional development and training, and work-life balance. The Team includes representatives of organisational units, ensuring a University-wide perspective.

Its work resulted in two complementary regulations introduced in 2025: the **Research Staff Recruitment Policy** (Order No. 72/2025) and the **Code of Conduct for Recruitment and Selection Committees** (Order No. 71/2025), supplemented by updated competitive recruitment procedures for academic staff (Orders No. 74/2025 and 75/2025). The Policy requires vacancies to be publicly advertised and recruitment to follow consistent, transparent rules and objective criteria, ensuring equal opportunities irrespective of gender, age, origin, disability or other personal characteristics. **PW has extended OTM-R standards to all staff categories, going beyond minimum European requirements.**

The Code provides committees with **practical guidance and tools**. Recruitment starts with a candidate profile defining responsibilities, qualifications and expected competencies. Selection criteria are established before assessment begins. For researchers, Annex 1 provides general selection criteria and **definitions of R1–R4 researcher profiles, including required competencies and their correspondence to PW positions**. Assessment covers not only publications but also research supervision, team leadership, funding acquisition, knowledge and technology transfer, mobility, science communication and teaching, enabling career-stage-appropriate recognition of diverse achievements.

Following eligibility screening and before substantive assessment, committee members submit declarations confirming the absence of grounds for recusal (Annexes 10–11); previous academic relationships with candidates, including supervision, are disclosed and recorded. **Annex 2 structures application assessment around experience, qualifications, skills** and consistency of documentation. **Interviews follow a standard five-stage format and questionnaire (Annex 3)**. Candidates receive the same set of biographical, behavioural and career-aspiration questions (Annexes 4–6), supporting fair comparison. **Prohibited questions (Annex 7) safeguard against discrimination**, while active-listening and **professional-conduct guidance (Annexes 8–9) supports consistent interview practice**.

Each process concludes with the committee's recommendation, with formal minutes prepared for academic staff competitions. The Code recommends gender-balanced committees, permits external national or international experts, and encourages feedback to all applicants.

Continuous improvement also includes a review of research-achievement assessment criteria scheduled for Q4 2026. As Annex 1 currently references the **Impact Factor**, the review will consider alignment with the European Charter for Researchers and CoARA principles, which emphasise qualitative judgement supported by responsible use of quantitative indicators. Findings will inform the next revision of the Code to ensure full alignment with European researcher-assessment standards.

Plan działań 2026-2028 | Action Plan 2026-2028

ZADANIE ACTION	Zasady Europejskiej Karty Naukowca Principles of the Charter	Obszar Area	Jednostka realizująca Unit responsible	Czas Timeline	Wskaźniki i rezultaty Indicators and targets
A1. Działania podnoszące wiedzę i umiejętności praktyczne w zakresie otwartej nauki , obejmujące publikowanie w otwartym dostępie (Open Access), opracowywanie planów zarządzania danymi (DMP) oraz udostępnianie danych badawczych w repozytoriach, w tym w repozytorium instytucjonalnym PW, zgodnie z zasadami FAIR.	Filar I, Zasada 3. Otwarta nauka (+/-) (otwarty dostęp do danych badawczych i wyników badań, dane FAIR, odtwarzalność wyników, nauka obywatelska)	Prorektor ds. Nauki	BG	Q4 2026-Q4 2028	Wskaźniki produktu: A1.I1. Poszerzenie oferty wsparcia rozwoju naukowego osób pracujących w PW o działania z zakresu otwartej nauki, w tym Open Access, planów zarządzania danymi (DMP) i zasad FAIR A1.I2. Liczba form wsparcia udzielonego pracownikom naukowym w zakresie przygotowania DMP i udostępniania danych w repozytoriach, w tym w repozytorium instytucjonalnym PW A1.I3. Liczba osób prowadzących działalność naukową w PW, które skorzystały ze wsparcia podnoszącego ich wiedzę i umiejętności praktyczne w zakresie otwartej nauki A1.I4. Wdrożony monitoring udziału publikacji PW udostępnionych w otwartym dostępie Wskaźniki rezultatu: T.1. Udział (%) publikacji PW udostępnionych w otwartym dostępie w ogólnej liczbie publikacji PW w danym roku T2. Liczba zbiorów danych badawczych zdeponowanych w repozytorium instytucjonalnym PW w danym roku
A1. Activities aimed at enhancing knowledge and practical skills in open science, including Open Access publishing, preparing Data Management Plans (DMPs), and sharing research data in repositories, including the PW institutional repository, in accordance with the FAIR principles.	Pillar I, 3. Open Science (+/-)	Vice-Rector for Research	Main Library	Q4 2026-Q4 2028	Indicators: A1.I1. Expanded range of support for the professional development of researchers working at PW to include activities related to open science, such as Open Access, Data Management Plans (DMPs), and the FAIR principles

					A1.I2. Number of forms of support provided to researchers in preparing DMPs and sharing data in repositories, including the PW institutional repository A1.I3. Number of researchers at PW who benefited from support aimed at enhancing their knowledge and practical skills in open science A1.I4. Monitoring the proportion of PW publications made available in Open Access implemented. Target: T1. Proportion (%) of PW publications made available in Open Access as a share of PW publications in a given year T2. Number of research datasets deposited in the PW institutional repository in a given year
A2. Adaptacja wewnętrznych regulacji Uczelni do dyrektywy UE 2023/970 w sprawie wzmocnienia stosowania zasady równości wynagrodzeń dla mężczyzn i kobiet za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości za pośrednictwem mechanizmów przejrzystości wynagrodzeń oraz mechanizmów egzekwowania. Prace realizowane przez zespół rektorski przy wsparciu ekspertów zewnętrznych. Decyzja nr 62/2026 Rektora PW z dnia 25 marca 2026 r. w sprawie Zespołu ds. wdrożenia w PW dyrektywy UE 2023/970.	Filar I, Zasada 4. Równo-uprawnienie płci (+/-) (równowaga płci w zespołach badawczych, organach zarządzających i decyzyjnych, komisjach; perspektywa intersekcyjna, work-life balance, zwalczanie przemocy)	Prorektor ds. Ogólnych	Zespół ds. wdrożenia w PW dyrektywy UE 2023/970	Q4 2026- Q4 2028	Wskaźniki produktu: A2.I1. Przygotowany projekt kompleksowego wdrożenia w PW przepisów dyrektywy 2023/970 A2.I2. Zaktualizowany Regulamin wynagradzania PW, uwzględniający obiektywne i neutralne pod względem płci zasady ustalania wynagrodzeń oraz wartościowania prac A2.I3. Wdrożone rozwiązania w zakresie przejrzystości wynagrodzeń w rekrutacji oraz prawa osób pracujących do informacji o wynagrodzeniach A2.I4. Wdrożony system monitorowania i raportowania luki wynagrodzeń kobiet i mężczyzn, wraz z dostosowaniem systemów kadrowo-płacowych Wskaźniki rezultatu: T3. Zapewnienie zgodności zasad i praktyk wynagradzania w PW z przepisami wdrażającymi dyrektywę 2023/970

					T4. Zwiększenie przejrzystości zasad wynagradzania dla osób pracujących w PW i kandydatów do pracy T5. Wzmocnienie stosowania zasady równości wynagrodzeń kobiet i mężczyzn dzięki regularnemu monitorowaniu luki wynagrodzeń
A2. Adaptation of the University's internal regulations to EU Directive 2023/970 to strengthen the application of the principle of equal pay for equal work or work of equal value between men and women through pay transparency and enforcement mechanisms. The work carried out by an appointed rector team, with support from external experts. (Decision No. 62/2026 of the Rector).	Pillar I, 4. Gender Equality (+/-)	Vice-Rector for General Affairs	Rector's Team for Adaptation of the University's internal regulations to EU Directive 2023/970	Q4 2026-Q4 2028	Indicators: A2.I1. Draft plan for the comprehensive implementation of Directive 2023/970 at PW A2.I2. Updated Remuneration Regulations incorporating objective and gender-neutral criteria for determining remuneration and job evaluation A2.I3. Implemented measures on pay transparency in recruitment and employees' right to information on remuneration A2.I4. Implemented system for monitoring and reporting the gender pay gap, including the adaptation of HR and payroll systems Target: T3. Compliance of PW's remuneration principles and practices with the provisions implementing Directive (EU) 2023/970 T4. Increased transparency of remuneration principles for PW employees and job applicants T5. Strengthened application of the principle of equal pay for women and men through regular monitoring of the gender pay gap
A3. Gender Equality Plan na lata 2025-2030 dla PW obejmuje 35 zadań. Z bieżącym planem działań HRS4R (2026-2028) korespondują m.in.:	Filar I, Zasada 4. Równo-uprawnienie płci (+/-)	Prorektor ds. Ogólnych	Pełnomocnik Rektora ds. równego traktowani	Q1 - Q4 2027	Wskaźniki produktu: A3.I1. Udostępnione w językach polskim i angielskim materiały informacyjne dotyczące urlopów związanych z narodzinami dziecka, pokoi „rodzica z dzieckiem” oraz

A3.1 Opracowanie pakietów informacyjnych dot. urlopów związanych z narodzinami dziecka oraz pokoi „rodzica z dzieckiem” (GEP: zadania D11b, D12a) A3.2 Opracowanie materiałów informacyjnych dotyczących uwzględniania zasad równości płci w badaniach naukowych i programach kształcenia (GEP: zadanie D21) A3.3 Działania szkoleniowe i podnoszące świadomość społeczności PW w zakresie równego traktowania oraz przeciwdziałania przemocy ze względu na płeć (GEP: zadanie A26)	(równowaga płci w zespołach badawczych, organach zarządzających i decyzyjnych, komisjach; perspektywa intersekcyjna, work-life balance, zwalczanie przemocy)		a (A3.1, A3.2) DWRP (A3.3)		uwzględniania zasad równości płci w badaniach naukowych i programach kształcenia A3.I2. Poszerzona oferta wsparcia rozwoju zawodowego osób pracujących w PW o działania szkoleniowe z zakresu równego traktowania oraz przeciwdziałania przemocy ze względu na płeć A3.I3. Liczba szkoleń z zakresu równego traktowania oraz przeciwdziałania przemocy ze względu na płeć A3.I4. Liczba osób pracujących w PW, które wzięły udział w szkoleniach podnoszących ich świadomość w zakresie równego traktowania oraz przeciwdziałania przemocy ze względu na płeć Wskaźniki rezultatu: T6. Spójna realizacja działań na rzecz równości płci w ramach GEP PW na lata 2025-2030 i planu działań HRS4R, potwierdzona postępem wykazanym w sprawozdaniach z realizacji GEP
A3. The Gender Equality Plan for PW comprises 35 tasks that are conducted in 2025-2030 timeline. GEP Actions that are directly connected to HR policy and have coherent timeline (2026-2028) include, among others: A3.1 Development of information materials concerning leave related to the birth of a child “parent and child” rooms on the PW premises (GEP: actions D11b, D12a) A3.2. Development of information materials on integrating gender equality principles into research and educational programmes (GEP: actions D21) A3.3. Training and awareness-raising activities for the PW community on equal treatment and the	Pillar I, 4. Gender Equality (+/-)	Vice-Rector for General Affairs	Rector’s Representative for Equal Treatment (A3.1, A3.2) Staff Development Department (A3.3)	Q1 - Q4 2027	Indicators: A3.I1. Information materials made available in Polish and English on leave related to the birth of a child, “parent and child” rooms, and the integration of gender equality principles into research and educational programmes A3.I2. Expanded range of professional development support for PW employees to include training on equal treatment and the prevention of gender-based violence A3.I3. Number of training sessions on equal treatment and the prevention of gender-based violence A3.I4. Number of PW employees who participated in training aimed at raising awareness of equal treatment and the prevention of gender-based violence

prevention of gender-based violence (GEP: actions D26)					Target: T6. Consistent implementation of gender equality measures under the PW GEP for 2025-2030 and the HRS4R Action Plan, as evidenced by progress reported in the GEP implementation reports
A4. Analiza możliwości wprowadzenia w PW nowego stanowiska pracy (research manager) wspierającego osoby prowadzące działalność naukową Działanie ma na celu ocenę, czy i w jakiej formie wprowadzenie w strukturze PW stanowiska pracy „research manager” pozwoliłoby odciążyć naukowców od zadań administracyjnych i organizacyjnych związanych z przygotowaniem i realizacją projektów badawczych, tak aby mogli poświęcić więcej czasu na badania. Obejmuje: A4.1. Analizę obecnego podziału zadań między naukowców a jednostki wspierające (m.in. COP, LOP, administrację wydziałów), z uwzględnieniem obszarów, w których wsparcie jest niewystarczające. A4.2. Opracowanie modelu stanowiska pracy „research manager”, obejmującego zakres zadań, wymagane kompetencje (z wykorzystaniem europejskich ram kompetencji menedżerów badań RMComp) i umiejscowienie w strukturze PW.	Filar I, Zasada 6. Naukowiec (+/-) (profesjonalne podejście: znajomość strategicznych celów środowiska naukowego i mechanizmów finansowania badań, jasna i profesjonalna komunikacja między naukowcami i pracodawcami i grantodawcami odnośnie stanu realizacji projektu)	Prorektor ds. Ogólnych	Zespół ds. wdrożenia w PW dyrektywy UE 2023/970 (A4.2) COP (A4.1) Zespół HRS4R (A4.1)	Q4 2027	Wskaźniki produktu: A4.I1. Opracowany raport z analizy obecnego podziału zadań między osoby prowadzące działalność naukową a jednostki wspierające w zakresie przygotowania i realizacji projektów badawczych A4.I2. Opracowany model stanowiska pracy „research manager”, obejmujący zakres zadań, wymagane kompetencje i umiejscowienie w strukturze PW Wskaźniki rezultatu: T7. Rozpoznanie możliwości wprowadzenia w PW stanowiska pracy „research manager”
A4. Exploring the introduction of a new research manager role at PW to support researchers The aim of this action is to assess whether, and in what form, introducing a research manager role within PW’s organisational structure could reduce the administrative and organisational workload	Pillar I, 6. Researcher (+/-)	Vice-Rector for General Affairs	Rector’s Team for Adaptation of the University’s internal regulations	Q4 2027	Indicators: A4.I1. Report prepared on the analysis of the current allocation of tasks between researchers and support units in relation to the preparation and implementation of research projects

associated with the preparation and delivery of research projects, enabling researchers to devote more time to research. It includes: A4.1. Analysis of the current allocation of tasks between researchers and support units (including central Project Management Centre, local project management offices and faculty administration), with particular attention to areas where the existing level of support is insufficient. A4.2. Development of a model for the research manager role, defining its responsibilities, required competences (drawing on the European Research Management Competence Framework, RMComp) and position within WUT's organisational structure.			to EU Directive 2023/970 (A4.2) Project Management Centre (A4.1) HRS4R Implementation Team (A4.1)		A4.I2. Model for the research manager role developed, defining its responsibilities, required competences and position within PW's organisational structure. Target: T7. Feasibility assessment of introducing a research manager role at PW.
A5. Optymalizacja wybranych procesów wspierających przyjazdy kadry zagranicznej do PW A5.1 Optymalizacja procesów wspierających adaptację kadry zagranicznej w nowym środowisku kulturowym i instytucjonalnym m.in. na podstawie doświadczeń inicjatywy English Friendly, oraz aktualizacja materiałów informacyjnych dla kadry zagranicznej. A5.2 Rozwój analityki kadrowej w obszarze umiędzynarodowienia poprzez opracowanie centralnego systemu gromadzenia informacji o osobach przyjeżdżających do PW, porządkującego dane na potrzeby ogólnouczelnianej sprawozdawczości.	Filar I, Zasada 7. Swobodny przepływ naukowców (+/-) (mobilność geograficzna i sektorowa, przyciąganie talentów, zwalczanie drenażu talentów, mobilność wirtualna, przenoszenie grantów)	Prorektor ds. Nauki / Prorektor ds. Ogólnych	Zespół HRS4R (A5.1) DAS (A5.2)	Q4 2028	Wskaźniki produktu: A5.I1. Zaktualizowane materiały informacyjne na stronie internetowej PW dla kadry zagranicznej aplikującej o pracę w PW i nowo zatrudnionej kadry. A5.I2. Wdrożony centralny system gromadzenia informacji o osobach przyjeżdżających do PW, wraz z wewnętrzną regulacją/procedurą określającą zasady gromadzenia danych Wskaźniki rezultatu: T8. Usprawnione wsparcie adaptacji kadry zagranicznej w PW, w tym łatwiejszy dostęp do informacji dla osób aplikujących o pracę i nowo zatrudnionych T9. Większa kompletność i spójność danych kadrowych, w obszarach mobilności, oceny pracowników i procesów rekrutacji, usprawniające uczelnianą sprawozdawczość.

A5. Optimisation of selected processes supporting international staff coming to PW A5.1 Optimisation of processes supporting the adaptation of international staff to the new cultural and institutional environment, drawing, among other sources, on the experience of the English Friendly initiative, and updating information materials for international staff. A5.2 Development of HR analytics in the area of internationalisation by creating a central system for collecting information on international staff coming to PW, with a view to organising data for University-wide reporting purposes.	Pillar I, 7. Free Circulation of Researchers (+/-)	Vice-Rector for Research / General Affairs	HRS4R Implementation Team (A5.1) Strategic Analysis Department (A5.2)	Q4 2028	Indicators: A5.I1. Updated information materials on the PW website for international staff applying for positions at PW and newly appointed international staff. A5.I2. Central system for collecting information on individuals coming to PW implemented, together with internal regulations/procedures governing data collection. Target: T8. Improved support for the integration of international staff at PW, including easier access to information for job applicants and newly appointed staff. T9. Increased completeness and consistency of University-wide data on incoming staff mobility, facilitating institutional reporting on internationalisation, performance appraisal and recruitment processes, facilitating institutional reporting.
A6. Promowanie dobrych praktyk w zakresie zrównoważonego prowadzenia badań naukowych o wysokim wpływie społeczno-gospodarczym. Działania z zakresu promowania zrównoważonej realizacji działań badawczych zgodnie z obowiązującymi i przyszłymi inicjatywami przyjętymi na rzecz postępu społecznego, realizowane poprzez promowanie prowadzenia badań mających rzeczywisty związek z rozwojem gospodarczym, funkcjonowaniem administracji publicznej, ochroną zdrowia, kulturą i sztuką, ochroną środowiska naturalnego, bezpieczeństwem i obronnością państwa lub innymi czynnikami wpływającymi na rozwój cywilizacyjny społeczeństwa, w ujęciu krajowym, europejskim i globalnym; Budowanie kultury prowadzenia badań, w której planowanie i dokumentowanie oddziaływania jest	Filar 1, Zasada 8. Zrównoważone badania (-/+) (Instytucjonalna kultura zrównoważonego zarządzania badaniami, szkolenia i mentoring w tym zakresie, zgodność z inicjatywami: Zielony Ład, Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ Filar II, Zasada 9. Ocena naukowców (+/+) ocena jakościowa, wpływ	Prorektor ds. Nauki	Rady Naukowe Dyscyplin Zespół HRS4R	Q4 2028	Wskaźniki produktu: A6.I1. Udostępnione w kanałach komunikacji PW materiały promujące dobre praktyki zrównoważonego prowadzenia badań, w tym ograniczania ich wpływu na środowisko A6.I2. Opublikowane w kanałach komunikacji PW przykłady badań prowadzonych w PW o wysokim wpływie społeczno-gospodarczym (wpływ społeczny) Wskaźniki rezultatu: T10. Upowszechnienie wśród osób prowadzących działalność naukową dobrych praktyk zrównoważonego prowadzenia badań naukowych. T11. Większa widoczność badań naukowych PW o wysokim wpływie społeczno-gospodarczym.

standardowym elementem pracy badawczej jest zgodne z kierunkiem zmian oceny badań naukowych w stronę ujęcia jakościowego, z wytycznymi Europejskiej Karty Naukowca w Ocenie naukowców oraz postulatami CoARA.	(impact), wzajemna ocena (peer-review), różnorodność produktów badawczych, wkład w innowacje				
A6. Promoting good practices in the sustainable conduct of research with high socio-economic impact Activities aimed at promoting the sustainable implementation of research activities in line with current and future policy initiatives adopted to progress society, including promoting research that has a tangible link to economic development, the functioning of public administration, healthcare, culture and the arts, environmental protection, national security and defence, or other factors contributing to the advancement of society at national, European and global levels. Fostering a research culture in which planning and documenting impact is a standard part of research work is consistent with the shift towards a qualitative research assessment, in line with the guidelines of the European Charter for Researchers on the Evaluation of Researchers including impact, and the recommendations of CoARA.	Pillar I, 8. Sustainability of Research (-/+) Pillar II, 9. Researchers' Assessment (+/+)	Vice-Rector for Research	Scientific Councils of the Disciplines HRS4R Implementation Team	Q4 2028	Indicators: A6.I1. Materials promoting good practices in sustainable research, including practices aimed at reducing its environmental impact, made available through PW communication channels A6.I2. Examples of research conducted at PW with a high socio-economic impact published through PW communication channels (social impact). Target: T10. Increased awareness among researchers of good practices in conducting research sustainably. T11. Increased visibility of PW research with a high socio-economic impact.
A7. Doskonalenie systemu oceny pracowników poprzez: A7.1 Organizacja szkoleń dla kadry kierowniczej z zasad i narzędzi okresowej oceny pracowników, w tym z udzielania konstruktywnej informacji zwrotnej. A7.2. Rozwój analityki kadrowej w obszarze oceny pracowników poprzez gromadzenie i analizę	Filar II, zasada 1. Ocena naukowców (+/+) ocena jakościowa, wpływ (impact), wzajemna ocena (peer-review), wskaźniki ilościowe, różnorodność produktów	Prorektor ds. Ogólnych	DWRP (A7.1) BSO/DAS (A7.2)	Q4 2026-Q4-2028	Wskaźniki produktu: A7.I1. Poszerzenie oferty wsparcia rozwoju zawodowego osób pracujących w PW o działania z zakresu oceny pracowników. A7.I2. Liczba przeprowadzonych szkoleń z zakresu oceny pracowników w roku sprawozdawczym.

informacji zwrotnej od osób ocenianych i oceniających, jako podstawy do dalszego usprawniania systemu oceny.	badawczych, wkład w innowacje				A7.I3. Liczba osób pracujących w PW (w tym NA), które skorzystały ze wsparcia w zakresie prowadzenia okresowej oceny pracowników A7.I4. Sprawozdanie z analizy informacji zwrotnej od osób ocenianych i oceniających, zawierający rekomendacje usprawnień systemu oceny Wskaźniki rezultatu: T12. Przygotowanie kadry kierowniczej PW do prowadzenia okresowej oceny pracowników zgodnie z przyjętymi zasadami, z uwzględnieniem jakościowych aspektów oceny oraz udzielania konstruktywnej informacji zwrotnej. T9. Większa kompletność i spójność danych kadrowych, w obszarach mobilności, oceny pracowników i procesów rekrutacji, usprawniające uczelnianą sprawozdawczość.
A7. Implementation and improvement of employee appraisal system through: A7.1 Organisation of training for managerial staff on the principles and tools of periodic staff appraisal, including the provision of constructive feedback. A7.2 Development of HR analytics in the area of staff appraisal through the collection and analysis of feedback from staff members being appraised and those conducting appraisals, as a basis for further improvement of the appraisal system.	Pillar II, 1. Researchers' Assessment (+/+)	Vice-Rector for General Affairs	Staff Development Department (A7.1) Personnel Office / Strategic Analysis Department (A7.2)	Q4 2026-Q4-2028	Indicators: A7.I1. Expanded range of professional development support for PW staff to include activities related to staff appraisal. A7.I2. Number of training sessions on staff appraisal delivered in the reporting year. A7.I3. Number of PW staff members (including academic staff) who received support in conducting periodic staff appraisals. A7.I4. Report analysing feedback from staff members being appraised and those conducting appraisals, including recommendations for improvements to the appraisal system. Target: T12. PW managerial staff equipped to conduct periodic staff appraisals in accordance with the adopted principles, with due consideration given to the qualitative aspects of appraisal and the provision of constructive feedback.

					T9. Increased completeness and consistency of University-wide data on incoming staff mobility, facilitating institutional reporting on internationalisation, performance appraisal and recruitment processes, facilitating institutional reporting.
A8. Implementacja i doskonalenie procesów rekrutacji poprzez: A8.1 Szkolenia z rekrutacji zgodnej z zasadami OTM-R prowadzone wśród komisji konkursowych i rekrutacyjnych. A8.2 Rozwój analityki kadrowej w obszarze rekrutacji poprzez uporządkowanie danych o ogłoszeniach o pracę dla naukowców, publikowanych przez PW w portalu EURAXESS. Obecnie centralnie monitorowane są wyłącznie ogłoszenia publikowane przez BSO, dotyczące zatrudnienia w pełnym wymiarze czasu pracy. Ogłoszenia dotyczące zatrudnienia w niepełnym wymiarze jednostki publikują samodzielnie z własnych kont EURAXESS. Zebranie kompletnych danych w skali Uczelni wzmocni zarządzanie efektywnością procesów rekrutacyjnych (np. ocenę zasięgu naborów). A8.3 Kontynuowanie dobrej praktyki w zakresie monitoringu rejestru skarg.	Filar II, zasada 2. Rekrutacja (+/-) (otwartość, przejrzystość, ocena osiągnięć (OTM-R), brak penalizacji przerw w życiorysie, format ogłoszeń o pracę, szkolenia dla członków komisji rekrutacyjnych)	Prorektor ds. Ogólnych	DWRP (A8.1) BSO / DAS (A8.2, A8.3)	Q4 2026-Q4-2028	Wskaźniki produktu: A8.I1. Poszerzenie oferty wsparcia rozwoju zawodowego osób pracujących w PW o działania z zakresu rekrutacji zgodnej z zasadami OTM-R. A8.I2. Liczba szkoleń dla osób powołanych do komisji konkursowych lub rekrutacyjnych PW w zakresie rekrutacji zgodnej z zasadami OTM-R. A8.I3. Liczba osób powołanych do komisji konkursowych lub rekrutacyjnych, którzy skorzystali ze szkoleń w zakresie rekrutacji zgodnej z zasadami OTM-R. A8.I4. Przeprowadzona inwentaryzacja kont PW w portalu EURAXESS, wraz ze wskazaniem jednostek i osób odpowiedzialnych za publikację ogłoszeń o pracę dla naukowców A8.I5. Wprowadzona zasada gromadzenia przez BSO informacji o wszystkich ogłoszeniach o pracę w portalu EURAXESS, niezależnie od wymiaru czasu pracy. A8.I6. Prowadzony centralny rejestr ogłoszeń o pracę dla naukowców publikowanych przez PW w portalu EURAXESS, niezależnie od wymiaru czasu pracy. A8.I7. Prowadzony monitoring rejestru skarg, podsumowywany w okresowej sprawozdawczości. Wskaźniki rezultatu: T13. Wzmocnienie przejrzystości procesów rekrutacyjnych w PW oraz możliwości ich monitorowania w skali Uczelni, zgodnie z zasadami OTM-R.

					T9. Większa kompletność i spójność danych kadrowych, w obszarach mobilności, oceny pracowników i procesów rekrutacji, usprawniające uczelnianą sprawozdawczość.
A8. Implementation and improvement of recruitment processes through: A8.1 Providing training on recruitment in accordance with OTM-R principles for members of selection and recruitment committees; A8.2 Development of HR analytics in the area of recruitment by consolidating data on PW job vacancies for researchers published on the EURAXESS portal. Currently, only vacancies published by Personnel Office (BSO) for full-time positions are monitored centrally. Vacancies for part-time positions are published independently by individual units through their own EURAXESS accounts. Collecting comprehensive University-wide data will support more effective management of recruitment processes, including, for example, assessment of the reach of recruitment campaigns. A8.3 Continuing the good practice of systematic monitoring of the complaints register.	Pillar II, 2. Recruitment (+/+)	Vice-Rector for General Affairs	Staff Development Department (A8.1) Personnel Office/ Strategic Analysis Department (A8.2, A8.3)	Q4 2026-Q4-2028	Indicators: A8.I1. Expanded range of professional development support for PW staff to include activities related to recruitment in accordance with OTM-R principles. A8.I2. Number of training sessions on recruitment in accordance with OTM-R principles for members of selection and recruitment committees. A8.I3. Number of members appointed to selection or recruitment committees who participated in training on recruitment in accordance with OTM-R principles. A8.I4. Inventory of PW accounts on the EURAXESS portal completed, identifying the units and individuals responsible for publishing job vacancies for researchers. A8.I5. Requirement introduced for Personnel Office to collect information on all job vacancies published on the EURAXESS portal, regardless of whether they are for full-time or part-time positions. A8.I6. Central register maintained of PW job vacancies for researchers published on the EURAXESS portal, covering both full-time and part-time positions. A8.I7. Complaints register monitored centrally, with findings summarised in periodic reports. Target: T13. Greater transparency of PW recruitment processes and improved University-wide monitoring, in line with OTM-R principles. T9. Increased completeness and consistency of University-wide data on incoming staff mobility, facilitating institutional

					reporting on internationalisation, performance appraisal and recruitment processes, facilitating institutional reporting.
A9. Wykorzystanie monitoringu danych środowiskowych do poprawy warunków pracy w PW Dane dotyczące funkcjonowania budynków i infrastruktury PW tj. zużycia energii i wody czy jakości środowiska wewnętrznego, pozostają rozproszone między różnymi jednostkami i systemami. Utrudnia to ocenę warunków pracy w poszczególnych budynkach i podejmowanie decyzji opartych na danych. Działanie zakłada stopniowe porządkowanie i wykorzystanie tych danych do poprawy komfortu i jakości środowiska pracy, w tym pracy badawczej, z uwzględnieniem zasad zrównoważonego gospodarowania zasobami Uczelni. Działanie będzie realizowane w powiązaniu z inicjatywami na rzecz zielono-błękitnej transformacji kampusu planowanymi w ramach programu „Inicjatywa doskonałości - uczelnia badawcza” (IDUB2). Obejmuje: A9.1. Monitorowanie wybranych danych środowiskowych (np. zużycia energii i wody, jakości powietrza wewnętrznego, temperatury) w wybranych budynkach PW, w tym w laboratoriach. A9.2. Wykorzystanie wyników monitoringu w planowaniu działań poprawiających warunki pracy, w tym wybranych rozwiązań zielono-błękitnej infrastruktury na terenie kampusu (np. zieleni, retencji wód opadowych, miejsc wypoczynku). A9.3. Udostępnianie osobom pracującym w PW informacji o wynikach monitoringu i podejmowanych	Filar III, Zasada 1. Warunki pracy, finansowanie i wynagrodzenie (-/+) (warunki i środowisko pracy umożliwiające łączenie życia osobistego z zawodowym; stymulujące środowisko badań lub szkoleń naukowych, które zapewni odpowiedni sprzęt, obiekty i możliwości) Filar 1, Zasada 8. Zrównoważone badania (-/+) (instytucjonalna kultura zrównoważonego zarządzania badaniami, zgodność: Zielony Ład, Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ)	Prorektor ds. Ogólnych / Prorektor ds. Nauki	DAS	Q4 2026-Q4-2028	Wskaźniki produktu: A9.I1. Prowadzony monitoring wybranych danych środowiskowych w wybranych budynkach PW, w tym w laboratoriach A9.I2. Opracowane rekomendacje dotyczące poprawy warunków pracy w budynkach i na terenie PW, wynikające z monitoringu danych środowiskowych. A9.I3. Udostępnione w Intranecie PW informacje o wynikach monitoringu i podejmowanych działaniach. Wskaźniki rezultatu: T15. Rozpoznanie obszarów wymagających poprawy warunków pracy w budynkach PW na podstawie danych środowiskowych.

działaniach, wspierające odpowiedzialne korzystanie z zasobów.					
A9. Using data from environmental monitoring to improve working conditions at PW Data on the environmental performance and conditions of PW buildings and infrastructure, including energy and water consumption and indoor environmental quality, are currently held across different units and systems. This makes it difficult to assess working conditions in individual buildings and make informed decisions based on reliable data. This action aims to gradually consolidate and use monitoring data to improve the comfort and quality of the working environment, including conditions for research, while promoting the sustainable use of University resources. The action is planned as part of the University's efforts to support the green-blue transformation of the campus. It includes: A9.1. Monitoring selected environmental performance indicators and indoor environmental conditions (e.g. energy and water consumption, indoor air quality and temperature) in selected PW buildings, including laboratories. A9.2. Using monitoring data to plan measures to improve working conditions, including selected green-blue infrastructure solutions across the campus (e.g. green spaces, rainwater management and recreational areas). A9.3. Providing PW staff with information on monitoring results and related measures, thereby supporting the responsible use of resources.	Pillar III, 1. Working Conditions, Funding and Salaries (+/-)	Vice-Rector for General Affairs / Vice-Rector for Research	Strategic Analysis Department	Q4 2026-Q4-2028	Indicators: A9.I1. Ongoing monitoring of selected environmental performance indicators and indoor environmental conditions in selected PW buildings, including laboratories. A9.I2. Recommendations developed for improving working conditions in PW buildings and across the campus, based on environmental monitoring data. A9.I3. Information on monitoring results and related measures made available on the PW Intranet. Target: T15. Identification, based on environmental monitoring data, of areas where working conditions in PW buildings require improvement.

A10. Badanie satysfakcji z pracy w PW Kontynuacja i doskonalenie dobrej praktyki cyklicznych badań społeczności akademickiej w zakresie satysfakcji z pracy oraz współpracy pracowników. Wyniki badania stanowią podstawę dla decyzji zarządczych opartych na danych (evidence-based management) w obszarze polityki kadrowej i zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji.	Filar III, Zasada 1. Warunki pracy, finansowanie i wynagrodzenie (-/+) (warunki i środowisko pracy umożliwiające łączenie życia osobistego z zawodowym; stymulujące środowisko badań lub szkoleń naukowych, które zapewni odpowiedni sprzęt, obiekty i możliwości)	Prorektor ds. Ogólnych	DAS	Q4 2026-Q4-2028	Wskaźniki produktu: A10.I1. Przeprowadzone cykliczne badanie satysfakcji z pracy i współpracy w PW, obejmujące m.in. warunki pracy oraz godzenie życia zawodowego z prywatnym, zgodnie z przyjętym harmonogramem A10.I2. Opracowany raport z wynikami badania, udostępniony społeczności PW Wskaźniki rezultatu: T16. Rozpoznanie obszarów wymagających poprawy w zakresie warunków pracy w PW, w tym godzenia życia zawodowego z prywatnym oraz dostępu do infrastruktury i możliwości rozwoju, stanowiące podstawę decyzji w obszarze polityki kadrowej
A10. PW Employee Satisfaction Survey Continuation and further development of the established practice of conducting regular surveys across the PW academic community to assess job satisfaction and the quality of collaboration among staff. The survey findings will inform evidence-based management and decision-making in the areas of HR policy and people management across the University.	Pillar III, 1. Working Conditions, Funding and Salaries (+/-)	Vice-Rector for General Affairs	Strategic Analysis Department	Q4 2026-Q4-2028	Indicator: A10.I1. Regular survey of job satisfaction and collaboration at PW conducted in accordance with the agreed schedule, covering, among other areas, working conditions and work-life balance. A10.I2. Report presenting the survey findings prepared and made available to the PW community. Target: T16. Identification of areas requiring improvement in working conditions at PW, including work-life balance and access to infrastructure and development opportunities, providing a basis for HR policy decisions.
A11. Działania wzmacniające odporność instytucjonalną Uczelni w związku z wdrożeniem znowelizowanej ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa, dostosowującej polskie	Filar III, Zasada 3. Zobowiązania wynikające z umowy (+/-)	Prorektor ds. Rozwoju	CI, CCB (A11.1, A11.2)	Q4 2028	Wskaźniki produktu: A11.I1. Poszerzenie oferty wsparcia rozwoju zawodowego osób pracujących w PW o działania z zakresu ochrony danych osobowych oraz cyberbezpieczeństwa

prawo do dyrektywy NIS2 (UE 2022/2555) realizowane dwutorowo: A11.1 Działania podnoszące wiedzę i umiejętności praktyczne w obszarze ochrony danych osobowych oraz cyberbezpieczeństwa. A11.2 Opracowanie i wdrożenie Polityki cyberbezpieczeństwa uczelni zapewniającej adaptację wewnętrznych regulacji Uczelni do dyrektywy NIS2 (UE 2022/2555).	(prawa własności intelektualnej, ochrona danych osobowych, cyberbezpieczeństwo)		DWRP (A11.1)		A11.I2. Liczba form wsparcia udzielonego osobom pracującym w PW w zakresie ochrony danych osobowych oraz cyberbezpieczeństwa A11.I3. Liczba osób pracujących w PW, które skorzystały ze wsparcia podnoszącego ich wiedzę i umiejętności praktyczne w zakresie ochrony danych osobowych oraz cyberbezpieczeństwa A11.I4. Przyjęta i wdrożona Polityka cyberbezpieczeństwa PW, dostosowująca wewnętrzne regulacje Uczelni do przepisów wdrażających dyrektywę NIS2 Wskaźniki rezultatu: T17. Zapewnienie zgodności wewnętrznych regulacji PW z przepisami w zakresie cyberbezpieczeństwa wdrażającymi dyrektywę NIS2 T18. Wzmocnienie odporności instytucjonalnej PW (resilience) poprzez rozwój kompetencji osób pracujących w zakresie ochrony danych osobowych i cyberbezpieczeństwa
A11. Actions aimed at strengthening the University's institutional resilience in connection with the implementation of the amended Act on the National Cybersecurity System, aligning Polish law with the NIS2 Directive (EU 2022/2555), pursued through two strands: A11.1. Activities aimed at enhancing knowledge and practical skills in personal data protection and cybersecurity. A11.2. Development and implementation of the University Cybersecurity Policy to ensure that the University's internal regulations are aligned with the NIS2 Directive (EU 2022/2555).	Pillar III, 3. Contractual and Legal Obligations (+/-)	Vice-Rector for Development	IT Centre, Cybersecurity Centre (A11.1, A11.2) Staff Development Department (A11.1)	Q4 2028	Indicators: A11.I1. Expanded range of professional development support for PW staff to include activities related to personal data protection and cybersecurity. A11.I2. Number of forms of support provided to PW staff in the areas of personal data protection and cybersecurity. A11.I3. Number of PW staff members who received support aimed at enhancing their knowledge and practical skills in personal data protection and cybersecurity. A11.I4. PW Cybersecurity Policy adopted and implemented, aligning the University's internal regulations with the legislation implementing the NIS2 Directive. Target:

					T17. Alignment of PW's internal regulations with cybersecurity legislation implementing the NIS2 Directive. T18. Strengthened institutional resilience at PW through the development of staff competences in personal data protection and cybersecurity.
A12. Wzmocnienie wiedzy i umiejętności praktycznych społeczności Uczelni w obszarze ochrony własności intelektualnej oraz współpracy na linii nauka-biznes. Działania skierowane do osób studiujących, doktoryzujących się i pracujących w PW obejmują różne formy aktywności dostosowane do potrzeb, zależnie od etapu pracy nad rozwiązaniem: Poszerzanie wiedzy nt. ochrony aktywów intelektualnych (przygotowanie do ochrony) Wspieranie społeczności w podejmowaniu działań na rzecz ochrony IP (pozyskiwanie ochrony) Wspieranie społeczności w budowaniu relacji z interesariuszami zewnętrznymi zainteresowanymi współpracą (formy komercjalizacji)	Filar III, zasada 4. Upowszechnianie i wykorzystywanie wyników (+/-) (aktywa intelektualne i prawa własności intelektualnej: spójne zarządzanie wytworami intelektualnymi z uwzględnieniem otwartej nauki; odpowiednie rozpowszechnianie i udostępnianie publiczne i wykorzystywanie wyników badań)	Prorektor ds. Rozwoju	CINN	Q4 2026 - Q4 2028	Wskaźniki produktu: A12.I1. Liczba konsultacji i szkoleń z zakresu ochrony własności intelektualnej udzielonych członkom społeczności PW A12.I2. Liczba kart zgłoszenia wyników intelektualnych (KZWI) złożonych przez członków społeczności PW, w podziale na wydziały oraz etapy kariery naukowej (R1-R4) A12.I3. Liczba uczestników spotkań z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego Wskaźniki rezultatu: T19. Wzmocnienie świadomości ochrony aktywów intelektualnych oraz praktycznych umiejętności pozyskiwania ochrony wśród społeczności PW.
A12. Enhancing knowledge and practical skills in intellectual property protection and academia-industry collaboration. Activities for PW students, doctoral candidates and staff include various forms of support tailored to their needs, depending on the stage of development of a solution: enhancing knowledge of intellectual asset protection (preparation for protection); supporting the PW community in taking steps to protect intellectual property (obtaining IP protection); supporting the PW community in building	Pillar III, 4. Dissemination and Exploitation of Results (+/-)	Vice-Rector for Development	Innovations Centre	Q4 2026 - Q4 2028	Indicators: A12.I1. Number of consultations and training sessions on intellectual property protection provided to members of the PW community. A12.I2. Number of Intellectual Output Disclosure Forms (KZWI) submitted by members of the PW community, broken down by faculty and research career stage (R1-R4). A12.I3. Number of participants in meetings with external stakeholders from business and the public sector.

relationships with external stakeholders interested in collaboration (commercialisation opportunities).					Target: T19. Increased awareness of intellectual asset protection and enhanced practical skills in obtaining IP protection among the PW community
A13. Analiza możliwości wykorzystania europejskich ram kompetencji w rozwoju osób pracujących w PW Analiza możliwości wykorzystania europejskich ram kompetencji badaczy (ResearchComp) oraz menedżerów badań (RMComp) na potrzeby rozwoju modelu zarządzania kompetencjami oraz wsparcia rozwoju osób pracujących, w podziale na potrzeby pracowników na wszystkich etapach kariery naukowej (R1-R4), realizujących różnorodne ścieżki kariery akademickiej.	Filar IV, Zasada 3 Ustawiczny rozwój zawodowy (+/-) (dostęp do szkoleń oraz możliwość stałego rozwoju naukowego; wykorzystanie europejskich ram kompetencji dla naukowców (ResearchComp))	Prorektor ds. Ogólnych	Zespół ds. wdrożenia w PW dyrektywy UE 2023/970 (A13.I1) DWRP, BG, COP, CINN (A13.I2) Zespół Logo HR (A13.I3)	Q1 2027-Q4 2028	Wskaźniki produktu: A13.I1. Opracowana analiza możliwości wykorzystania europejskich ram kompetencji ResearchComp i RMComp w PW, uwzględniająca etapy kariery naukowej (R1-R4) oraz kadre wspierającą proces badawczy A13.I2. Przeprowadzona analiza oferty wsparcia rozwoju naukowego osób pracujących w PW pod kątem kompetencji opisanych w ramach ResearchComp A13.I3. Opracowana koncepcja modelu zarządzania kompetencjami w PW, uwzględniająca wyniki analizy Wskaźniki rezultatu: T20. Rozpoznanie luk w ofercie wsparcia rozwoju naukowego w PW względem europejskich ram kompetencji, stanowiące podstawę jej dopasowania do potrzeb osób na różnych etapach i ścieżkach kariery naukowej
A13. Exploring the use of European competence frameworks for staff development at PW Assessment of the potential for applying the European Competence Framework for Researchers (ResearchComp) and the Research Management Competence Framework (RM Comp) to support the development of a university-wide competency management framework and the professional development of PW staff. The activity will address the development needs of researchers at all career stages (R1-R4), considering diverse academic career pathways.	Pillar IV, 3. Continuous Professional Development (+/-)	Vice-Rector for General Affairs	Rector's Team for Adaptation of the University's internal regulations to EU Directive 2023/970 (A13.I1) Staff Development	Q1 2027-Q4 2028	Indicator: A13.I1. Analysis of the potential use of the European competence frameworks ResearchComp and RMComp at PW, covering research career stages (R1-R4) and research support staff. A13.I2. Analysis of PW's researcher development provision against the competences set out in the ResearchComp framework. A13.I3. Proposed framework for a PW competence management model, informed by the findings of the analysis.

			Department, Main Library, Project Management Centre, Innovations Centre (A13.I2) HRS4R Implementation Team (A13.I3)		Target: T20. Identification of gaps in PW's researcher development provision in relation to European competence frameworks, providing a basis for tailoring support to the needs of researchers at different career stages and on different career paths.
A14. Wsparcie doktorantów i osób rozważających karierę naukową w planowaniu rozwoju zawodowego A14.1 Poszerzenie realizowanego cyklu „Absolwent na świecie” o spotkania z alumni B+R/nauki, w celu wczesnej ekspozycji studentów na ścieżkę naukową jeszcze przed wyborem doktoratu. A14.2 Zapewnienie doktorantom dostępu do narzędzi diagnozy potencjału zawodowego (pakiet tokenów badania stylów myślenia FRIS w Biurze Karier PW). A14.3 Webinar rozwojowy dla nowo przyjętych doktorantów (zarządzanie czasem i stresem, rolami w zespole oraz odporność psychiczną, przeciwdziałanie wypaleniu), potążony z publikacją cyfrowego poradnika PDF (open-access). A14.4 Ustrukturyzowane badanie losów absolwentów SD PW wdrażane po ukończeniu cyklu kształcenia pierwszej kohorty.	Filar IV, Zasada 2. Rozwój kariery i doradztwo (+/-) (indywidualny plan kariery, mentoring, usługi wsparcia)	Prorektor ds. Nauki / Prorektor ds. Studentów	Biuro Karier (A14.1, A14.2, A14.3) Dział Analiz Strategicznych (A14.4)	Q1 2027-Q4 2028	Wskaźniki produktu: A14.I1. Poszerzony cykl „Absolwent na świecie” o spotkania z absolwentami PW realizującymi kariery w nauce i sektorze B+R A14.I2. Zapewniony doktorantom PW dostęp do narzędzia diagnozy potencjału zawodowego (badanie stylów myślenia FRIS) w Biurze Karier PW A14.I3. Webinar rozwojowy dla nowo przyjętych doktorantów, uzupełniony poradnikiem cyfrowym opublikowanym w otwartym dostępie. A14.I4. Udostępniony studentom i doktorantom PW raport z badania losów absolwentów, prezentujący ścieżki kariery absolwentów Szkoły Doktorskiej PW Wskaźniki rezultatu: T21. Wzmocnienie instytucjonalnego wsparcia doktorantów SD PW i osób rozważających karierę naukową w świadomym planowaniu rozwoju zawodowego

A14. Supporting doctoral candidates and those considering a research career in planning their professional development Actions include: A14.1 Expanding the existing “Graduate in the World” series to include meetings with alumni pursuing careers in R&D and academia, providing students with early exposure to research career paths (R1 pipeline) before they decide to pursue a doctorate; A14.2 Providing doctoral candidates with access to career potential assessment tools (a package of tokens for the FRIS Thinking Styles assessment available through the PW Careers Office); A14.3 Developing a webinar for newly admitted doctoral candidates, focused on soft skills, including time and stress management, team roles, resilience and burnout prevention, accompanied by a digital guide published as a PDF in an open-access repository; A14.4 Conducting a structured career tracking survey of PW Doctoral School graduates, in accordance with the procedure set out in Order No. 87/2024, following the completion of the programme by the first cohort.	Pillar IV, 2. Career Development and Advice (+/-)	Vice-Rector for Research / Vice Rector for Student Affairs	Careers Service (A14.1, A14.2, A14.3) Strategic Analysis Department (A14.4)	Q1 2027-Q4 2028	Indicators: A14.I1. ‘Graduate in the World’ series expanded to include meetings with PW alumni pursuing careers in research and R&D. A14.I2. PW doctoral candidates provided with access to a career potential assessment tool (FRIS Thinking Styles assessment) through the PW Careers Service. A14.I3. Webinar delivered for newly admitted doctoral candidates, accompanied by a digital guide published in open access. A14.I4. Report presenting the career paths of PW Doctoral School graduates made available to PW students and doctoral candidates. Target: T21. Strengthened institutional support for PW Doctoral School doctoral candidates and those considering a research career, enabling them to make informed decisions about their career development.
A15. Wsparcie wymiany wiedzy i doświadczeń między naukowcami na różnych etapach kariery (R1-R4) w zakresie łączenia pracy badawczej, dydaktycznej i wdrożeniowej Działanie polega na tworzeniu warunków sprzyjających dzieleniu się sprawdzonymi praktykami w zakresie łączenia realizowanych projektów badawczych lub wdrożeniowych z prowadzeniem zajęć akademickich. Ma ono wspierać naukowców na	Filar IV, Zasada 2. Rozwój kariery i doradztwo (+/-) (indywidualny plan kariery, mentoring, usługi wsparcia)	Prorektor ds. Nauki	Szkoła Doktorska	Q4 2027	Wskaźniki produktu: A15.I1. Liczba form wsparcia zapewniających wymianę wiedzy i doświadczeń między naukowcami na różnych etapach kariery (R1-R4) A15.I2. Liczba osób korzystających z form wsparcia w podziale na wydziały oraz etapy kariery naukowej (R1-R4) Wskaźniki rezultatu:

początku kariery (R1-R2) w dostosowaniu obowiązków dydaktycznych do prowadzonej przez nich działalności badawczej lub wdrożeniowej oraz planowanej ścieżki rozwoju.					T22. Wzmocnienie wsparcia naukowców na wczesnym etapie kariery (R1-R2) w łączeniu obowiązków dydaktycznych z prowadzoną działalnością badawczą lub wdrożeniową
A15. Supporting the exchange of knowledge and experience among researchers at different career stages (R1-R4) in combining research, teaching and knowledge-transfer activities This action aims to create opportunities for sharing best practices in combining research or knowledge-transfer projects with academic teaching. It is intended to support early-career researchers (R1-R2) in aligning their teaching responsibilities with their research or knowledge-transfer activities and their planned career development pathway.	Pillar IV, 2. Career Development and Advice (+/-)	Vice-Rector for Research	Doctoral School	Q4 2027	Indicators: A15.I1. Number of support measures facilitating the exchange of knowledge and experience among researchers at different career stages (R1–R4) A15.I2. Number of participants benefiting from these support measures, broken down by faculty and research career stage (R1–R4) Target: T22. Strengthened support for early-career researchers (R1–R2) in combining research, teaching and knowledge-transfer activities
A16. Rozwój wiedzy i umiejętności praktycznych w zakresie efektywnego i odpowiedzialnego wykorzystania GenAI Działanie wspiera rozwój kompetencji cyfrowych kadry w wymiarze: a) efektywności operacyjnej (up-skilling) (usprawnianie procesów pracy, ideacja, facylitacja rozwiązywania problemów); b) bezpieczeństwa i ładu organizacyjnego (Ochrona danych osobowych, poufność zasobów instytucjonalnych oraz zarządzanie ryzykiem cyfrowym) oraz c) jakości i etyki (Critical Thinking, krytyczna ewaluacja wyników GenAI oraz mitygowanie zagrożeń związanych z halucynacjami i stronniczością algorytmów (AI bias). Forma realizacji: Szkolenia warsztatowe w trybie ciągłym.	Filar IV, Zasada 3., Ustawiczny rozwój zawodowy (+/-) (nauczanie: wspieranie zainteresowania pracami badawczymi wśród studentów, wsparcie zaangażowania naukowców w nauczanie, które może zmieniać się w różnych momentach kariery zawodowej)	Prorektor ds. Ogólnych	DWRP	Q4 2026 - Q42028	Wskaźniki produktu: A16.I1. Poszerzenie oferty wsparcia rozwoju zawodowego osób pracujących w PW o szkolenia warsztatowe z zakresu efektywnego i odpowiedzialnego wykorzystania GenAI A16.I2. Liczba edycji szkoleń warsztatowych z zakresu efektywnego i odpowiedzialnego wykorzystania GenAI A16.I3. Liczba osób pracujących w PW, w tym osób prowadzących działalność naukową, które skorzystały ze szkoleń podnoszących ich wiedzę i umiejętności praktyczne w zakresie efektywnego i odpowiedzialnego wykorzystania GenAI Wskaźniki rezultatu: T23. Przygotowanie osób pracujących w PW do efektywnego, bezpiecznego i odpowiedzialnego wykorzystania GenAI w

					pracy, z uwzględnieniem ochrony danych, krytycznej oceny wyników i zasad etyki
A16. Enhancing knowledge and practical skills in the effective and responsible use of GenAI The activity supports the development of staff digital competences in three areas: a) operational effectiveness and upskilling (streamlining work processes, ideation and facilitating problem-solving); b) security and organisational governance (personal data protection, confidentiality of institutional resources and digital risk management); and c) quality and ethics (critical thinking, critical evaluation of GenAI outputs, and mitigation of risks related to hallucinations and algorithmic bias). Delivery format: ongoing GenAI training sessions in a workshop format.	Pillar IV, 3. Continuous Professional Development (+/-)	Vice-Rector for General Affairs	Staff Development Department	Q4 2026 - Q42028	Indicators: A16.I1. Expanded range of professional development support for PW staff to include practical training on the effective and responsible use of GenAI. A16.I2. Number of practical training sessions delivered on the effective and responsible use of GenAI. A16.I3. Number of PW staff members, including researchers, who participated in training aimed at enhancing their knowledge and practical skills in the effective and responsible use of GenAI. Target: T23. PW staff equipped to use GenAI effectively, safely and responsibly in their work, with due regard to data protection, critical evaluation of outputs and ethical principles.

Proces wdrożenia | Implementation process

Ogólny przegląd procesu wdrożenia | General overview

Wdrożenie Strategii HRS4R (Human Resources Strategy for Researchers) jest wynikiem **współpracy wielu jednostek organizacyjnych Politechniki Warszawskiej**. Od rozpoczęcia procesu w 2018 r. w działania na rzecz wdrożenia zasad Europejskiej Karty Naukowca zaangażowało się kilkadziesiąt osób z różnych jednostek organizacyjnych. Reprezentowały one nie tylko obszar badawczy, lecz także funkcje organizacyjno-administracyjne oraz wsparcie eksperckie: obsługę prawną, ochronę własności intelektualnej, komercjalizację oraz rozwój zawodowy i osobisty.

- **Praca zespołowa:** Proces wdrożenia Strategii HRS4R obejmował ciągły monitoring prac według wcześniej opracowanego i zatwierdzonego przez władze uczelni Planu Działań. Prawidłowy przebieg procesu zapewniali: Komitet Sterujący, Pełnomocnik Rektora ds. wdrożenia HRS4R, Grupa Monitorująca, Zespół ds. wdrożenia HRS4R oraz społeczność akademicka PW.
- **Systematyczność:** Regularne spotkania, raporty z kolejnych etapów wdrożenia, monitoring działań oraz wymiana doświadczeń między jednostkami pozwalały szybko reagować na napotkane bariery i zapobiegać im na dalszych etapach wdrożenia.
- **Elastyczność:** W odpowiedzi na te doświadczenia dostosowywano organizację do procesu wdrożenia: włączano nowe osoby, a z czasem zmieniono strukturę zespołów odpowiedzialnych za realizację działań.
- **Jakość rozwiązań:** Wysoki poziom merytoryczny prac zapewniło zaangażowanie jednostek specjalistycznych jako właścicieli procesów wskazanych w Planie Działań. Plan Działań na lata 2023-2025 opracowano w powiązaniu z działaniami realizowanymi w ramach Inicjatywy Doskonałości Uczelnia Badawcza, co wzmocniło jego spójność z kierunkiem rozwoju Uczelni i zapewniło działaniom HR Excellence finansowanie.
- **Podejście oparte na danych:** Działania oparto na wiedzy o potrzebach, oczekiwaniach, postawach i opiniach różnych grup społeczności akademickiej w zakresie życia akademickiego i pracy w PW. Źródłem były badania społeczne prowadzone przez wyspecjalizowaną jednostkę oraz uczelniane analizy i sprawozdawczość.
- **Angażowanie wspólnoty:** Działaniom HR Excellence towarzyszyły przedsięwzięcia angażujące przedstawicieli wszystkich grup wspólnoty akademickiej, co zwiększało rozpoznawalność, świadomość i celowość podejmowanych działań, przekładając się w konsekwencji na większe zaangażowanie i skuteczność.
- **Długofalowe zaangażowanie:** O skali zaangażowania świadczy zapis w Statucie PW (2021): (§5) 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.
- **Ciągłość:** Od uzyskania wyróżnienia HR Excellence in Research (2021) PW konsekwentnie dostosowuje procedury wewnętrzne do zasad Europejskiej Karty Naukowca, realizując Plan Działań na lata 2020-2022 i 2023-2025. Wychodząc z założenia, że proces wymaga dalszego doskonalenia, Uczelnia przyjęła Plan Działań na lata 2026-2028. Wyróżnienie HR Excellence in Research traktuje jako mechanizm stałego rozwoju polityki kadrowej, wpływający na jakość pracy naukowej w PW.
- **Transparentność:** Opis działań realizowanych w ramach Planu Działań jest dostępny na stronie Uczelni w języku polskim (<https://www.pw.edu.pl/hr-excellence-research/dotychczasowe-dzialania>) oraz angielskim (<https://eng.pw.edu.pl/Research/HR-Excellence-in-Research>).

Implementing HRS4R at PW is the result of a **collective effort involving many organisational units** of the University. At various stages since the beginning of the process to obtain the award in 2018, several

dozen staff members from different organizational units of Warsaw University of Technology have been involved in activities related to the implementation of the standards of the European Charter for Researchers. They represented not only the research area, but also organizational and administrative functions, as well as specialist support, including legal services, intellectual property protection, commercialization, and professional and personal development.

- **Team effort:** The implementation of the HRS4R Strategy involved continuous monitoring of progress against the Action Plan (AP), which had been developed in advance and approved by the University authorities. Effective implementation of the process was ensured by the Steering Committee, the Rector's Representative for HRS4R Implementation, the Monitoring Group, the HRS4R Implementation Team, and the Warsaw University of Technology (PW) academic community.
- **Systematic approach:** Regular meetings, reports on successive stages of implementation, ongoing monitoring of activities, and the exchange of experience between organisational units enabled the University to respond promptly to identified barriers and prevent similar issues at subsequent stages of implementation.
- **Flexibility:** In response to the experience gained throughout the process, the organisational arrangements for HRS4R implementation were adapted as necessary: new members were involved, and, over time, the structure of the teams responsible for implementing the activities was revised.
- **Quality of solutions:** The high quality of the work was ensured through the involvement of specialised organisational units acting as process owners for the areas identified in the Action Plan. The 2023-2025 Action Plan was developed in alignment with activities implemented under the Excellence Initiative - Research University programme, strengthening its coherence with the University's strategic development priorities and securing funding for HR Excellence activities.
- **Data-driven approach:** Activities were informed by evidence concerning the needs, expectations, attitudes, and opinions of different groups within the academic community regarding academic life and working conditions at PW. Evidence was drawn from social research conducted by a specialised University unit, as well as from institutional analyses and reporting.
- **Community engagement:** HR Excellence activities were accompanied by initiatives involving representatives of all groups within the academic community. This increased the visibility of the activities, awareness of their objectives, and understanding of their purpose, ultimately contributing to greater engagement and more effective implementation.
- **Long-term commitment:** The University's long-term commitment is reflected in a provision included in the PW Statute (2021): (§5) "Teaching and research activities at Warsaw University of Technology are conducted in compliance with applicable law, with due regard for the requirements of research integrity and good practice, and in accordance with the principles set out in the European Charter for Researchers."
- **Continuity:** Since receiving the **HR Excellence in Research Award** in 2021, PW has consistently aligned its internal procedures with the principles of the **European Charter for Researchers**, implementing the Action Plans for 2020-2022 and 2023-2025. Recognising that the process requires continuous improvement, the University has adopted an Action Plan for 2026-2028. PW regards the HR Excellence in Research Award as a mechanism supporting the continuous development of its human resources policy and contributing to the quality of research conducted at the University.
- **Transparency:** Information on the activities implemented under the Action Plans is publicly available on the University's website in both Polish (<https://www.pw.edu.pl/hr-excellence-research/dotyhczasowe-dzialania>) and English (<https://eng.pw.edu.pl/Research/HR-Excellence-in-Research>).

Jak przygotowano przegląd wewnętrzny? | How have you prepared for the internal review ?

Przygotowanie Award Renewal Report obejmowało kilka etapów prac:

- **Warsztat Zespołu roboczego oraz Rady konsultacyjnej** wspierał rozpoczęcie prac nad analizą luk oraz przygotowanie materiału na potrzeby nowego planu działań poprzez identyfikację mocnych i słabych stron w obszarach: aspekty etyczne i zawodowe, rekrutacja i selekcja, warunki pracy oraz szkolenia i rozwój, analizowanych z różnych perspektyw: pracowników naukowych, dydaktycznych, administracji. Wynotowano kilkadziesiąt wyzwań oraz propozycji ich rozwiązań, na różnym poziomie szczegółowości, od drobnych usprawnień po strategiczne usprawnienia, we wszystkich czterech filarach EKN.
- **Przeprowadzenie analizy luk dla PW w odniesieniu do 20 zasad zaktualizowanej Karty Naukowca.** Zestawiono 1) Analizę luk wykonaną w związku z staraniem o wyróżnienie w 2018 r.; 2) Luki adresowane przez zadania z I planu działań Action Plan 2020-2022 oraz ich ocenę po wykonaniu planu w ocenie śródkresowej; 3) Luki adresowane przez zadania z II planu działań Action Plan 2023-2025 oraz ich ocenę po wykonaniu planu w raporcie odnowienia wyróżnienia (Award Renewal), będące podstawą do Action Plan 2026-2028.
- **Przeprowadzenie benchmarku dobrych praktyk HR Excellence for Research w wyróżnionych uczelniach.** Przegląd obejmował wiodące uczelnie w Europie, w tym: uczelnie europejskie, które są partnerami PW w sojuszu ENHANCE, znajdują się w pierwszej dziesiątce rankingu QS East Europe 2026 lub należą do grupy uczelni badawczych w pierwszej edycji programu IDUB. Analiza pozwoliła osadzić działania PW w kontekście i pogłębić analizę luk o kierunki doskonalenia stosowane w innych uczelniach. Wynotowano dobre praktyki z 22 uczelni, które zapewniły kontekst: walidację działań PW lub inspirację do opracowania nowych działań.
- **Przeprowadzenie badania społecznego w celu porównania jak zmieniały się opinie społeczności PW względem realizacji przez Uczelnie standardów Europejskiej Karty Naukowca.** Badanie stanowiło trzeci pomiar (pierwszy wykonano w 2018 r., drugi w 2022 r.). W badaniu w 2026 r. wzięły udział 472 osoby, w tym 404 osoby zatrudnione w PW na stanowiskach bezpośrednio związanych z pracą naukową oraz 68 osób doktoryzujących się w PW. Badanie było niezbędne do określenia stanu części wskaźników w Planie działań. Analiza wyników pokazała, że z 7 wskaźników dla 6 osiągnięto korzystne wyniki. Szczegółowe wyniki i analizę porównawczą trzech pomiarów zawiera raport z badań.
- **Opracowanie** Award Renewal Report zawierający opis mocnych i słabych stron Uczelni oraz Planu działań na okres 2026-2028 w porozumieniu z jednostkami odpowiedzialnymi za realizację zadań.

The preparation of the **Award Renewal Report** involved several stages:

- **Workshop involving the Working Group and the Advisory Board.** The workshop supported the gap analysis and development of the new Action Plan by identifying strengths, weaknesses and areas for improvement across the four pillars of the European Charter for Researchers. It resulted in several dozen proposed solutions, ranging from operational improvements to strategic initiatives.
- **Gap analysis against the 20 principles of the revised European Charter for Researchers.** The analysis consolidated: (1) the gap analysis conducted in 2018 as part of PW's initial application for the HR Excellence in Research Award; (2) the gaps addressed through Action Plan for 2020-2022 and their subsequent assessment for the interim review; and (3) the gaps addressed through Action Plan for 2023-2025 and their assessment for the Award Renewal process, providing the basis for the 2026-2028 Action Plan.
- **Benchmarking of HR Excellence in Research good practices across recognised universities.** The benchmark analysis covered leading European universities, including PW's partner universities within the ENHANCE Alliance, institutions ranked among the top ten in the QS World University Rankings: Eastern Europe 2026, and universities participating in the first edition of

Poland's Excellence Initiative - Research University programme. Relevant good practices were identified at 22 institutions, providing context for PW's activities, confirming the alignment of proposed actions with peer institutions, and informing new initiatives.

- **University-wide survey on perceptions of PW's implementation of the European Charter for Researchers.** The third edition of the survey, following those conducted in 2018 and 2022, involved 472 respondents in 2026, including 404 research staff and 68 doctoral candidates. The results were positive for six of the seven indicators assessed. Detailed findings and comparisons across all three editions are presented in the survey report.
- The **2026-2028 Action Plan** was developed in consultation with the organisational units responsible for implementing respective actions.

W jaki sposób zaangażowaliście społeczność naukową swoich głównych interesariuszy, w proces wdrażania? | How have you involved the research community, your main stakeholders, in the implementation process?

Angażowanie członków wspólnoty akademickiej i przedstawicieli wszystkich grup tej wspólnoty stworzyło przestrzeń do wymiany zdań i monitorowania postępów wdrożenia. Perspektywa społeczności naukowej jest regularnie omawiana przez Zespół i konsultowana przez Radę, dzięki czemu możliwe są usprawnienia i korekty bieżącym planie działań, a w przypadku złożonych zagadnień zaplanowanie działań do kolejnego planu. W okresie Planu Działań 2023-2025 komunikację HRS4R dodatkowo wzmacniali Pełnomocnicy wydziałowi ds. HRS4R, będący w stałym kontakcie z Pełnomocnikiem Rektora.

Kontakty ze społecznością akademicką są skupione na celach: informowanie o realizowanych działaniach, promowanie dostępnych dla naukowców możliwości, pozyskiwanie informacji zwrotnej, np. dotyczących wypracowanych rozwiązań lub nowych obszarów doskonalenia.

Informacja do społeczności naukowej. Cykliczny kontakt pełnomocniczeki z radami wydziałów, radami dyscyplin naukowych oraz Radą Młodych Uczonych, w celu zdania relacji z działań HRS4R oraz pozyskania bezpośredniej perspektywy społeczności naukowej. Ponadto, stały kontakt z pełnomocnikiem rektora, zespołem i radą jest możliwy przez telefon, mail (pełnomocnik.logohr@pw.edu.pl) oraz kanały MS Teams. W 2026 r. opracowano zaktualizowany opis działań HRS4R dla szerszej społeczności na stronie internetowej uczelni [w j. polskim](#) i [angielskim](#). Analogiczna aktualizacja zadziała się w Intranecie PW, tj. wewnętrznej platformie komunikacyjnej dla pracowników.

Mechanizmy pozyskiwania informacji zwrotnej ze społeczności naukowej opierają się na rozwiniętej agendzie badawczej Działu Analiz Strategicznych PW, który prowadzi cykliczne oraz celowe, doraźne badania wspólnoty akademickiej, umożliwiające pozyskiwanie wiedzy nt. potrzeb, oczekiwań, postaw i opinii różnych grup społeczności w odniesieniu do zróżnicowanej problematyki. Wśród badań z ostatnich 3 lat można wymienić m.in.:

- Badanie opinii młodych uczonych (2026),
- Ocena funkcjonowania Szkoły Doktorskiej PW w opinii doktorantów (2026),
- Zwiększenie skuteczności transferu wyników badań do gospodarki (2025),
- Raport z badania opinii użytkowników licencji generatywnej sztucznej inteligencji (2025),
- Badanie satysfakcji z pracy pracowników PW oraz Badanie obustronnej satysfakcji w relacjach pracownicy naukowcy - pracownicy administracyjni PW (2025, 2024, 2023, 2022, 2021, 2020),
- Sondaż #powiedzPW Badanie potrzeb osób z niepełnosprawnościami i innymi znaczącymi problemami zdrowotnymi (2025),
- Sondaż #powiedzPW - Rozwój kompetencji dydaktycznych w PW (2024),

- Plan równości płci w PW - badania społeczne (2024),
- Ocena świadczeń przysługującym pracownikom PW z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych (2024),
- Ewaluacja działalności Lokalnych Ośrodków Projektowych na PW (2023),
- Badanie na potrzeby Intranetu PW (2023),
- Samoocena kontroli zarządczej w PW za rok 2025, 2024, 2023.

Engaging members of the academic community and representatives of all its constituent groups has provided a framework for exchanging views and monitoring progress in the implementation of the Action Plan. The perspective of the research community is regularly discussed by the HRS4R Team and consulted with the HRS4R Council. This enables improvements and adjustments to be made to the current Action Plan and, in the case of more complex issues, relevant actions to be scheduled for inclusion in the subsequent Action Plan. During the implementation of the 2023-2025 Action Plan, HRS4R communication was further supported by Faculty HRS4R Representatives, who maintained regular contact with the Rector's Representative for HRS4R.

Engagement with the academic community focuses on the objectives: providing information on HRS4R implementation, promoting opportunities available to researchers, and collecting feedback on, for example, solutions that have been implemented or new areas for improvement.

Information for the research community. A regular contact between the Rector's Representative for HRS4R and Faculty Councils, Scientific Discipline Councils, and the Young Researchers' Council, with the aim of reporting on HRS4R implementation and obtaining direct feedback from the research community. In addition, ongoing contact with the Rector's Representative for HRS4R, the HRS4R Team, and the HRS4R Council is available by telephone, email (pelnomocnik.logohr@pw.edu.pl), and via MS Teams channels. In 2026, an updated overview of HRS4R activities for the wider community was published on the University website in Polish and English. A corresponding update was made to the PW Intranet, the University's internal communication platform for employees.

Consultation and feedback mechanisms. Feedback is collected through the extensive research programme of the PW Strategic Analysis Department, which conducts both regular and targeted ad hoc surveys of the academic community. These surveys provide insights into the needs, expectations, attitudes, and opinions of different groups within the academic community across a wide range of issues. Surveys conducted over the last three years include:

- Survey of Young Researchers (2026);
- Ex-post Evaluation of the PW IDUB Programme 2020-2025 (2026);
- Evaluation of the PW Doctoral School by Doctoral Candidates (2026);
- Increasing the Effectiveness of Research Results Transfer to the Economy (2025);
- Survey Report on Users of Generative Artificial Intelligence Licences (2025);
- PW Employee Job Satisfaction Survey and Survey of Mutual Satisfaction in Relations between Academic and Administrative Staff at PW (2025, 2024, 2023, 2022, 2021, 2020);
- #powiedzPW Survey: Needs of People with Disabilities and Other Significant Health Conditions (2025);
- #powiedzPW Survey: Development of Teaching Competences at PW (2024);
- PW Gender Equality Plan - Social Research (2024);
- Evaluation of Benefits Available to PW Employees from the Company Social Benefits Fund (2024);
- Evaluation of the Activities of Local Project Centres at PW (2023);
- Survey for the Development of the PW Intranet (2023);

- Self-assessment of Management Control at PW for 2025, 2024, and 2023.

Czy powołano komitet wdrożeniowy i/lub grupę sterującą, która regularnie nadzoruje postępy? | Do you have an implementation committee and or steering group overseeing progress?

W 2025 roku przeformułowano prace nad strategią rozwoju dla naukowców (HRS4R) w PW: ze względu na obszary wspólne HRS4R oraz [Planu Równości](#) (GEP), powołano Zespół ds. wdrożenia GEP i HRS4R oraz wspierającą go Radę konsultacyjną (Decyzja nr [287/2025](#) Rektora PW). Powołano również nową Pełnomocnik Rektora ds. wdrażania Strategii rozwoju dla naukowców (HRS4R) (decyzja nr [288/2025](#) Rektora PW).

Zespół ds. wdrożenia GEP i HRS4R tworzą osoby posiadające doświadczenie w pracy badawczej, administracyjnej i organizacyjnej wspierającej pracę naukową i dydaktyczną, w obszarze: regulacji prawnych, spraw kadrowych, rozwoju osób pracujących, rozwoju osób studiujących, dobrostanu społeczności akademickiej, pozyskiwania funduszy na badania oraz przedsiębiorczości akademickiej. Zadania Zespołu roboczego obejmują:

- współpracę z kierownikami jednostek organizacyjnych PW w celu wdrażania Planu równości płci 2025-2030 (GEP) oraz Strategii rozwoju dla naukowców 2026-2028 (HRS4R);
- prowadzenie analiz efektywności i skuteczności działań jednostek PW zaangażowanych w realizację działań GEP i HRS4R, w celu identyfikacji obszarów wymagających usprawnień;
- monitorowanie krajowych i międzynarodowych regulacji prawnych dotyczących instytucji szkolnictwa wyższego w zakresie wdrażania GEP oraz HRS4R w celu zachowania spójności działań PW z tymi regulacjami;
- przygotowanie rocznych sprawozdań z postępów prac w zakresie wdrażania GEP i HRS4R, w tym rekomendacji dotyczących usprawnień wpisujących się w zakres GEP oraz HRS4R.

Rada konsultacyjna ds. wdrożenia GEP i HRS4R zapewnia merytoryczne wsparcie doradcze Zespołu roboczego. Radę tworzą osoby posiadające doświadczenie w pracy naukowej i badawczej (profile naukowe od R1 do R4) oraz mające doświadczenie w pracy administracyjnej i organizacyjnej na rzecz Uczelni i jej jednostek. W Radzie udziela się reprezentacja jednostek podstawowych (wydziałów) oraz ogólnouczelnianych. Zadania Rady obejmują:

- wsparcie we wdrażaniu Planu równości płci i Strategii rozwoju dla naukowców w PW;
- przegląd i konsultowanie rekomendacji przygotowanych przez Zespół ds. wdrożenia GEP i HRS4R;
- przegląd i konsultowanie rocznego sprawozdania z postępów prac, przekazanego przez Zespół ds. wdrożenia GEP i HRS4R;
- wsparcie w procesach ewaluacyjnych prowadzonych przez podmioty zewnętrzne w zakresie wdrażania Planu równości płci oraz dobrych praktyk HR;
- identyfikowanie ryzyk związanych z procesem wdrażania oraz wspieranie Zespołu ds. wdrożenia GEP i HRS4R w minimalizowaniu ryzyka operacyjnego.

Przebieg prac: cykliczne spotkania robocze Zespołu i Rady, w trakcie których omawiane są bieżące postępy w realizacji prac W 2026 r. były to: analiza luk, opracowanie nowego planu działań, aktualizacja strony internetowej, planowane działania GEP. Ze względu na rozbieżne harmonogramy pracowników z różnych jednostek oraz profili, prowadzona jest stała komunikacja asynchroniczna w Zespole Teams, z kanałami tematycznymi i podpętymi plikami roboczymi.

In 2025, the approach to the implementation of the Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R) at Warsaw University of Technology (PW) was revised. Given the areas of overlap between

HRS4R and the Gender Equality Plan (GEP), a GEP and HRS4R Implementation Team and a supporting Advisory Board were established under PW Rector's Decision No. 287/2025. A new Rector's Representative for the Implementation of the Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R) was also appointed under PW Rector's Decision No. 288/2025.

GEP and HRS4R Implementation Team

The GEP and HRS4R Implementation Team comprises members with experience in research as well as administrative and organisational activities supporting research and teaching. Their areas of expertise include legal and regulatory matters, human resources, staff development, student development, academic community wellbeing, research funding and academic entrepreneurship.

The responsibilities of the Implementation Team include:

- working with heads of PW organisational units to support the implementation of the Gender Equality Plan 2025-2030 (GEP) and the Human Resources Strategy for Researchers 2026-2028 (HRS4R);
- analysing the effectiveness and efficiency of activities undertaken by PW units involved in the implementation of GEP and HRS4R actions, with a view to identifying areas for improvement;
- monitoring national and international legal and regulatory developments applicable to higher education institutions in relation to the implementation of the GEP and HRS4R, in order to ensure that PW's activities remain aligned with the relevant requirements;
- preparing annual progress reports on the implementation of the GEP and HRS4R, including recommendations for improvements within the scope of both frameworks.

GEP and HRS4R Implementation Advisory Board

The GEP and HRS4R Implementation Advisory Board provides expert advice and substantive support to the Implementation Team. Its members have academic and research experience across R1-R4 researcher profiles, as well as experience in administrative and organisational roles supporting the University and its organisational units. The Board includes representatives of both PW faculties and university-wide units.

The responsibilities of the Advisory Board include:

- supporting the implementation of the GEP and the HRS4R at PW;
- reviewing and providing feedback on the annual progress report submitted by the GEP and HRS4R Implementation Team;
- supporting external evaluation processes relating to the implementation of the Gender Equality Plan and good HR practices;
- identifying risks associated with the implementation process and supporting the GEP and HRS4R Implementation Team in mitigating operational risks.

Working arrangements and progress

The Implementation Team and the Advisory Board hold regular working meetings to review current progress and discuss ongoing implementation activities. In 2026, these activities included a gap analysis, the development of a new Action Plan, updates to the website, and the planning of GEP-related activities.

Given the differing schedules of staff from various organisational units and professional groups, including academic and non-academic staff, ongoing asynchronous communication is maintained through a dedicated MS Teams workspace, that includes thematic channels and shared working files, facilitating continuous collaboration between meetings.

Czy istnieje zgodność zasad organizacyjnych z HRS4R? Na przykład, czy HRS4R jest uznawana w strategii badawczej organizacji, nadrzędnej polityce kadrowej? | Is there any alignment of organisational policies with the HRS4R? For example, is the HRS4R recognised in the Research strategy overarching HR policy?

W PW występuje zgodność zasad organizacyjnych z HRS4R, wyrażona:

- w **Statucie uczelni**, § 5 „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”. Wpisanie Europejskiej Karty Naukowca w akt najwyższej rangi pokazuje skalę zaangażowania uczelni w realizację europejskich standardów pracy naukowej i stanowi gwarancję dla jej wdrożenia;
- w **długoterminowej strategii organizacji**: Strategia rozwoju Politechniki Warszawskiej do roku 2030 (Załącznik do uchwały nr 159/L/2021 Senatu PW) wskazuje na wyróżnienie HR Excellence in Research w rozdziale Społeczność, omawiając wskaźnik: Przyjazne miejsce pracy i studiowania;
- w **polityce kadrowej** Uczelni: dążenie do realizacji standardów zawartych w Europejskiej Karcie Naukowca jest explicite potwierdzone w [Kodeksie postępowania komisji rekrutacyjnych i komisji konkursowych w procesie rekrutacji pracowników PW](#) oraz [Polityki rekrutacji pracowników naukowych](#) ((Zarządzenie nr 71/2025): Kodeks „wprowadza się w celu zapewnienia: 1) standardów rekrutacji zgodnych z przepisami prawa oraz dobrymi praktykami rekomendowanymi przez Komisję Europejską. Dobre praktyki rozumiane są jako otwarta, przejrzysta, oparta na osiągnięciach rekrutacja (OTM-R: Open, Transparent, and Merit-based Recruitment)”;
- poprzez **powierzenie odpowiedzialności** za wdrożenie Pełnomocnik rektora ds. wdrożenia HRS4R, powołanie Zespołu ds. wdrożenia HRS4R oraz wspierającej go Rady konsultacyjnej; zespoły te zasila kadra akademicka i administracyjna posiadająca doświadczenie we wsparciu pracy badawczej, osoby te są włączane w działania, a zaangażowanie władz uczelni w konsultację wypracowanych materiałów wzmacnia skuteczne wdrożenie zaplanowanych działań.

At PW, the alignment of the University’s organisational framework with HRS4R is reflected in:

- **the University Statute:** § 5 states that “Teaching and research activities at Warsaw University of Technology are conducted in compliance with applicable law, with due regard for the requirements of research integrity and good practice, and in accordance with the principles set out in the European Charter for Researchers.” The explicit incorporation of the European Charter for Researchers into the University’s highest-ranking internal legal act demonstrates PW’s institutional commitment to implementing European standards for research careers and provides a formal basis for their implementation;
- **the University’s long-term strategy:** the Warsaw University of Technology Development Strategy until 2030 (Annex to Resolution No. 159/L/2021 of the PW Senate) refers to the HR Excellence in Research Award in the “Community” section, while referring to the indicator “A Friendly Place to Work and Study”;
- **the University’s HR policy:** PW’s commitment to implementing the standards set out in the European Charter for Researchers is explicitly confirmed in the [Code of Conduct for Recruitment and Selection Committees in the Recruitment of PW Employees](#) and the [Policy for the Recruitment of Research Staff](#) (Order No. 71/2025). The Code was introduced to ensure, inter alia, “recruitment standards compliant with applicable law and good practices recommended by the European Commission. These good practices are defined as Open, Transparent and Merit-based Recruitment (OTM-R)”;

- **the assignment of responsibility for HRS4R implementation:** responsibility for implementation has been formally assigned to the Rector's Representative for HRS4R, supported by the HRS4R Implementation Team and its Advisory Council. These bodies include academic and administrative staff with experience in supporting research activities, who are actively involved in the implementation process. The University's senior leadership involvement in reviewing and consulting the materials developed within this framework further supports the effective implementation of the planned actions.

W jaki sposób organizacja zapewnia wdrożenie proponowanych działań? | How has your organisation ensured that the proposed actions would also be implemented?

Wśród czynników zapewniających wdrożenie należą regulacje wewnętrzne, organizacja pracy oraz motywacja organizacji, by doskonalić własne procesy kadrowe i rozwojowe.

Regulacje wewnętrzne: zmiany wymagające ugruntowania w regulacjach zostały poparte odpowiednimi aktami prawa wewnętrznego: decyzją lub zarządzeniem Rektora lub stanowiskiem / rekomendacją Senatu PW.

Struktura organizacyjna: zachowanie ciągłości w pracy and standardami pracy naukowej i rekrutacji stanowi spójne utrzymanie funkcji pełnomocnika rektora od 2018 r. i zespołu roboczego (od struktury komitetu sterującego i grupy monitorującej, po zespół ds. wdrożenia i radę konsultacyjną) przy stale utrzymywanym zaangażowaniu władz rektorskich.

Monitoring organizacji: wskaźniki HRS4R są zintegrowane ze sprawozdawczością Uczelni, tj. są monitorowane cyklicznie co roku (stan na 31.12 danego roku) i zasilają analizy prowadzone do „Sprawozdania Rektora z działalności Uczelni” za dany rok kalendarzowy. Zapewnia to transparentność informacji o stanie wdrożenia, motywując władze uczelni do konsekwentnej realizacji złożonych zobowiązań.

Wypracowane dobre praktyki: obecny plan działań to trzeci cykl planowania. W dwóch pierwszych planach udało się osiągnąć zakładane wskaźniki (za pierwszym razem lub po ich przedłużeniu), co jest potwierdzeniem, że temat HR Excellence in Research jest w uczelni znany i traktowany jako istotny element rozwojowy. Przyjęcie w Statucie PW standardów Europejskiej Karty Naukowca oraz konsekwentne wprowadzanie kolejnych usprawnień w okresie dwóch planów działań jest dowodem na to, że PW postrzega proces doskonalenia praktyk w obszarze kadrowym jako istotnie powiązany z jakością pracy badawczej.

Motywacja do doskonałości jest zawarta w Strategii rozwoju Uczelni, w której zawarto wizję PW jako uznanej i rozpoznawalnej technicznej uczelni badawczej, będącej atrakcyjnym ośrodkiem naukowo-dydaktycznym w europejskiej przestrzeni badawczej, prowadzącej badania naukowe i kształcenie na światowym poziomie: „PW w 2030 r. to sprawnie zarządzane europejskie centrum badań i kształcenia, doceniające i inwestujące w ludzi tworzących społeczność akademicką” (s. 11).

Poczucie odpowiedzialności: wyzwania związane z karierą naukową oraz poziom finansowania nauki (subwencja) motywują Uczelnię, jako pracodawcę, do zadbania o godne i satysfakcjonujące warunki pracy oraz przyjazną atmosferę, w której kadra naukowa będzie mogła osiągnąć maksimum swoich możliwości. Postęp w tym wymiarze Uczelnia obserwuje przez cykliczny monitoring odpowiednich wskaźników w Strategii rozwoju oraz badaniach Samooceny kontroli zarządczej.

The factors supporting effective implementation include the University's internal regulatory framework, organisational arrangements, and its institutional commitment to the continuous improvement of HR and staff development processes.

Internal regulatory framework: Changes requiring formalisation through internal regulations have been supported by the appropriate internal legal instruments, including decisions or orders issued by the Rector and positions or recommendations adopted by the PW Senate.

Organisational arrangements and continuity: Continuity in the University's approach to research, working conditions and recruitment standards has been supported by maintaining the function of the Rector's Representative for HRS4R since 2018, together with a dedicated implementation structure. This structure has evolved over time (from a Steering Committee and Monitoring Group to the current HRS4R Implementation Team and Advisory Council) while maintaining the continuous engagement of the University's authorities.

Institutional monitoring and reporting: HRS4R indicators have been integrated into the University's institutional reporting framework. They are monitored annually (as of 31 December of each year) and feed into analyses prepared for the Rector's Annual Report on the University's Operations for the relevant calendar year. This approach ensures transparency regarding implementation progress and reinforces institutional accountability for the consistent delivery of the commitments undertaken.

Established good practices: The current Action Plan represents the third planning cycle. Under the first two Action Plans, the intended targets were achieved, either within the original timeframe or following an extension. This demonstrates that HR Excellence in Research is well established within the University and is recognised as an important component of its institutional development. The consistent introduction of improvements over two Action Plan cycles, demonstrates that PW regards the continuous improvement of HR policies and practices as closely linked to the quality of its research environment and research activities.

Commitment to excellence: The University's commitment to excellence is embedded in its Development Strategy, which sets out a vision of PW as a recognised and internationally visible technical research university, providing an attractive environment for research and education within the European Research Area and delivering world-class research and education. As stated in the Strategy: "PW in 2030 is an effectively managed European centre for research and education that values and invests in the people who make up its academic community" (p. 11).

Institutional responsibility as an employer: The challenges associated with research careers, together with the level of public funding available for research, reinforce the University's responsibility as an employer to provide fair and rewarding working conditions and a supportive working environment in which researchers can realise their full professional potential. The University monitors progress in this area on a regular basis through relevant indicators included in its Development Strategy and through the Self-assessment of Management Control at PW.

W jaki sposób są monitorowane postępy? | How are you monitoring progress?

Każde z zaplanowanych działań ma określony czas realizacji oraz wskazaną jednostkę odpowiedzialną za dane zadanie. Działania ujęte w Planie działań mają też określone mierzalne wskaźniki celu i wskaźniki rezultatu. Na potrzeby monitoringu, stosuje się wskaźniki cząstkowe, którym przypisano prostą miarę (zrealizowano/nie zrealizowano/w toku). Każde z zadań, ze względu na różny stopień trudności realizacji, otrzymało też wagę. Stopniowa realizacja zadań jest wyrażona wartością procentową (procent skumulowany), z docelową wartością 100%, która zostanie osiągnięta po realizacji wszystkich działań.

Poziom realizacji wskaźników jest monitorowany na bieżąco, w ramach cyklicznych spotkań Zespołu i Rady, zgodnie z zadaniami określonymi w Decyzji nr [287/2025](#) Rektora PW.

Formalna i merytoryczna ocena postępów jest wykonywana w trybie rocznym (stan na 31.12 danego roku) w formie konsultacji Pełnomocnik rektora ds. HRS4R, Zespołu ds. wdrożenia oraz Rady konsultacyjnej, z uwzględnieniem pytań ewaluacyjnych:

- czy podjęte działania przebiegają zgodnie z planem (harmonogram, właściciel procesu, zaplanowane zadania, osiągnięte wskaźniki)?
- czy są czynniki osłabiające skuteczność wdrożenia?
- jakie działania należy podjąć, by usprawnić wdrożenie?

Zgodnie z zadaniami ujętymi w Decyzji Rektora ([287/2025](#)) podsumowaniem oceny jest sprawozdanie roczne Zespołu, obejmujące rekomendacje dotyczące usprawnień. Sprawozdanie jest przekazywane Władzom Rektorskim oraz jednostce odpowiedzialnej za ogólnouczelniany monitoring (zgodnie z [Zarządzeniem nr 67/2022](#) monitoring strategii rozwoju jest prowadzony przez wyspecjalizowaną jednostkę wewnętrzną: Dział Analiz Strategicznych). Materiał w przystępnym opracowaniu jest też publikowany w kanałach komunikacji wewnętrznej (MS Teams i Intranet PW), co zapewnia transparentną komunikację nt. postępów wdrożenia.

Spójność monitoringu działań HRS4R z monitoringiem Strategii rozwoju PW pozwala zoptymalizować proces analityczny przez spójny system gromadzenia danych i całościową analizę wskaźników oraz wnioskowanie na temat skuteczności podejmowanych działań w pełnym kontekście działań strategicznych Uczelni.

Ponadto na potrzeby uzyskania i utrzymania wyróżnienia przeprowadzono trzy badania osób pracujących i doktoryzujących się na Uczelni (edycja [2018](#), edycja [2022](#), edycja 2026) w celu określenia, w jaki sposób na PW spełniane są standardy Europejskiej Karty Naukowca. Pozwoliło to Uczelni zidentyfikować obszary wymagające poprawy.

Each planned action has a set timeframe and an assigned unit responsible for the task. The actions included in the Action Plan also have measurable target indicators and result indicators. For monitoring purposes, sub-indicators are used, each with a simple measure (completed / not completed / in progress). Because the tasks vary in difficulty, each has also been given a weight. Progress is expressed as a percentage (cumulative percentage), with a target value of 100%, which will be reached once all actions have been completed.

The level of indicator achievement is monitored on an ongoing basis during the regular meetings of the Team and the Council, in line with the tasks set out in Rector's Decision No. 287/2025 of Warsaw University of Technology (PW).

A formal and substantive progress assessment is carried out annually (as of 31 December of each year) through consultation between the Rector's Representative for HRS4R, the Implementation Team and the Advisory Council, taking into account the following evaluation questions:

- Are the actions proceeding according to plan (schedule, process owner, planned tasks, indicators achieved)?
- Are there any factors weakening the effectiveness of implementation?
- What actions should be taken to improve implementation?

In accordance with the tasks set out in the Rector's Decision (287/2025), the assessment concludes with the Team's annual report, which includes recommendations for improvement. The report is submitted to the University Authorities and to the unit responsible for university-wide monitoring (under Order No. 67/2022, the monitoring of the development strategy is carried out by a dedicated internal unit, the Strategic Analysis Department). An accessible summary is also published on internal communication channels (MS Teams and the PW Intranet), ensuring transparent communication about implementation progress.

Aligning HRS4R monitoring with the university-wide monitoring streamlines the analytical process. It does this through a consistent data collection system, a holistic analysis of indicators, and conclusions about the effectiveness of actions drawn in the full context of the University's strategic activities.

In addition, three surveys of staff and doctoral candidates at the University were conducted (2018, 2022 and 2026 editions) to determine how PW meets the standards of the European Charter for

Researchers. This enabled the University to identify areas requiring improvement. Upon completion of the 2026-2028 Action Plan, a dedicated study will be carried out to review the targets achieved.

W jaki sposób dokonany zostanie pomiar postępów przed następną oceną? | How will you measure progress (indicators) in view of the next assessment?

Poza opisanym wyżej procesem monitoringu, przed następną oceną, tj. po zakończeniu planu działań 2026-2028, planowane są trzy działania:

- samoocena, analogiczna do obecnej Analizy luk, umożliwiająca określenie obszarów do doskonalenia w kolejnym Planie działań (samoocena oparta o analizę regulacji wewnętrznych PW, sprawozdawczości ogólnouczelnianej oraz wyników badań społeczności);
- analiza porównawcza dobrych praktyk podejmowanych na wyróżnionych uczelniach, która stanowi źródło inspiracji, ale przede wszystkim pozwala na walidację standardów i określenie stopnia dojrzałości operacyjnej i pól do doskonalenia w danych obszarach.
- kolejna edycja badania społecznego wśród społeczności PW dotycząca realizacji zasad Europejskiej Karty Naukowca, przeprowadzona po korektach metodyki zapewniających obiektywną ocenę stopnia osiągnięcia rezultatów zaplanowanych w planie działań.

Monitoring i ewaluacja oraz stały benchmarking są traktowane jako mechanizmy zasilające cykl ciągłego doskonalenia, co motywuje do elastyczności w podejmowanych działaniach i wspiera zachowanie konkurencyjności.

In addition to the monitoring process outlined above, two further activities are planned in preparation for the next assessment, following the completion of the 2026-2028 Action Plan:

- **an internal self-assessment**, building on the methodology applied in the current Gap Analysis, to identify areas for further improvement and inform the development of the subsequent Action Plan. The assessment will draw on evidence from PW's internal regulatory framework, University-wide reporting, and feedback collected through surveys of the University community;
- **peer benchmarking and comparative analysis** of good practices implemented by recognised universities. This will not only provide a source of inspiration for further development, but, more importantly, will enable PW to validate its standards against peer institutions, assess its level of operational maturity, and identify areas where further improvement may be required;
- **another edition of the survey among the PW community** on the implementation of the principles of the European Charter for Researchers, conducted using a revised methodology to ensure an objective assessment of the extent to which the outcomes set out in the Action Plan have been achieved.

Monitoring and evaluation, combined with continuous peer benchmarking, are embedded in PW's approach as mutually reinforcing mechanisms underpinning a self-sustaining cycle of continuous improvement. This approach supports the University's capacity to adapt its actions in response to emerging needs and evolving standards, while contributing to the continuous enhancement of its institutional practices and competitiveness.

W jaki sposób organizacja przygotowuje się do oceny zewnętrznej? | How do you expect to prepare for the external review?

PW przygotowuje się do wizyty zgodnie z zaleceniami instrukcji Guidelines for Institutions:

- **Zaangażowanie władz uczelni** jest zapewnione przez stałą komunikację pełnomocnik Rektora z władzami rektorskimi na wszystkich etapach prac: od analizy luk, przez badania społeczne, ocenę poprzednich action planów i przygotowanie Action plan 2026-2028 oraz przygotowanie award renewal report.
- **Komunikacja** ze społecznością uczelni: kontakt pełnomocniczki z radami wydziałów, radami dyscyplin naukowych oraz Radą Młodych Uczonych, w celu zdania relacji z działań HRS4R oraz pozyskania bezpośredniej perspektywy społeczności naukowej oraz stałe aktualizowanie informacji do społeczności naukowej (strona internetowa i Intranet PW). W 2026 r., opracowano nowy opis działań HRS4R dla szerszej społeczności na stronie internetowej uczelni w j. polskim i angielskim oraz w Intranecie PW, tj. wewnętrznej platformie komunikacyjnej dla pracowników).
- **Przygotowanie do wizyty studyjnej:** gromadzenie dokumentacji nt. działań realizowanych w ramach strategii HRS4R potwierdzającej wykonanie działań i osiągnięcie wskaźników w j. angielskim oraz uzupełnianie informacji o Uczelni w j. angielskim, które mogą być użyteczne dla ewaluatorów w ocenie możliwości i potencjału rozwojowego uczelni.

PW is preparing for the site visit in accordance with the recommendations set out in the **Guidelines for Institutions**:

- **Senior management involvement** is ensured through regular communication between the Rector's Representative and the University's senior management at all stages of the process: from the gap analysis and surveys, through the evaluation of previous Action Plans, to the preparation of the Action Plan for 2026-2028 and the consultation of Award Renewal Report.
- **Communicate with your colleagues and hierarchy** is addressed through two-way communication with the University community. This includes the Rector's Representative's engagement with Faculty Councils, Scientific Discipline Councils and the Young Researchers Council, both to report on HRS4R activities and to obtain direct feedback from the research community.
- **Getting ready for the site visit:** collecting English-language documentation on activities implemented under the HRS4R strategy, providing evidence that the planned activities have been completed and the relevant indicators achieved; and supplementing the information available in English about the University that may assist the evaluators in assessing its capacities and potential for further development.

Dodatkowe komentarze | Additional remarks about the proposed Implementation process

Podobnie, jak wskazano w raporcie z oceny śródkresowej, we wszystkich obszarach działalności PW, w których zdefiniowano niedoskonałości w odniesieniu do zasad Karty, podjęto intensywne działania naprawcze, zarówno zmiany systemowe (duże) i punktowe (małe) oraz zmiany szybkie do wprowadzenia oraz strategiczne (długoterminowe).

Action Plan 2020-2022: zrealizowano wszystkie zadania, choć 3 wymagały przedłużenia w kolejnym okresie. W tym okresie zrealizowano wskaźniki produktu, przy czym osiągnięcie wskaźników rezultatu wymagało więcej czasu.

W przypadku Action Plan 2023-2025: zrealizowano wszystkie zaplanowane zadania oraz 3 zaległe. Osiągnięto wszystkie wskaźniki produktu oraz wszystkie, poza jednym, wskaźniki rezultatu. Dodatkowe działania podjęte jako towarzyszące HR Excellence in Research pokazują skalę zaangażowania Uczelni w doskonalenie standardów realizacji pracy naukowej w PW.

As indicated in the interim assessment report, intensive improvement measures were undertaken in all areas of PW's activities where areas of improvement in relation to the principles of the Charter had

been identified. These included both systemic, large-scale, long-term changes and targeted, smaller-scale improvements that could be readily implemented.

Action Plan 2020-2022: all planned actions were completed, although 3 required continuation into the subsequent implementation period. The target indicators were achieved during this period, while the achievement of the result indicators required additional time.

Action Plan 2023-2025: all planned actions were completed, together with the 3 actions carried over from the previous period. All target indicators defined in the Action Plan were achieved, as were all but one result indicators. The additional measures undertaken alongside the HR Excellence in Research process further demonstrate the extent of the University's commitment to continuously improving the standards and conditions for conducting research at PW.

