

FRAGMENT WNIOSKU
UNIwersytetu warszawskiego
W KONKURSIE
INICJATYWA DOSKONAŁOŚCI – UCZELNIA BADAWCZA

D.2. CELE W ZAKRESIE PODNIESIENIA POZIOMU JAKOŚCI DZIAŁALNOŚCI
NAUKOWEJ I POZIOMU JAKOŚCI KSZTAŁCENIA

- I. Szczegółowe cele służące zwiększeniu wpływu działalności naukowej uczelni na rozwój światowej nauki, w szczególności w priorytetowych obszarach badawczych, o dużym potencjale rozwoju, w których uczelnia planuje zintensyfikować działalność naukową

Uczelnie badawcze dążą do poprawy jakości badań, tak aby zwiększyć szanse na dokonywanie przełomów w nauce i wpływać na rozwiązywanie głównych problemów społeczno-ekonomicznych współczesnego świata, jak również dostarczać wiedzy umożliwiającej szybszy postęp technologiczny i odpowiadać na pytania związane z funkcjonowaniem i rozwojem naszej cywilizacji. Uniwersytet Warszawski przyjmuje następujące cele szczegółowe pozwalające zwiększyć wpływ prowadzonych badań na naukę światową:

1. Wspieranie utalentowanych naukowców w budowaniu pozycji w nauce światowej.

Z analizy SWOT wynika, że jedynie ograniczona liczba badaczy zatrudnionych na UW realizuje badania naukowe, które prowadzą do osiągnięcia wyników stanowiących istotny wkład do nauki europejskiej lub światowej. Istnieje zatem potrzeba stworzenia instrumentów wsparcia, które pozwoliłyby większej liczbie naukowców z UW prowadzić badania najwyższej jakości zarówno na UW, jak i uczestniczyć w projektach realizowanych w renomowanych, zagranicznych ośrodkach naukowych. Kluczowe w tym zakresie jest umożliwienie badaczom kontaktu z naukowcami o uznanej renomie światowej, jak i wsparcie w tworzeniu zespołów, które będą miały potencjał do prowadzenia badań najwyższej jakości. Takie działania muszą być wspierane przez strategiczne programy współpracy pomiędzy uczelniami oraz programy mobilnościowe umożliwiające czasowy pobyt w najlepszych ośrodkach badawczych krajowych i zagranicznych. Dotyczy to w szczególności badaczy na początkowym etapie kariery naukowej. Zatem cel ten jest powiązany z celami II (umiędzynarodowienie) i IV (wsparcie młodej kadry) i będzie realizowany poprzez działania dla nich przewidziane.

2. Podniesienie zdolności publikacyjnej i wdrożeniowej wyników badań realizowanych na UW oraz z udziałem pracowników UW w najbardziej rozpoznawalnych na świecie periodykach.

Liczba periodyków, w których publikowane są wyniki badań naukowych, rośnie systematycznie. Jednocześnie jedynie niewielki odsetek z nich ma uznaną i niekwestionowaną renomę międzynarodową. Wyniki prezentowanych w nich badań uzyskują odpowiedni rezonans i rozpoznawalność na świecie. Dlatego też konieczne jest zapewnienie wsparcia badaczom, którzy są autorami wyników badań, które mogą zostać opublikowane w najlepszych periodykach światowych oraz zapewnienie odpowiedniego ich nagradzania, tak aby nie zadowalali się publikacjami w mniej prestiżowych czasopismach. Cel ten będzie realizowany przez kilka typów działań. Należą do nich zarówno szkolenia służące nabyciu umiejętności konstruowania tekstów

naukowych, odpowiadania na recenzje i wyboru najodpowiedniejszego czasopisma, jak i wspieranie badaczy na etapie już publikowania tekstów. Bardzo ważna jest w tym zakresie polityka open access, co wymaga jednak angażowania znaczących środków po stronie uczelni. Wsparcie zostanie również udzielone tym periodykom, które są wydawane na UW, a których potencjał potwierdza możliwość zwiększenia wpływu publikowanych w nich tekstów na naukę światową.

3. Wsparcie tworzenia programów oraz zespołów badawczych, które w przyszłości staną się centrami doskonałości, w tym poprzez ich umiędzynarodowienie.

Duża część badań, pomimo ich potencjalnie innowacyjnego charakteru, jest realizowana na UW przez uczelniane zespoły badawcze, w których jedynie incydentalnie uczestniczą naukowcy z innych uczelni. Utrudnia to uzyskiwanie przełomowych wyników badań, ograniczając je tylko do lokalnego środowiska. W związku z tym w poszczególnych POB zidentyfikowano obszary, które powinny uzyskać wsparcie w celu zbudowania masy krytycznej dla prowadzenia badań wysokiej jakości, rozpoznawalnych w skali światowej. Polega ono na stworzeniu lub przystąpieniu zespołów funkcjonujących na UW do międzynarodowych sieci badawczych, które przygotowałyby założenia do badań, które ze względu na potencjalnie przełomowy charakter zostałyby sfinansowane ze środków międzynarodowych agencji finansujących badania. Możliwe byłoby przeprowadzenie również badań wstępnych, tak aby zweryfikować oraz uwiarygodnić założenia. Ponadto przewidziano wsparcie dla unikatowych zasobów jakie istnieją na UW, tak aby mogli z nich korzystać badacze z innych ośrodków.

4. Utrzymanie silnego zaplecza infrastrukturalnego do prowadzenia badań na światowym poziomie.

Prowadzenie badań o przełomowym charakterze wymaga profesjonalnego zaplecza infrastrukturalnego. Rozwój techniki oraz ciągle rozwijane metody badawcze powodują, że infrastruktura powinna być stale unowocześniana. UW posiada wiele urządzeń i laboratoriów badawczych na światowym poziomie, które jednak ulegają starzeniu. Dlatego też konieczne jest zrealizowanie dwóch typów działań. Po pierwsze stałego unowocześniania istniejącej infrastruktury poprzez m.in. zakup nowego oprogramowania czy renowacji technicznej, jak i wytworzenia korpusu techników, którzy dbaliby o odpowiednie wykorzystanie sprzętu, także poprzez zwiększenie dostępu dla badaczy spoza UW (również realizacja celu 5).

II. Szczegółowe cele służące wzmocnieniu współpracy badawczej z instytucjami naukowymi o wysokiej renomie w skali międzynarodowej, w szczególności w priorytetowych obszarach badawczych

UW jest członkiem sojuszu uczelni badawczych 4EU+. Nie oznacza to jednak, że ogranicza umiędzynarodowienie działalności tylko do współpracy z członkami sojuszu. Rozwija bowiem współpracę z innymi ośrodkami naukowymi prowadzącymi przełomowe badania naukowe. Wzrost zakresu współpracy międzynarodowej zostanie osiągnięty poprzez realizację następujących celów:

1. Wzmocnienie współpracy badawczej w ramach strategicznych partnerstw z innymi uczelniami.

We współpracy międzynarodowej kluczowe jest zidentyfikowanie i wsparcie osób, które mają potencjał i chęć do realizacji projektów z udziałem badaczy z innych krajów. Można to uzyskać poprzez stworzenie systemu grantów na powstawanie międzyuczelnianych zespołów badawczych oraz poprzez zapewnienie wsparcia dla osób bardzo wysoko ocenionych w konkursach międzynarodowych, ale z powodu ograniczonych środków ich projekty nie zostały sfinansowane. Środki te nie mogą jednak zastępować grantów międzynarodowych, ale pozwalać na przetrwanie zespołów i ponowne występowanie o finansowanie zamierzenia badawczego z tego lub z innego źródła finansowania. Pozwoli to tworzyć stałe zespoły badawcze z wiodącymi uczelniami europejskimi i pozaeuropejskimi. UW oprócz partnerów z sojuszu 4EU+ zidentyfikował kilka uczelni, z którymi rozpoczął intensywną współpracę poprzez prowadzenie wspólnych projektów kształcenia opartego na badaniach (realizacja celu III) czy promocji powstawania wspólnych zespołów badawczych. Posiada także centra, które są współprowadzone z innymi uczelniami. Działania takie będą rozwijane w przyszłości.

2. Wdrożenie powszechnego programu mobilnościowego.

Mobilność zarówno wyjazdowa, jak i przyjazdowa stanowi ważny element kariery naukowej na każdym etapie jej rozwoju, ale przede wszystkim w pierwszych latach po uzyskaniu stopnia doktora (realizacja celu IV). Przyczynia się do budowania sieci kontaktów, prestiżu i rozpoznawalności na arenie międzynarodowej, co pozytywnie przekłada się na zwiększenie wpływu na naukę światową (cel I). Musi być jednak starannie zaplanowana, tak aby odnieść z niej ww. korzyści. Kluczowe w tym zakresie jest odbywanie pobytów zagranicznych w renomowanych ośrodkach naukowych oraz zapraszanie do pobytu na UW badaczy o uznanej renomie, którzy mogliby podzielić się swoim doświadczeniem i zwiększyć potencjał jednostki oraz zespołów badawczych. Bardzo ważne jest, aby osoby korzystające z mobilności mogły stać się uczestnikami realnych zespołów badawczych i to zarówno w formie lidera, jak i uczestnika.

3. Podniesienie zdolności do współpracy poprzez zwiększenie posiadanego potencjału badawczego.

Uczestnictwo badaczy z uznanych ośrodków naukowych jest możliwe, o ile zasoby i potencjał jednostki zapraszającej są na odpowiednim poziomie. Dane dotyczące współpracy pokazują, że uczelnie najczęściej współpracują efektywnie i wybierają partnerów z uczelni o podobnym potencjale i celach strategicznych. Dlatego też ważne jest, aby zwiększyć potencjał posiadanych zasobów, tak aby przekonać potencjalnych partnerów o słuszności podejmowania strategicznej współpracy. Działania w tym zakresie obejmują dwa obszary. Po pierwsze budowanie kompetencji pracowników UW do współpracy z badaczami z wiodących naukowo instytucji oraz zwiększenie potencjału badawczego poprzez stworzenie unikatowych narzędzi analitycznych oraz baz danych, z których będą mogli korzystać badacze z innych ośrodków. Do tego dochodzi zbudowanie kompetencji do organizowania na UW przez badaczy zewnętrznych projektów naukowych oraz prestiżowych wydarzeń w postaci konferencji czy seminariów.

4. Wdrożenie systemu komunikowania osiągnięć naukowych i wyników badań.

Analiza wyników rankingów międzynarodowych pokazuje, że UW pomimo prowadzenia wielu badań naukowych uznanych na świecie nie posiada reputacji uczelni badawczej. W ostatnim czasie zanotowano co prawda w tym zakresie postęp, ale konieczne jest podejmowanie dodatkowych działań. Prezentacja badań naukowych wymaga użycia odpowiednich instrumentów. Jednym z nich są publikacje w prestiżowych czasopismach czy wydawnictwach (cel 1). Drugim – prezentacja wyników na konferencjach gromadzących badaczy z całego świata. UW jest członkiem sieci międzynarodowych organizujących cyklicznie kongresy o międzynarodowym charakterze. Gromadzą one najwybitniejszych badaczy i są okazją nie tylko do dzielenia się wynikami badań, ale budowania zespołów i podejmowania nowych problemów badawczych. W celu wzmocnienia wizerunku UW oraz współpracy z instytucjami o wysokiej renomie międzynarodowej w każdym POB zostanie zorganizowany, we współpracy z wiodącą siecią lub organizacją naukową, kongres gromadzący najwybitniejszych badaczy w danym obszarze. Organizacja kongresu stanie się również elementem realizacji celu 1 poprzez nawiązanie współpracy z wiodącymi czasopismami i możliwością wydania tzw. „special issues”. Pozwoli to budować prestiż i reputację UW, co ułatwi poszerzenie obecnej oraz nawiązywanie nowej współpracy międzynarodowej.

- III. Szczegółowe cele służące podniesieniu jakości kształcenia studentów i doktorantów, w szczególności na kierunkach i w dyscyplinach naukowych związanych z priorytetowymi obszarami badawczymi, z uwzględnieniem potrzeby włączenia studentów i doktorantów w prowadzenie badań naukowych, a także potrzeby skutecznego konkurencyjnego o najzdolniejszych kandydatów na studia i do szkół doktorskich, również z zagranicy, oraz zarządzania talentami

Kluczowym elementem modelu edukacji w uczelni badawczej jest silne powiązanie kształcenia z prowadzonymi badaniami (research based education), wyrażające się z jednej strony w tworzeniu programów opartych na najbardziej aktualnych wynikach badań, z drugiej zaś w stopniowym włączaniu studentów w proces badawczy – od zaznajamiania ich z warsztatem naukowym dyscyplin i dziedzin, aż po umożliwienie prowadzenia samodzielnych projektów badawczych w ramach zindywidualizowanych programów studiów.

Doktoranci powinni mieć zapewnioną możliwość uczestniczenia w wysokiej klasy projektach naukowych oraz rozwijania swych kompetencji badawczych pod okiem wybitnych uczonych, prowadzących przełomowe badania. Równie istotne jest posiadanie systemu przyciągania utalentowanej młodzieży do podjęcia studiów na kierunkach i programach zorientowanych na badania (research oriented curricula) a jednocześnie rozwijanie systemu zindywidualizowanego wsparcia dla najwybitniejszych studentów, które pozwoli im już na bardzo wczesnym etapie rozwijać kompetencje badawcze, przygotowując zarazem do podjęcia kształcenia w szkołach doktorskich i prowadzenia projektów odpowiadających najwyższym standardom.

Koncepcja powyższa wymaga osiągnięcia następujących celów, które operacjonalizowane będą przede wszystkim we współpracy z POB-ami i w oparciu o ich zasoby.

1. Wdrożenie mechanizmu transferu wyników najnowszych badań i nurtów badawczych do programów kształcenia.

Obszary badawcze wskazane w POB-ach uwzględniają zagadnienia istotne dla społeczeństw, odpowiadające na wyzwania współczesnego świata. Wysokiej jakości badania prowadzone będą przez międzynarodowe zespoły, a ich wyniki zostaną wykorzystane w dydaktyce akademickiej poprzez aktualizację programów istniejących już kierunków studiów nie tylko pod kątem treści, ale również nowoczesnych metod pracy ze studentami (enquiry based teaching) oraz zachęcanie studentów, szczególnie studiów II stopnia, do pisania prac dyplomowych na tematy związane z problematyką POB-ów. Wymaga to ścisłego powiązania z działaniami omówionymi w ramach celu I. Jednocześnie włączane będą do istniejących programów kształcenia wybrane moduły realizowane w ramach unikatowych kierunków tworzonych w oparciu o badania POB. Dotyczyć to będzie w szczególności zajęć i modułów, przygotowujących studentów do

podejmowania własnych badań z wykorzystaniem najnowszych narzędzi analizy danych, prezentowanych w opisie działania.

2. Zapewnienie możliwości tworzenia unikatowych programów i ścieżek kształcenia (również w szkołach doktorskich) powiązanych z badaniami prowadzonymi w ramach POB.

Zakłada się również, że w oparciu o POB powstaną nowe programy i kierunki studiów w języku angielskim prowadzone w dużej mierze w formie zindywidualizowanych ścieżek dydaktyczno-badawczych (student customised curricula). Powiązanie badań z dydaktyką umożliwi studentom bezpośredni kontakt z wybitnymi badaczami, również z zagranicy, pozwoli na w miarę szybkie włączanie studentów do prac badawczych w ramach POB, zachęcając do podjęcia dalszego kształcenia w szkołach doktorskich.

Na UW funkcjonują cztery szkoły doktorskie, inter- lub wielodyscyplinarne, które prowadzą kształcenie doktorantów. W ich ramach powstaną specjalne zindywidualizowane ścieżki kształcenia dla doktorantów, których projekty rozpraw związane będą z tematyką POB. Opiekę naukową sprawować będą badacze prowadzący badania afiliowane w POB. Docelowo doktorant będzie posiadał dwóch promotorów – z UW oraz z jednostki partnerskiej, uczestniczącej w POB. Przewidziane jest również stworzenie systemu podwójnych dyplomów doktorskich z partnerami zagranicznymi i wzmocnienie potencjału naukowego doktorantów poprzez udział w międzynarodowych szkołach letnich powiązanych z obszarami badań objętych POB.

3. Wdrożenie systemu przyciągania i rozwoju utalentowanej młodzieży.

Pozyskanie najlepszych kandydatów na studia jest jednym z poważniejszych wyzwań, którym musi sprostać uczelnia badawcza. Doświadczenie UW pokazuje, że doskonałe wyniki w procesie kształcenia uzyskują laureaci różnych olimpiad tematycznych oraz wybitni absolwenci szkół średnich. Dlatego też planowane jest stworzenie kompleksowego systemu docierania do szkół średnich i wzmocnianie współpracy z nauczycielami, mającymi pod opieką uczniów zdolnych. Będą oni zapraszani na zajęcia akademickie, uzyskają możliwość uczestniczenia w seminariach badawczych, zwłaszcza związanych z realizacją badań w ramach POB.

Olimpijczycy i kandydaci, którzy uzyskają najlepsze wyniki w rekrutacji zostaną objęci programem stypendialnym w czasie pierwszego roku studiów, z możliwością przedłużania na kolejne lata. Z myślą o nich powstanie program doradczy wspierający przygotowanie planów rozwoju ścieżki naukowej. Będą mieli również możliwość realizacji indywidualnych programów kształcenia i zostaną objęci opieką naukową przez doświadczonych badaczy – mentorów i tutorów.

IV. Szczegółowe cele służące przygotowaniu i wdrożeniu kompleksowych rozwiązań służących rozwojowi zawodowemu pracowników uczelni, w szczególności młodych naukowców, w rozumieniu art. 360 ust. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce

Kształtowanie ścieżki kariery naukowej opiera się na dwóch podstawach: indywidualnych decyzjach badacza oraz oferty z jakiej może skorzystać na własnej uczelni. Uczelnia powinna wspierać decyzje podejmowane przez jej pracownika, ale zdecydowanie ograniczać swój bezpośredni wpływ na nie. Oznacza to swobodę prowadzenia badań. Bardzo ważne jest również, aby rozwój zawodowy badacza uwzględniał poszczególne fazy jego życia, w których preferowane mogą być różne aktywności. W ramach Inicjatywy Doskonałości planowane jest osiągnięcie następujących celów:

1. Stworzenie modelu wsparcia mentorskiego oraz środowiskowego dla młodych badaczy.

W czasie przygotowywania rozprawy doktorskiej doktoranci są najczęściej pod opieką jednego promotora, który ma znaczący wpływ na ich plany badawcze. Po uzyskaniu stopnia doktora powinni mieć możliwość skonfrontowania się z innymi, wybitnymi badaczami, tak aby poszerzyć perspektywę. W związku z tym na UW zostanie stworzony model wsparcia mentorskiego oraz środowiskowego dla młodych badaczy, którzy w okresie ostatnich dwóch lat uzyskali stopień naukowy doktora. Będą mieli możliwość skonsultowania planów na najbliższą przyszłość, w tym w zakresie pozyskiwania grantów. Kluczowe w tym zakresie będzie również doradztwo w zakresie tworzenia pierwszych zespołów badawczych o potencjale dla prowadzenia badań, których wyniki będą mogły być zauważone w perspektywie międzynarodowej. Prowadzić to będzie do uzyskania samodzielności badawczej.

2. Programy mobilnościowe dla młodych badaczy.

Krótsza lub dłuższa mobilność jest niezbędnym elementem kariery naukowej. Ze względu na niewiele długoterminowych zobowiązań może być ona najłatwiej realizowana na wczesnym etapie kariery. Dotyczy to między innymi potencjalnych obowiązków rodzinnych. Dlatego też bardzo ważne jest, aby oferta mobilności uwzględniała perspektywę cyklu życia, a oferty w tym zakresie były odpowiednio adresowane. W ramach Inicjatywy Doskonałości został zaplanowany program mobilnościowy składający się z dwóch etapów: wyjazdu i powrotu. Grant mobilnościowy zostanie podzielony na 1) sfinansowanie wyjazdu do najlepszych ośrodków naukowych na świecie oraz na 2) zrealizowanie planów po powrocie np. w zakresie przeprowadzenia badań wstępnych czy na przygotowanie aplikacji o grant badawczy. Inną formą wsparcia będą granty na krótkie wyjazdy zagraniczne w celu nawiązania współpracy naukowej w wiodących ośrodkach badawczych.

3. System grantów na wsparcie ścieżek karier zawodowych pracowników.

Na UW od 2017 roku funkcjonuje system grantów wewnętrznych finansujących wybrane aktywności pracowników naukowych, m.in. wyjazdów na prestiżowe konferencje z przyjętymi wykładami, zaproszenia uznanych badaczy w celu konsultowania wniosków grantowych czy usługi proof reading. System ten został pozytywnie zewaluowany w 2018 roku. Na podstawie wniosków z ewaluacji wprowadzony zostanie poszerzony katalog działań finansowanych z grantów wewnętrznych. Podniesiona zostanie również maksymalna kwota jednego grantu. Jej głównym, choć nie jedynym, beneficjentem będą badacze na początkowym etapie kariery, którzy potrzebują niewielkiego wsparcia w celu uzyskania niezbędnego doświadczenia, które będzie wykorzystane w trakcie ubiegania się o grant zewnętrzny.

4. Model wsparcia w przygotowywaniu przełomowych programów i projektów badawczych.

W uczelniach badawczych większość pracowników uzyskuje różnego rodzaju granty badawcze. Jednocześnie niewielki odsetek z nich jest zdolny do pozyskiwania najbardziej prestiżowych grantów, np. tych przyznawanych przez ERC. Na UW zostanie stworzony kompleksowy model wspierania pracowników oraz naukowców z innych instytucji, którzy będą chcieli się ubiegać o taki grant. Obejmie on wszystkie etapy przygotowywania wniosku: od wyboru obszaru badań, poprzez kształtowanie optymalnej ścieżki kariery oraz przygotowywanie wniosku, do odbywania rozmów testowych przygotowujących do przejścia II etapu selekcji. Zwiększy to liczbę i odsetek sukcesów w pozyskiwaniu grantów ERC oraz innych prestiżowych grantów międzynarodowych.

5. System zapewniania równych szans w karierze naukowej, wspierania młodych pracowników w reintegracji zawodowej oraz uwzględniający potrzeby rozwojowe i deficyty pracowników.

Z punktu widzenia kariery naukowej bardzo ważne jest łączenie aktywności zawodowej z życiem rodzinnym. Kluczowe w tym kontekście jest wspieranie osób powracających do pracy naukowej po przerwie spowodowanej np. macierzyństwem, ojcostwem czy koniecznością opieki nad zależnym członkiem rodziny, jak również powodowanej innymi aktywnościami publicznymi. Wsparcie takie obejmie zarówno aktywność naukową, jak i dydaktyczną i ponowne odnalezienie się w rzeczywistości akademickiej. Oferta ta będzie również skierowana do osób, które dłuższy czas przebywały poza uczelnią z powodu choroby. Ważne jest też zapewnianie równości szans pracownikom. Przyjazna uczelnia musi zapewniać wsparcie dostosowane do potrzeb – od punktów opieki nad dziećmi, po dostępność dla niepełnosprawnych.

V. Szczegółowe cele służące podniesieniu jakości zarządzania uczelnią, w tym pro jakościowym zmianom organizacyjnym

Uczelnia badawcza musi dostarczać swoim pracownikom wysokiej jakości wsparcia w prowadzeniu badań, kształceniu i wszystkich innych aspektach działalności naukowej, zapewniać im dobre zaplecze materialne i warsztat pracy oraz umożliwiać elastyczne tworzenie zespołów. Wymaga to adekwatnych zasobów, dobrze zaprojektowanej struktury organizacyjnej, rzetelnej i łatwo dostępnej informacji zarządczej oraz efektywnej komunikacji. Z analizy SWOT wynika, że w tej właśnie sferze UW ma głębokie deficyty, głównie z uwagi na silosowość struktury organizacyjnej, zróżnicowanie modeli działania i standardów, rozproszenie zasobów, słabą dostępność informacji zarządczej oraz nieefektywne kanały komunikacji i sieciowania naukowców. Inicjatywa Doskonałości i wytworzone w jej ramach narzędzia i procedury zarządcze staną się kołem zamachowym zmian (usprawniania) zarządzania, realizując następujące cele:

1. Wdrożenie platformy do zarządzania wiedzą, zintegrowanej z istniejącymi systemami IT na uczelni, oraz intranetu w funkcji narzędzia komunikacji i współpracy wewnętrznej.

Główną funkcjonalnością powinna być rejestracja w jednym standardzie projektów (baza projektów, umożliwiająca m.in. wyszukiwanie badań danego rodzaju); projekty powinny być opisane ze względu na najważniejsze wymiary (wartość, partnerzy, osiągnięcia w postaci publikacji, promowania młodej kadry, mobilność, konferencje itp.) Baza powinna być zintegrowana z modułem finansowym, ale również z Polską Bibliografią Naukową, modułem kadrowym – co umożliwi wytworzenie bazy badaczy i naukowców (i pomoże np. znajdować współpracowników na podstawie portfolio projektów), i w efekcie umożliwić bieżące monitorowanie stanu dyscypliny, prowadzenie strategicznych analiz na potrzeby kształtowania polityki naukowej. Główna funkcjonalność intranetu to efektywne informowanie, komunikacja oraz współpraca (np. wirtualne pokoje pracy wspólnej). Intranet umożliwi pracę zespołową mimo różnorodności dyscyplin reprezentowanych w POB-ach, zlokalizowanych w różnych kampusach i budynkach.

2. Wzmocnienie dostępności i jakości usług pracowników otoczenia nauki (menedżerowie nauki, obsługa prawna i administracyjna).

Efektywne wsparcie w procesie prowadzenia badań wymaga profesjonalnych, zróżnicowanych zasobów kompetencyjnych, adekwatnych do potrzeb na różnych etapach badania. Na wstępnym etapie – generowania pomysłów i koncepcji – potrzebni są mentorzy (np. szefowie zespołów badawczych, promotorzy), którzy pomagają zidentyfikować mocne strony danego naukowca i/lub wesprzeć w krystalizacji koncepcji badania, oraz profesjonalna kadra menedżerska – specjaliści, którzy mogą pomóc w doborze najbardziej odpowiedniego konkursu, oraz strategii przygotowania projektu. W toku realizacji projektu niezbędne są z kolei (1) sprawna i profesjonalna obsługa

prawna i administracyjna – w tym w zakresie zakupów (zamówienia publiczne), finansów i kadr (zatrudnienia i mobilność) oraz dostępność do merytorycznej kadry niezbędnej do realizacji badań, w tym: pracowników obsługujących urządzenia laboratoryjne i wspierających w prowadzeniu eksperymentów, a często także specjalistów z innych dziedzin nauki – np. humaniści cyfrowi potrzebują wsparcia statystyków i programistów. W POB-ach powinna zostać stworzona funkcja „menedżera nauki”, zapewniającego adekwatny do potrzeb poziom wsparcia, a także model udostępniania wysokiej jakości profesjonalnych usług, szkolenia pracowników otoczenia nauki, transferu wiedzy i dobrych praktyk.

3. Podniesienie zdolności organizacyjnej do pozyskiwania i prowadzenia badań (szczególnie w POB), w tym również analiz i danych (m.in. bibliometrycznych) pomagających tworzyć strategie rozwoju dyscyplin i wspierać kariery badaczy.

Uczelnia badawcza musi dbać o optymalną produktywność naukową prowadzonych badań (wysokiej jakości publikacje, promowanie młodej kadry, włączanie utalentowanych studentów itp.). Badania – a szczególnie te prestiżowe – mogą być wehikułem osiągania zarówno celów naukowych, jak i tych w zakresie wzmocnienia współpracy, przyciągania talentów, włączania doktorantów i studentów w badania, budowania reputacji i wizerunku UW itp. Wymaga to dobrego zaplecza analitycznego i doradczego. Badania wymagają czasem sfinansowania wkładu własnego oraz/lub zapewnienia finansowania między grantami (jeśli badacz zatrudniony był na czas określony ze środków zakończonego projektu). POB-y muszą więc dysponować funduszem na finansowanie wkładów własnych i zasadami ich alokacji.

4. Stworzenie modelowej struktury zarządzania ID, z użyciem nowoczesnych narzędzi IT .

POB-y będą mechanizmem zmiany funkcjonowania UW i powinny wytworzyć modelową strukturę zarządzania badaniami w wymiarze administracyjnym oraz w wymiarze kultury zarządzania projektowego. Projektem tak złożonym jak Inicjatywa Doskonałości nie da się zarządzać bez narzędzi IT dedykowanych do zarządzania projektami, które umożliwiają bieżące monitorowanie realizacji zadań i zarządzanie ryzykiem.

VI. [Inne szczegółowe cele służące podniesieniu międzynarodowego znaczenia działalności uczelni](#)

Federalizacja z Warszawskim Uniwersytetem Medycznym.

Zacieśnienie współpracy Uniwersytetu Warszawskiego oraz Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego będzie kolejnym impulsem na drodze do osiągnięcia pozycji uniwersytetu dobrze rozpoznawalnego w Europie. Ścisła współpraca WUM i UW pozwoli lepiej wykorzystać potencjał obu uczelni. Uniwersytety będą mogły prowadzić wspólnie bardziej wszechstronne projekty naukowe dotyczące najważniejszych wyzwań współczesności, wymagające wiedzy i doświadczenia specjalistów z obu uczelni, a także infrastruktury, którymi dysponują oba uniwersytety, mogą skuteczniej konkurować z innymi wszechstronnymi uczelniami w Europie i na świecie. Studenci i doktoranci będą mogli zaś szerzej uczestniczyć w zajęciach dydaktycznych partnerskiej uczelni oraz w działalności kół naukowych, a także uczelnianych inkubatorów przedsiębiorczości. Uczelnie połączą siły w ubieganiu się o granty na realizację wspólnych projektów naukowych.

Wzmacnianie i rozwoju potencjału UW w zakresie nauk medycznych i pokrewnych, a tym samym wybór WUM na uczelnię partnerską to dobrze przemyślane decyzje zakorzenione we wspólnej historii. Na UW do lat 50. XX w. wykładano medycynę i farmację. Decyzją władz państwowych w 1950 oddzielono od Uniwersytetu wydziały Lekarski i Farmaceutyczny. Z ich połączenia powstała Akademia Medyczna – dzisiejszy Warszawski Uniwersytet Medyczny.

Od wielu lat UW i WUM współpracują w zakresie badań, np. w ramach konsorcjum Centrum Badań Przedklinicznych i Technologii, a także w ramach projektów dotyczących społecznego kontekstu szczepień. Realizują też razem projekty dydaktyczne, takie jak prowadzone przez obie uczelnie kierunki studiów z zakresu logopedii ogólnej i klinicznej oraz kryminalistyki i nauk sądowych.

Spotkania naukowców z UW oraz WUM pokazały, że badania, które prowadzimy, są często komplementarne, nasze specjalizacje wzajemnie się uzupełniają. Już teraz wiele działań prowadzimy wspólnie w celu rozwoju współpracy pomiędzy obiema uczelniami. W ich trakcie ponad 100 naukowców z obu uczelni miało okazję opowiedzieć o badaniach prowadzonych przez ich zespoły. Koncentrowali się przede wszystkim na zagadnieniach, które mogłyby być rozwijane wspólnie przez oba uniwersytety. Naukowcy dostrzegli możliwość prowadzenia wspólnych badań w zakresie chemii, biochemii, biologii, fizyki w biologii i medycynie, matematyki w medycynie, genetyki, neuropsychologii, immunologii, fizjologii, medycyny regeneracyjnej i farmacji, ale nie tylko. Na współpracę z WUM bardzo liczą również przedstawiciele nauk społecznych i humanistycznych, zajmujący się, np. zdrowiem publicznym, bioetyką, czy psychologią. Potencjalną współpracą zainteresowani są również specjaliści reprezentujący nauki humanistyczne i społeczne, ponieważ wiele badań prowadzących do rozwoju technologii czy medycyny niesie ze sobą różne wyzwania, np. etyczne. Humanisci i przedstawiciele nauk społecznych mogą wnieść zatem niezwykle ważny element „humanizmu” do współpracy badawczej obydwu uczelni.

Od października 2018 r. pracownicy i doktoranci UW i MUW mogą ubiegać się o dotacje – do 10 tys. zł – na prowadzenie wspólnych badań finansowanych ze środków zewnętrznych, m.in. NCN, NCBiR, MNiSW czy programów badań i innowacji UE, w tym Horyzontu 2020. Mikrogranty mogą być wykorzystane m.in. na krótkie pobyty w zagranicznych ośrodkach naukowych, badania wstępne niezbędne do złożenia wniosku o zewnętrzny grant oraz pokrycie kosztów udziału w konferencjach czy seminariach. Zaś od roku akademickiego 2017/2018 Inkubator UW kieruje swoją ofertą także do społeczności WUM. Studenci, doktoranci i pracownicy tej uczelni uczestniczą w spotkaniach, warsztatach i programach organizowanych przez Inkubator UW. W sierpniu 2018 r. rozpoczęła się natomiast współpraca pomiędzy Uniwersytetem Otwartym UW i WUM. Po raz pierwszy w rekrutacji zaoferowano kursy prowadzone przez pracowników uczelni medycznej.

Wzmacnianie i rozwój tak dobrze rozpoczętej współpracy nie byłoby możliwe bez dobrze przygotowanej długoterminowej strategii współpracy międzyuczelnianej w zakresie trójkąta wiedzy – B+E+I, w tym we współpracy z partnerami z zagranicznych ośrodków naukowych, oraz solidnego zaplecza organizacyjnego. Dlatego też Uniwersytet Warszawski będzie podejmował działania wspierające te cele w ramach Strategii Doskonałości.