Plan rozwoju Wydziału Nauk Politycznych i Studiów Międzynarodowych Uniwersytetu Warszawskiego na lata 2023–2026

Wydział Nauk Politycznych i Studiów Międzynarodowych Uniwersytetu Warszawskiego (WNPiSM) w 2025 r. będzie obchodzić 50-lecie swojego istnienia. Wysiłek kilku pokoleń pracownic i pracowników złożył się na to, że WNPiSM niezmiennie pozostaje jednym z najważniejszych ośrodków politologicznych w Polsce, a od ponad dekady wyznacza również trendy w zakresie nauk o bezpieczeństwie. Potencjał wydziału tworzy prawie 200 pracowników naukowych. Realizują oni aktualnie ponad 20 grantów badawczych finansowanych ze źródeł zewnętrznych i coraz częściej publikują w prestiżowych czasopismach i wydawnictwach międzynarodowych. Prowadzą też kilkanaście kierunków dydaktycznych na I oraz II stopniu kształcenia akademickiego, w tym pięć w całości języku angielskim, jak i wiele kursów podyplomowych i specjalistycznych. Niezmiennie cieszą się one popularnością wśród studentów oraz uznaniem ekspertów. Potwierdzeniem osiągnięć badawczych i dydaktycznych wydziału jest jego wzrastająca pozycja w prestiżowych międzynarodowych rankingach naukowych, np. QS World University Ranking, w którym – w ramach nauk o polityce – sklasyfikowany jest jako jedyna polska instytucja, a także fakt, iż prowadzone przez nas kierunki studiów regularnie uzyskują najwyższe oceny Polskiej Komisji Akredytacyjnej oraz zajmują pierwsze miejsca w prestiżowych zestawieniach, np. miesięcznika „Perspektywy". Prowadzimy szeroko zakrojoną współpracę międzynarodową, której efektem jest ponad 250 umów podpisanych z partnerami z zagranicy, umożliwiających m.in. powszechną wymianę studentów i pracowników naukowych.

***

Celem tego dokumentu jest określenie działań, które pozwolą nie tylko utrzymać i ustabilizować naszą pozycję jako instytucji badawczej i dydaktycznej w skali kraju i regionu, ale też ją wzmocnić, zwłaszcza w wymiarze międzynarodowym. Biorąc pod uwagę potencjał osobowy wydziału, pasję i zaangażowanie jego pracowników jako badaczy i dydaktyków, a także uwzględniając nasze obecne zasoby organizacyjne, w tym ustabilizowaną sytuację finansową, jesteśmy przeświadczeni, że mamy odpowiednie warunki, aby podjąć się realizacji ambitnych celów. Jak zatem widzimy przyszłość wydziału w kontekście 50. rocznicy jego utworzenia? Chcemy zbudować podstawy, dzięki którym WNPiSM stanie się (w długiej perspektywie) wiodącym ośrodkiem naukowym w Europie Środkowo-Wschodniej, miejscem prowadzenia wysokiej jakości badań naukowych finansowanych w istotnej mierze ze środków zewnętrznych, których wyniki regularnie ukazują się w najlepszych czasopismach naukowych i wydawnictwach o zasięgu światowym. Chcemy, aby marka WNPiSM była rozpoznawana w środowisku, a efekty naszej pracy wpływały na otoczenie społeczne i polityczne. Wierzymy, że realizacja tej wizji znacząco przyczyni się do podniesienia jakości kształcenia, doprowadzi do zwiększenia zainteresowania studiowaniem na naszym wydziale najlepszych kandydatów z kraju i z zagranicy oraz do wykształcenia absolwentów – liderów swoich środowisk.

Obecny czas wydaje się odpowiedni do opracowania planu rozwoju z uwagi na to, że w ostatnich trzech latach miały miejsce istotne zmiany w strukturze wewnętrznej, a także w otoczeniu zewnętrznym wydziału. W tym pierwszym kontekście, w 2019 r., z własnej inicjatywy podjęliśmy się wdrożenia kluczowej reformy struktury wewnętrznej. Jej wynikiem było powołanie 15 wyspecjalizowanych katedr o jasno zdefiniowanym profilu badawczym. Jeśli zaś chodzi o kontekst zewnętrzny, reformy wprowadzane regulacjami na szczeblu ogólnokrajowym motywują nas do aktywnego podejścia do środowiska i warunków, w których uprawiana jest nauka i prowadzona dydaktyka. Natomiast w pełni podzielana przez nas ambicja Uniwersytetu Warszawskiego — tworzenia uczelni badawczej rozpoznawanej w regionie i szerzej na świecie — podkreśla poczucie przynależności i odpowiedzialności za naszą Alma Mater.

Wydział jako wspólnota

WNPiSM dąży do tego, aby być wspólnotą opartą na równości, demokratycznym podejmowaniu decyzji, dialogu, szacunku oraz poszukiwaniu nowych idei i otwartości na nie. Tym wartościom grupowym powinny towarzyszyć – podzielane przez nasze środowisko – najważniejsze zasady i przekonania indywidualne: tolerancja, poszanowanie innych poglądów i postaw, godność osobista. Nadrzędnymi powinny być uczciwość, rzetelność i odpowiedzialność w nauce, które łączą się z propagowaniem dobrych obyczajów, przestrzeganiem zasad etyki naukowej oraz poszanowaniem prawa własności intelektualnej.

Nasze środowisko jest różnorodne, ale podstawowe wartości, na których oparte powinno być funkcjonowanie wydziału, pozostają wspólne. Wszyscy powinniśmy dbać o ich przestrzeganie, ale potrzebujemy także dodatkowego wzmocnienia. Cechami, które powinniśmy rozwijać, są **jawność i przejrzystość wszystkich aspektów funkcjonowania WNPiSM**, w których stawką jest gospodarowanie ograniczonymi zasobami. W szczególności chodzi tutaj o procesy związane z zatrudnianiem, wynagradzaniem i ocenianiem pracowników oraz finansowaniem przedsięwzięć naukowych i dydaktycznych. Oparcie się na zasadzie jawności i przejrzystości wzmocni poczucie wspólnotowości, tożsamości i odpowiedzialności za nasz wydział.

Wiele z opisanych poniżej przedsięwzięć jest już na różnym etapie realizacji. Inne działania, możliwości i zasady charakteryzują nasze środowisko od bardzo dawna. Uważamy jednak, że należy o nich tu wspomnieć, by wizja rozwoju prezentowana w tym dokumencie była kompletna. Ponadto, kierując się **potrzebą jak największego uwzględnienia głosu i opinii członkiń i członków naszej społeczności w zarządzaniu Wydziałem**, w wielu opisanych poniżej przypadkach świadomie formujemy cele i zadania ogólnie, nadając im formułę otwartą. W ten sposób oferujemy wszystkim pracownikom możliwość wypełnienia ich treścią, a tym samym – współudziału w tworzeniu poszczególnych elementów planu rozwoju WNPiSM na lata 2023–2026.

Obszary priorytetowe

Uwzględniając powyższe zasady, wskazujemy poniżej siedem obszarów priorytetowych rozwoju WNPiSM:

a) umiędzynarodowienie,
b) wzmocnienie potencjału badawczego i dydaktycznego,
c) inwestowanie w rozwój wszystkich pracowników,
d) nowoczesne programy kształcenia wykorzystujące najnowsze wyniki badań i odpowiadające na wyzwania współczesności,
e) aktywizacja środowiska studenckiego i absolwenckiego,
f) współpraca z otoczeniem zewnętrznym,
g) efektywna organizacja i koordynacja pracy.

Zadania priorytetowe

Zadaniami priorytetowymi są:

1. w ramach obszaru priorytetowego **umiędzynarodowienie:**

a. dalsze wspieranie międzynarodowej współpracy naukowej i dydaktycznej,
b. rozwój studiów anglojęzycznych – w tym programów typu *joint degree* i *dublee degree*, realizowanych w ramach priorytetowych partnerstw międzynarodowych,
c. rozwój oferty zajęć dydaktycznych prowadzonych w języku angielskim,
d. rozwój struktur organizacyjnych odpowiedzialnych za współpracę międzynarodową,

2. w ramach obszaru priorytetowego **wzmocnienie potencjału badawczego i dydaktycznego:**

a. usprawnienie systemu zatrudniania i oceniania pracowników,
b. optymalizacja struktury zatrudnienia,
c. finansowanie „celowe”,
d. zwiększenie prestiżu czasopism wydziałowych,
e. budowa synergii wewnątrzwydziałowej,
f. rozwój infrastrukturalny (zasoby materialne, cyfrowe, budynki i wyposażenie),

3. w ramach obszaru priorytetowego **inwestowanie w rozwój wszystkich pracowników:**

   a. zwiększanie umiejętności badawczych,
   b. podnoszenie kompetencji „miękkich”,
   c. rozszerzanie wiedzy i umiejętności w zakresie dydaktyki akademickiej,
   d. czytelny i transparentny system nagród,
   e. komfort pracy i jakość życia – realizacja koncepcji *work-life balance,*
   f. pamięć i utrzymywanie więzi z byłymi pracownikami wydziału,

4. w ramach obszaru priorytetowego **nowoczesne programy kształcenia wykorzystujące najnowsze wyniki badań i odpowiadające na wyzwania współczesności**:

   a. wzrost udziału przedmiotów rozwijających warsztat badawczy i analityczny w programach studiów na wszystkich poziomach kształcenia,
   b. zwiększenie roli i znaczenia dydaktyki skierowanej na rozwój umiejętności i kompetencji,
   c. zredefiniowanie tożsamości studiów II stopnia,
   d. podniesienie jakości procesu dyplomowania na studiach I i II stopnia,
   e. opracowanie i wdrożenie modelu ewaluacji programów studiów i procesu kształcenia,

5. w ramach obszaru **aktywizacja środowiska studenckiego i absolwenckiego:**

   a. motywowanie i wspieranie studentów w realizacji ambitnych celów naukowych,
   b. opracowanie i wdrożenie rozwiązań systemowych dotyczących relacji z absolwentami,

6. w ramach obszaru **współpraca z otoczeniem zewnętrznym:**

   a. stworzenie zasad i ram organizacyjnych współpracy pracowników z otoczeniem zewnętrznym,
   b. podejmowanie działań w celu likwidacji barier ograniczających tę współpracę,

7. w ramach obszaru priorytetowego **efektywna organizacja i koordynacja pracy:**

   a. wzmocnienie roli kierowników katedr jako inspiratorów i organizatorów życia naukowego,
   b. lepsza koordynacja pracy administracji,
   c. doskonalenie systemu wymiany i obiegu informacji.

Środki realizacji

a. obszar priorytetowy **umiędzynarodowienie**

Współpraca międzynarodowa stanowi nieodłączny element pracy naukowej, a często warunkuje możliwość prowadzenia wysokiej jakości badań naukowych. Jednostka naukowa nastawiona na umiędzynarodowienie będzie mogła należycie przygotować absolwentów do sprostania wymogom zglobalizowanego, dynamicznie ewoluującego i konkurencyjnego rynku pracy, zarówno w wymiarze krajowym, jak i międzynarodowym. Powinna też stanowić atrakcyjne miejsce do studiowania dla obcokrajowców. W ujęciu ogólnym umiędzynarodowienie znacznie przyczynia się do podniesienia jakości badań, przyspieszenia rozwoju osobistego pracowników i studentów, wymiany myśli w globalnym obiegu naukowym, a ostatecznie – do wzrostu jakości pracy naukowej i dydaktycznej, rozpoznawalności wydziału w środowisku akademickim i poza nim oraz atrakcyjności jako partnera współpracy.

W poprzednich latach wielu pracowników osiągało indywidualne sukcesy w rozwijaniu współpracy międzynarodowej. Obecnie powinniśmy się skupić na wypracowaniu strategii instytucjonalnej promowania aktywności na tym polu. Taka strategia jest konieczna nie tylko dlatego, że pozwoli wykorzystać efekt synergii działań pracowników naszej jednostki, ale także po to, aby jasno określić oczekiwania wydziału w tym obszarze. Szczególnej uwagi wymaga tutaj zwłaszcza udział WNPiSM oraz jego pracownic i pracowników w strategicznych inicjatywach UW, ale także wykorzystanie możliwości zewnętrznych w postaci np. programów oferowanych przez NAWA czy międzynarodowych programów badań naukowych finansowanych przez Komisję Europejską i inne instytucje międzynarodowe.

W tym kontekście jednym z najważniejszych zadań jest dalsza instytucjonalizacja współpracy międzynarodowej, ale z naciskiem na wyłonienie i rozwój partnerstw strategicznych, takich jak w ramach sojuszu uczelni europejskich 4EU+ którego UW jest członkiem. Pozwoli to zacieśnić relacje w zakresie długoterminowych wspólnych projektów badawczych i dydaktycznych. Współpraca z partnerami zagranicznymi na polu dydaktycznym nie powinna ograniczać się wyłącznie do krótkoterminowych wymian w programie Erasmus, ale również uwzględniać możliwość zapraszania tzw. profesorów wizytujących, zawierania i rozwijania

umów bilateralnych, organizację szkół letnich, czy też promować zinstytucjonalizowaną wymianę wiedzy i doświadczeń w zakresie organizacji dydaktyki, treści programowych i metod kształcenia. Istotne jest, aby współpraca w obszarze dydaktyki rozwijana z partnerami strategicznymi była zacieśniana poprzez tworzenie wspólnych programów kształcenia w postaci *joint degree* lub *double degree.*

Drugim kluczowym zadaniem jest stymulowanie mobilności pracowników naukowych w ramach wyjazdów i przyjazdów, także przez zachęcanie do pobytów i współpracy dłuższej, w tym trwającej co najmniej jeden semestr. Dlatego wydział będzie wspierać mobilność typu *postdoc*, mając na względzie rozwój naukowy młodych badaczek i badaczy po doktoracie, ale także osób przed habilitacją, a myśląc o osobach po habilitacji – staże typu *senior fellowship*. WNPiSM zapewni wsparcie dla osób powracających z zagranicy, tak aby mogły one dokończyć rozpoczęte tam publikacje i projekty.

Wydział dostrzega jednak nierówności w zakresie realnych możliwości odbywania dłuższych wyjazdów zagranicznych przez pracowników i pracownice ze względów rodzinnych (np. opiekujących się małymi dziećmi, osobami z niepełnosprawnościami lub starszymi). Dlatego też będziemy zachęcać do nawiązywania i podtrzymywania współpracy międzynarodowej niewiążącej się z koniecznością długoterminowych wyjazdów. Okres pandemii Covid-19 przyczynił się do szybkiego upowszechnienia pracy oraz współpracy zdalnej z wykorzystaniem nowoczesnych metod komunikacji na odległość. Warto wykorzystać i tę szansę.

Kluczowa w nawiązywaniu wszelkiego rodzaju współpracy międzynarodowej jest jednak jej jakość. Celem jest rozwój kontaktów z liczącymi się naukowcami i ośrodkami akademickimi na świecie oraz uzyskiwanie wymiernych rezultatów takiej współpracy, przede wszystkim pozyskiwania międzynarodowych grantów badawczych oraz publikowania w prestiżowych czasopismach i wydawnictwach.

Zadania wykonawcze:

1. opracowanie celów i zasad współpracy międzynarodowej wydziału oraz zasad przyznawania środków finansowych na działalność międzynarodową[1] ,

2. wyłonienie partnerstw strategicznych,

3. stworzenie systemu motywującego pracowników WNPiSM do wyjazdów długoterminowych oraz do nawiązywania współpracy w innych formach.

Obecność i integracja studentów zagranicznych i polskich stanowi szczególną wartość dodaną. Dlatego WNPiSM będzie wspierał **dalszy rozwój studiów anglojęzycznych**, w tym zwłaszcza ich skuteczną promocję. Z drugiej strony będziemy rozwijać możliwości podjęcia studiów w języku polskim przez obcokrajowców (na przykład poprzez program POLISH+, realizowany we współpracy z Uniwersytetem Syczuańskim, przeznaczony dla studentów z Chin). Jednym z kluczowych elementów, które wymagają szczególnej uwagi, jest integracja studentów polskich z zagranicznymi. Włączenie ich do życia naukowego i studenckiego wymaga stosowania języka angielskiego w pracy administracji, zwłaszcza w postaci dostępności strony internetowej oraz wszystkich istotnych dokumentów w języku angielskim, angażowanie w studenckie życie naukowe (koła naukowe) oraz w działalność organizacji samorządu studenckiego (np. organizacja Juwenaliów czy też wydziałowych Gardenaliów).

Zadania wykonawcze:

1. zainicjowanie programów typu *joint degree* w ramach strategicznych partnerstw międzynarodowych,
2. utworzenie co najmniej jednego programu *double degree* w ramach priorytetowych partnerstw międzynarodowych,
3. uzyskanie pełnej ekwiwalentności treści polskiej i angielskiej wersji strony internetowej,

[1] W późniejszym terminie do każdego zadania przypisany zostanie konkretny termin jego realizacji.

4. opracowanie listy określającej typy dokumentów, które muszą być ogłoszone w tym samym czasie zarówno w języku angielskim, jak i polskim,
5. stworzenie stanowiska dla pracownika wyspecjalizowanego w promocji międzynarodowej działalności badawczej i dydaktycznej wydziału,
6. zachęcanie do zintensyfikowania anglojęzycznego studenckiego ruchu naukowego,
7. zachęcanie do zwiększenia reprezentacji i aktywności studentów studiów anglojęzycznych w samorządzie studenckim.

W aspekcie organizacyjnym wydział będzie wspierać **rozwijanie struktur organizacyjnych odpowiedzialnych za współpracę międzynarodową,** które powinny przejąć zadania związane z promowaniem wśród pracowników oraz obsługą organizacyjną procesu przygotowania wniosków i realizacji grantów międzynarodowych, jak również organizacji wydziałowych konferencji międzynarodowych. Obejmowałoby to również poszukiwanie – we współpracy z pracownikami – atrakcyjnych z perspektywy wydziału nowych zewnętrznych możliwości finansowania badań, np. oferowanych przez zagraniczne instytucje czy prywatne fundacje, organizacje non-profit itd. Ponadto konieczne jest pełne umiędzynarodowienie wszystkich działów administracji wydziałowej, w której zatrudnione powinny być osoby z biegłą znajomością języka angielskiego oraz finansowej strony grantów międzynarodowych (przygotowanie wniosków, realizacja grantu i jego rozliczanie). Są to działania konieczne, aby zwiększyć poziom motywacji pracowników do ubiegania się o granty ze źródeł europejskich i prowadzonych w zakresie współpracy międzynarodowej.

<u>Zadania wykonawcze:</u>

1. dokonanie przeglądu i oceny wszystkich form współpracy międzynarodowej wraz z rekomendacjami dalszego rozwoju,
2. osiągnięcie stanu, w którym w każdej komórce administracji wydziału co najmniej jedna osoba posiada umiejętność posługiwania się językiem angielskim na poziomie B2,
3. Rozwój Sekcji Finansowej wydziału w kierunku zwiększania kompetencji do przygotowywania, we współpracy z osobami odpowiedzialnymi za techniczną stronę obsługi grantów w ramach katedr, strony finansowej międzynarodowych wniosków

grantowych (przede wszystkim unijnych), realizacji przyznanych grantów międzynarodowych pod względem finansowym oraz ich rozliczaniu.

b. obszar priorytetowy **wzmocnienie potencjału badawczego i dydaktycznego**

Jedną z wielu bolączek polskiej nauki jest bardzo ograniczona cyrkulacja kadry naukowej. Dlatego wydział podejmie działania w kierunku **usprawniania sposobu realizacji systemu zatrudniania,** którego priorytetem będzie przyciągnięcie osób z najwyższymi kwalifikacjami. Oparty on będzie na precyzyjnym, transparentnym i stałym zestawie ramowych wymagań stawianych kandydatom w zakresie dorobku, wiedzy i umiejętności (w tym poprzez podkreślanie znaczenia umiejętności badawczych) zgodnych z celami strategicznymi WNPiSM oraz uwzględniających kierunkowe dokumenty UW dotyczące równego traktowania. Powyższe zmiany otworzą drogę do zatrudniania najlepszych kandydatów, także z zagranicy.

Zadanie wykonawcze: opracowanie i ogłoszenie stałego zestawu ramowych kryteriów stosowanych w procedurze zatrudniania na wydziale.

Drugim zadaniem jest **optymalizacja struktury zatrudnienia.** W najbliższych latach na emeryturę przejdzie liczna grupa pracowników urodzonych w latach 50. ubiegłego wieku. Jednakże prawie połowę pracowników badawczych i badawczo-dydaktycznych stanowią osoby w wieku 36–45 lat, brakuje natomiast tzw. młodych pracowników naukowych, czyli osób do 35. roku życia. Taka struktura wiekowa jest dysfunkcjonalna z punktu widzenia realizacji celów wydziału. Dlatego, w celu zachowania ciągłości rozwoju pokoleniowego, istotnym celem będzie zniwelowanie dysproporcji pomiędzy liczebnością różnych pokoleń w strukturze zatrudnienia. W szczególności wydział stworzy program motywacyjny skierowany do młodych badaczek i badaczy. Równie istotnym z punktu widzenia harmonijnego rozwoju WNPiSM elementem jest wzmocnienie potencjału kadrowego i infrastruktury w zakresie nauk o bezpieczeństwie.

Zadania wykonawcze:

1. stworzenie planu rozwoju kadrowego wydziału,

2. stworzenie programu motywacyjnego skierowanego do młodych badaczy (do 35. roku życia);

Racjonalne, efektywne zarządzanie posiadanymi zasobami finansowymi jest szczególnym obowiązkiem, ale i wyzwaniem dla każdej instytucji publicznej. W naszym przypadku chodzi o skuteczne wsparcie działalności naukowej, dydaktycznej oraz związanej ze współpracą z otoczeniem. Innowacyjna, ambitna, przynoszącą oczekiwane rezultaty działalność nie może jednak przebiegać bez należytego finansowania. Dlatego wydział będzie w tej sprawie działał z wielką starannością, z pełną świadomością posiadanych zasobów i ograniczeń, ale też stale poszukując możliwości ich rozwoju oraz wymagając tej samej dbałości i odpowiedzialności w sprawach finansowych od swych pracowników i pracownic.

Kryteria stanowiące podstawę decyzji o działaniach badawczych, dydaktycznych i organizacyjnych finansowanych ze środków wydziałowych muszą być jawne i przejrzyste, przyjmowane na podstawie czytelnych, jednoznacznych procedur. W przypadku inicjatyw i przedsięwzięć wiążących się z wydatkowaniem dużych środków finansowych musi się to odbywać przede wszystkim drogą publicznie ogłaszanych na wydziale konkursów, przy zachowaniu maksymalnego dopuszczalnego poziomu transparencji oraz na podstawie obiektywnych kryteriów. Wśród tych ostatnich kluczowe miejsce zajmować będą możliwe do uzyskania w wyniku danego działania rezultaty, w tym ich skala, wartość naukowa lub dydaktyczna oraz prawdopodobieństwo ich osiągnięcia. W szczególnej mierze będzie to dotyczyć działań o zasięgu międzynarodowym, takich jak udział w konferencjach, seminariach lub innych spotkaniach naukowych, prowadzonych za granicą kwerendach, badaniach terenowych czy kursach lub szkoleniach – w ich wypadku decyzja o zgodzie na **finansowanie zależeć będzie w pierwszym rzędzie od możliwości osiągnięcia wymiernego rezultatu** w postaci publikacji w możliwie najbardziej prestiżowym czasopiśmie czy wydawnictwie, nawiązania trwałego kontaktu z zagranicznymi badaczami i badaczkami z myślą o organizacji wspólnych zespołów badawczych, zebrania unikalnych danych czy wiedzy albo nabycia nowych umiejętności i kompetencji przez uczestniczącego w nich badacza. Nie oznacza to rezygnacji z podejmowania wartościowej aktywności badawczej i dydaktycznej obciążonej większym ryzykiem niepowodzenia, lecz oferującej szansę spektakularnych osiągnięć, ani też z aktywności służącej rozwojowi potencjału badawczego, dydaktycznego lub organizacyjnego

wydziału w mniej mierzalnych, „miękkich” wymiarach. Wskazuje jednak na potrzebę ciągłej oceny, weryfikacji i rozliczania się z rezultatów działań finansowanych przez wydział pod kątem ich faktycznej efektywności i zasadności (m.in. poprzez właściwe i terminowe raportowanie o wynikach przez podejmujących daną aktywność pracowników i pracownic). Decyzje o finansowaniu aktywności pracowniczej, zwłaszcza międzynarodowej, będą podejmowane z należytym uwzględnieniem potrzeby stymulowania badań i dydaktyki zgodnie z celami strategicznym wydziału.

Zadanie wykonawcze: przegląd zasad dofinansowywania działalności naukowej.

Na wydziale prowadzone jest bogate życie naukowe, w tym wydawane książki i czasopisma naukowe. Będziemy zmierzać do intensyfikacji autentycznej krytyki naukowej. Katedry powinny zadbać o promocję wiedzy o osiągnięciach pracowników w całej wspólnocie wydziałowej. WNPiSM nadal będzie wspierał finansowo wydawanie wartościowych publikacji książkowych, kierując się przy tym potrzebą zapewnienia rzetelnych zewnętrznych recenzji oraz zachowania zasad prawa własności intelektualnej. Zasadniczym celem w tym obszarze powinno być **zwiększenie prestiżu czasopism wydziałowych** poprzez dbanie o wysoki poziom publikowanych artykułów, przejrzysty i skuteczny system recenzyjny, publikowanie prac autorów z różnych ośrodków naukowych w kraju i za granicą. Będziemy wspierać czasopisma wydziałowe (zarówno te wydawane przez wydział, jak i te, których redaktorami są pracownicy WNPiSM) we wprowadzaniu narzędzi bardziej efektywnego zarządzania procesem recenzyjnym i wydawniczym. Ostatecznym zaś celem powinno być umieszczenie wszystkich czasopism wydziałowych w międzynarodowo indeksowanych bazach takich jak SCOPUS.

Zadania wykonawcze:

1. opracowanie jednolitej polityki wobec czasopism naukowych,

2. umieszczenie wszystkich wydziałowych czasopism naukowych na liście SCOPUS.

Niezależnie od zabiegów o zwiększenie stopnia umiędzynarodowienia prowadzonych badań i współpracy naukowej oraz rozwoju potencjału naukowego przez budowę więzi z ośrodkami zagranicznymi, wydział będzie podejmował działania służące samodzielnemu podnoszeniu efektywności wykorzystania i doskonaleniu już posiadanych zasobów. Choć podstawowym

podmiotem organizującym badania w jego ramach pozostaną katedry, to wydział będzie tworzył możliwości i pozostawał otwarty na inicjatywy współpracy międzykatedralnej, pozwalające efektywnie wykorzystywać specjalistyczną wiedzę i umiejętności pracowników w drodze np. wspólnych projektów badawczych finansowanych w części lub całości ze środków własnych albo przygotowywanych z myślą o aplikacji o granty zewnętrzne. Zwiększanie możliwości badawczych wydziału może oznaczać potrzebę wzmocnienia zdolności do gromadzenia i analizy danych przez katedry i zespoły, choćby przez funkcję asystentury badawczej (*researchers*) oraz możliwie szerokie włączanie w tego rodzaju aktywności zainteresowanych studentów i doktorantów, np. w oparciu o formułę wolontariatu. **Budowie synergii wewnątrzwydziałowej** powinno też służyć efektywne wykorzystanie istniejących bądź powstających na wydziale centrów badawczych, mogących – niezależnie od inicjatyw prowadzonych samodzielnie – wspierać swą specjalistyczną wiedzą i umiejętnościami aktywność naukową katedr oraz zespołów badawczych. Uzupełnieniem tych starań będą odpowiednio profilowane pod kątem potrzeb wydziału i katedr szkolenia pracowników oraz – omawiane osobno – zmiany infrastrukturalne.

Zadanie wykonawcze:

1. wypracowanie reguł angażowania studentów zainteresowanych włączaniem się w projekty badawcze prowadzone na wydziale,
2. przegląd i ocena możliwości wykorzystania – w porozumieniu z ich kierownictwem – wydziałowych centrów badawczych na rzecz projektów realizowanych przez pozostałe katedry i zespoły badawcze.

Wzmocnienie potencjału naukowego i dydaktycznego wymaga nie tylko inwestycji w zasoby ludzkie, lecz również materialne. Dlatego istotny jest **rozwój infrastrukturalny.** Niezbędna jest stała poprawa wyposażenia budynków wydziałowych, zwłaszcza sal wykładowych i pomieszczeń używanych przez katedry, w sprawny i szybki internet bezprzewodowy oraz w podlegający stałemu przeglądowi i unowocześnianiu sprzęt komputerowy, z regularnie aktualizowanym oprogramowaniem niezbędnym do pracy naukowej i dydaktycznej, w tym (w przypadku katedr) programy do badań jakościowych i ilościowych oraz bazy danych. Wskazany jest też dalszy rozwój biblioteki – zwłaszcza rozbudowa zasobów elektronicznych.

Zadanie wykonawcze: całościowy przegląd i usprawnienie infrastruktury teleinformatycznej w dyspozycji wydziału, ze szczególnym uwzględnieniem pomieszczeń katedr, sal wykładowych oraz podniesienia jakości dostępu do internetu bezprzewodowego;

c. obszar priorytetowy **inwestowanie w rozwój pracowników**

Fundamentalne znaczenie dla jakości prowadzonych na wydziale badań oraz działalności dydaktycznej mają kompetencje jego personelu. Dlatego też priorytetowym zadaniem przy osiąganiu celów planu rozwoju wydziału jest wypracowanie i wdrożenie systemu pozwalającego stale rozwijać i umacniać zdolności oraz kompetencje jego pracowników badawczych, badawczo-dydaktycznych oraz dydaktycznych, jak i kadry administracyjnej. System ten obejmie regularne, prowadzone na wydziale i przez podmioty zewnętrzne, **szkolenia pracowników**, szczególnie ukierunkowane na rozwój szeroko rozumianych kompetencji warsztatowych, ale też na doskonalenie umiejętności praktycznych, takich jak organizacja pracy badawczej, w tym działania w zespołach badawczych o zasięgu krajowym i międzynarodowym, prezentacja wyników prac w postaci publikacji naukowych i innych form komunikacji naukowej, pozyskiwanie środków na badania ze źródeł zewnętrznych czy współpraca z partnerami pozauniwersyteckimi. W związku z umiędzynarodowieniem WNPiSM konieczne jest podniesienie kompetencji międzykulturowych wszystkich pracowników. Wydział zachęcać będzie też do samodzielnego poszukiwania przez pracowników możliwości samokształcenia i doskonalenia, oferując w tym względzie wsparcie finansowe i organizacyjne.

Zadanie wykonawcze: opracowanie systematycznego i kompleksowego planu rozwijania umiejętności pracowników.

Do rozwoju kadry badawczej, dydaktycznej i administracyjnej wydziału będzie przyczyniać się też **czytelny system nagród** – oparty na w pełni transparentnych, zróżnicowanych i możliwie najbardziej obiektywnych, mierzalnych kryteriach, uwzględniający przede wszystkim potrzebę docenienia wybitnych osiągnięć naukowych (publikacje, granty, patenty), ale także wartość wysiłków służących budowie potencjału naukowego wydziału (np. kształcenie

doktorantów) oraz umacnianiu jego pozycji i rozpoznawalności w środowisku zewnętrznym (działalność promocyjna i popularyzatorska). W aspekcie badawczym kryteria te obejmują w największym stopniu (ale nie wyłącznie) kluczowe wskaźniki bibliometryczne oraz wymogi cyklicznej ewaluacji podmiotów naukowych. W wypadku pracy dydaktycznej kryteria oceny odniosą się w odpowiednich proporcjach do formy i treści prowadzonych zajęć, jak i opinii środowiska studenckiego. W wymiarze administracyjnym szczególnie istotna będzie efektywność, rzetelność oraz innowacyjność podejmowanych działań.

Zadanie wykonawcze: opracowanie i wdrożenie systemu nagród.

Szczególnej uwagi wymaga **udoskonalanie systemu oceny jakości prowadzonej dydaktyki**, opierającego się zarówno na systematycznej ewaluacji programu studiów, jak i ocenie zajęć dydaktycznych dokonywanej przez studentów i w ramach prowadzonych hospitacji. Wydział będzie kontynuował wdrażanie nowych sposobów oceny jakości dydaktyki prowadzonej przez naszych pracowników i pracownice, uwzględniające (poza ankietą ogólnouniwersytecką) realizowane na wydziale badania jakościowe studentów i nauczycieli akademickich, oraz systematyczne hospitacje i inne narzędzia wspierające osoby prowadzące dydaktykę. Poza bardziej wszechstronnym i reprezentatywnym sposobem oceny pracownika, system ten przyczyni się do lepszego planowania organizacji dydaktyki oraz pełniejszego wysłuchania opinii studentów, a także budowania kultury ewaluacyjnej na wydziale.

Zadania wykonawcze:

1. opracowanie systemu wspierania rozwoju pracowników na różnych etapach rozwoju zawodowego,
2. wypracowanie systemu podnoszenia kompetencji dydaktycznych nauczycieli akademickich.

Zapewnienie **godnych warunków pracy** nie jest związane tylko z wysokością zarobków, aczkolwiek ten aspekt jest bardzo ważny. Najważniejszym celem jest bowiem kształtowanie przyjaznej kultury pracy. Z jednej strony wydział zapewnia, zgodnie z ogólną polityką UW, środowisko pracy oparte na **równości i niedyskryminacji** oraz tworzy mechanizmy kontrolne, aby reagować na wszelkie przypadki łamania zasad. Dlatego też w 2021 r. dziekan WNPiSM

powołał pełnomocniczkę ds. równości oraz zobligował wszystkich pracowników do odbycia szkoleń dotyczących równości i niedyskryminacji. Z drugiej strony – mimo podjęcia szeregu działań na poziomie ogólnouniwersyteckim – większej uwagi wymagają kwestie związane z łączeniem życia zawodowego i prywatnego (*work-life balance*), w szczególności skierowane do rodziców. Przykładem takich działań może być możliwość sfinansowania opieki nad dzieckiem w czasie wydarzeń naukowych czy (w przypadku pracowników administracyjnych) w czasie godzin pracy. Dla wszystkich pracowników i pracownic powinna być zaś stworzona wspólna przestrzeń do spotkań naukowych i towarzyskich.

Zadania wykonawcze:

1. dokonanie ilościowej i jakościowej ewaluacji oczekiwań pracowników w ramach ich rozwoju zawodowego i godnych warunków pracy,
2. prowadzenie aktywnej i systematycznej polityki informacyjnej dotyczącej przysługujących pracownikom środków i zasobów znajdujących się na poziomie wydziałowym i ogólnouniwersyteckim.

Zachowanie pamięci o dziedzictwie wydziału i o jego byłych pracownikach i pracownicach stanowi ważny cel. Dlatego też będziemy zachęcać emerytowanych profesorów, gdyby kontynuowali działalność naukową już po przejściu na emeryturę, do posługiwania się statusem *profesor emerity i profesora emeritusa* WNPiSM. Chcemy także, aby emerytowani pracownicy byli włączani w nawiązywanie i utrzymywanie relacji z absolwentami. Ponadto konieczne jest symboliczne upamiętnienie tych osób, które już od nas odeszły. Uważamy, że wiodącą rolę w tym obszarze powinno odgrywać Stowarzyszenie Absolwentów Nauk Politycznych UW, działając we współpracy ze związkami zawodowymi.

Natomiast zbliżająca się 50. rocznica utworzenia wydziału będzie dobrą okazją, aby ponownie i obiektywnie spojrzeć na jego dziedzictwo. Wydział podejmie działania mające na celu przeprowadzenie badań naukowych na ten temat, na przykład w postaci pracy doktorskiej czy też innych projektów badawczych zakrojonych na szerszą skalę.

Zadania wykonawcze:

1. uszczegółowienie zasad polityki wydziału wobec emerytowanych profesorów oraz sposobu upamiętnienia nieżyjących,

2. zainspirowanie badań naukowych poświęconych WNPiSM w 50. rocznicę jego utworzenia.

d. Obszar priorytetowy **nowoczesne programy kształcenia wykorzystujące najnowsze wyniki badań i odpowiadające na wyzwania współczesności**

W ciągu najbliższych dwóch lat wydział opracuje całościową reformę programu studiów oraz zasady otwierania nowych kierunków. Z jednej strony chodzi o zagadnienia strategiczne – związane zwłaszcza z pytaniem o relacje pomiędzy studiami I i II stopnia, miejscem studiów o profilu praktycznym, kompleksową i spójną ofertą studiów anglojęzycznych, współpracą przy prowadzeniu kierunków i zajęć z innymi jednostkami UW oraz (w kontekście doświadczeń okresu pandemii) stopniem wykorzystania zajęć zdalnych. Z drugiej strony chodzi o zastanowienie się, co łączy i co stanowi wyróżnik programów studiów i studiowania.

Biorąc pod uwagę różnorodność i specyfikę kierunków studiów prowadzonych na WNPiSM oraz pamiętając o różnicach w profilach studiów I i II stopnia, dwa elementy będą stanowić ich wspólny mianownik. Pierwszym będzie znaczne zwiększenie (w programie studiów i w metodach dydaktycznych) **nacisku na rozwój umiejętności i kompetencji społecznych, a nie tylko wiedzy**. W szczególności wymaga to uwzględniana w odpowiednim stopniu zagadnień uniwersalnych, przydatnych w każdym zawodzie, takich, które pozwalają na szybkie przekwalifikowanie się. Mamy na myśli zwłaszcza umiejętności analityczne, projektowe, decyzyjne itp. Wobec ogromu informacji w przestrzeni społeczno-politycznej oraz wyzwań związanych z *big data*, analizowanie i selekcja różnego rodzaju informacji stają się kluczowymi umiejętnościami. Pamiętając o potrzebie rozwijania umiejętności krytycznego myślenia, wydział wprowadzi znacznie większą liczbę przedmiotów z metodologii badań społecznych, zarówno ilościowej, jakościowej, jak i łączonej (*mixed-method approach*), nie pomijając przy tym podejść „rozumiejących". Kształtowanie tych umiejętności powinno uwzględniać przygotowanie do pracy z narzędziami IT, w tym z najpopularniejszymi

programami do analizy jakościowej i ilościowej. Wymaga to – o czym była już mowa – wzmocnienia infrastruktury badawczej i komputerowej, zwłaszcza zapewnienia dostępu do baz danych oraz oprogramowania. Drugim wyróżnikiem będzie rozwój oferty zajęć dydaktycznych prowadzonych w języku angielskim, w tym przede wszystkim zajęć do wyboru, z uwzględnieniem różnorodności kierunków dydaktyki i badań realizowanych na wydziale. Pozwoli to na upowszechnienie uczestnictwa w zajęciach w języku angielskim także studentów realizujących programy studiów w języku polskim. Wprowadzanie niektórych zajęć w języku angielskim na studiach polskojęzycznych będzie uwzględniało potrzeby studentów i miało charakter fakultatywny.

Takie możliwości istnieją już teraz, niemniej chodzi nam o ich intensyfikację w celu przygotowania absolwentów do funkcjonowania w środowisku międzynarodowym, ale również do tego, aby niektóre z tych przedmiotów prowadzili obcokrajowcy. W tym względzie większa rola będzie przypisywana, reprezentującym różnorodne pod względem geograficznym zagraniczne ośrodki naukowe, profesorom wizytującym, w tym w ramach programu ZIP.

Realizując misję uniwersytetu badawczego, wydział dążyć będzie do stopniowego zmniejszania liczby studentów w grupach, co skutkować ma podniesieniem jakości kształcenia i umożliwi bardziej zindywidualizowane podejście do studenta.

WNPiSM zamierza wzbogacać ofertę dydaktyczną o przedmioty ogólnouniwersyteckie prowadzone w języku polskim lub angielskim (być może także w innych popularnych językach obcych) przez osoby dysponujące bogatym doświadczeniem praktycznym zdobytym w instytucjach publicznych i prywatnych, a związane merytorycznie z problematyką poszczególnych kierunków studiów.

Nacisk na rozwój umiejętności i kształtowanie kompetencji społecznych wymaga **zróżnicowania w programach studiów form weryfikacji efektów uczenia się**, tak aby student podczas całego toku nauki uzyskał szereg umiejętności związanych z różnymi formami zaliczenia, jak na przykład umiejętność pracy w grupie, prezentacji ustnej i pisemnej, realizacji projektu.

Zadania wykonawcze:

1. reforma programów studiów I i II studia – przeprowadzenie zmian w programach studiów z uwzględnieniem takich priorytetów jak:

    a) znaczne wzmocnienie modułu metodologicznego na obu stopniach studiów,
    b) wzmocnienie w programach studiów kształtowania umiejętności, w tym kompetencji cyfrowych i społecznych, identyfikowanych jako przyszłościowe,
    c) wzmocnienie kształtowania umiejętności komunikacji naukowej, w tym przede wszystkim w zakresie wypowiedzi pisemnych i ustnych prezentacji projektów badawczych oraz ich wyników,
    d) wzmocnienie kształtowania kompetencji językowych, w tym przede wszystkim w zakresie komunikacji naukowej i profesjonalnej, a także wykorzystania literatury naukowej w języku angielskim,
    e) zredefiniowanie tożsamości studiów II stopnia z uwzględnieniem: odpowiedniego podziału treści kształcenia między I a II stopniem studiów oraz określeniem profilu kandydata, wskazaniem na sposoby realizacji badawczego profilu kształcenia,

2. udoskonalenie modelu systematycznej ewaluacji programów studiów i osiągniętych efektów uczenia się z uwzględnieniem takich kwestii jak: systemowe włączenie w proces ewaluacji interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych (studenci, nauczyciele akademiccy, zwłaszcza prowadzący zajęcia na danym kierunku); wypracowanie i wdrożenie nowego systemu podnoszenia kompetencji nauczycieli akademickich.

Proces dyplomowania stanowi finalny etap kształcenia na kierunku studiów i jednocześnie wyzwanie zarówno dla studentów, jak i nauczycieli akademickich. Od jego jakości w dużej mierze zależy przygotowanie absolwentów do prowadzenia badań naukowych (studia o profilu akademickim) bądź podjęcia działalności zawodowej (profil praktyczny). Podnoszenie jakości tego procesu, w tym poziomu prac dyplomowych, jest kluczowym czynnikiem wysokiego poziomu kształcenia na kierunku studiów, atrakcyjności programu dla studentów i jego pozytywnej oceny przez otoczenie zewnętrzne, w tym instytucje akredytujące.

Zadania wykonawcze:

1. przegląd, we współpracy z Radą Dydaktyczną, wytycznych dotyczących kryteriów oceny oraz zasad prowadzenia i recenzowania prac dyplomowych,
2. przegląd, we współpracy z Radą Dydaktyczną, mechanizmu ewaluacji jakości prac dyplomowych,
3. wsparcie szkoleniowe, superwizyjne i ewaluacyjne nauczycieli akademickich prowadzących seminaria dyplomowe,
4. przegląd treści programowych seminariów dyplomowych i ich wzmocnienie w zakresie przygotowania metodologicznego studentów,
5. powiązanie seminariów dyplomowych na studiach II stopnia z prowadzonymi na wydziale badaniami naukowymi.

e. obszar priorytetowy **aktywizacja środowiska studenckiego i absolwenckiego w życiu wydziału**

Jako część uczelni badawczej mamy szczególne zobowiązanie **włączania studentów w badania**. Dlatego zamierzamy zwiększać koordynację działań z aktywnością kół naukowych oraz organizacji studenckich i doktoranckich w celu lepszego rozwoju działalności naukowej całego wydziału, czynienia postępów naukowych przez studentów i doktorantów oraz włączania studentów w badania. Aby to było możliwe, konieczne jest stworzenie odpowiedniego modelu kształcenia umiejętności badawczych. W celu przygotowania do pracy badawczej zaproponujemy możliwość indywidualizacji kształcenia dla najlepszych studentów, aby nawiązywać relacje z pracownikami na jak najwcześniejszym etapie studiów. Wydział już stworzył system i będzie regularnie ogłaszać **konkursy na najlepszą pracę licencjacką i magisterską** oraz na najlepszego studenta.

Zadania wykonawcze:

1. opracowanie modelu włączania studentów w badania,

2. ogłaszanie corocznych konkursów na najlepszą pracę licencjacką i magisterską obronioną na WNPiSM,

3. ogłaszanie corocznych konkursów na najlepszego studenta WNPiSM.

Kluczową rolę dla prestiżu i rozpoznawalności naszego wydziału, zwłaszcza wśród pracodawców, odgrywają absolwentki i absolwenci. Dlatego podejmiemy się opracowania i wdrożenia całościowego modelu relacji z nimi, co jest istotne zwłaszcza pod kątem budowania stosunków z otoczeniem. Ponadto, we współpracy z Biurem Karier UW, zintensyfikujemy działania związane z badaniem losów naszych absolwentów. W warstwie symbolicznej wydział doceni i wyróżni grupę 10 proc. najlepszych absolwentów kończących studia w danym roku akademickim. Natomiast myśląc o wszystkich poprzednich rocznikach, WNPiSM będzie starać się honorować i wyróżniać absolwentów o szczególnych osiągnięciach naukowych, zawodowych i społecznych. Każdego roku, we współpracy z organizacjami studenckimi, zostanie zorganizowane spotkanie będące formą podtrzymywania i intensyfikowania relacji wydziału z absolwentami i absolwentkami, które będzie mogło m.in. służyć zebraniu i wymianie opinii dotyczących trendów na rynku pracy, jak i oczekiwań wobec kierunków i sposobów kształcenia studentów.

<u>Zadania wykonawcze:</u>

1. opracowanie modelu relacji z absolwentami,
2. włączenie absolwentów w proces kształcenia studentów, w szczególności w obszarze projektowania ścieżek kariery zawodowej,
3. intensyfikacja, we współpracy z Biurem Karier UW, działań związanych ze śledzeniem losów absolwentów,
4. symboliczne wyróżnianie grupy 10 proc. najlepszych absolwentów – co roku w listopadzie,
5. honorowanie i wyróżnianie absolwentów za szczególne osiągnięcia naukowe, zawodowe czy społeczne.

f. obszar priorytetowy **współpraca z otoczeniem zewnętrznym**

Nazywana jest trzecią, obok prowadzenia badań i dydaktyki, misją uczelni. Nowoczesna jednostka uniwersytecka musi uwzględniać to co się dzieje w otoczeniu zewnętrznym. To otoczenie definiowane jest bardzo szeroko i są to zarówno instytucje publiczne czy społeczne, biznes, inne ośrodki naukowe oraz absolwenci, zaś formami tej współpracy są więzi instytucjonalne, ale też indywidualne relacje zawodowe. Jej celem jest nie tylko kształtowanie wizerunku, lecz także rozbudowa potencjału wydziału. Podstawowym środkiem budowy relacji są istniejące na naszym wydziale **rady interesariuszy** oraz relacje dwustronne. Ważnym kierunkiem w tym kontekście jest wzmacnianie obecności wydziału na Mazowszu, na przykład poprzez współpracę z samorządem wojewódzkim czy miastami regionu. Natomiast nowością, która w zamierzeniu pozwoli stworzyć szansę na bezpośredni kontakt przyszłych pracowników (studentów) z pracodawcami, będą organizowane cyklicznie (we współpracy z organizacjami studenckimi) Dni Kariery na WNPiSM.

Dzięki współpracy z otoczeniem zewnętrznym uzyskujemy niezmiernie wartościowe spojrzenie na podejmowane przez wydział badania i dydaktykę. Dzięki temu jesteśmy w stanie dostosowywać je do wyzwań współczesnego rynku pracy, w tym zwłaszcza w zakresie kształtowania wspomnianych wyżej umiejętności miękkich. Dla studentów i kandydatów taki **otwarty wydział, rozpoznawalny i ceniony na zewnątrz** jest wartościowym miejscem do nauki, zaś dla partnerów społecznych – podmiotem, który kształci wysokiej klasy absolwentów. Równie istotnym elementem tej współpracy jest uzyskiwanie możliwości odbywania staży i praktyk przez naszych studentów i studentki, zaś najbardziej wymagającą formą współpracy są wspólne projekty badawczo-wdrożeniowe. Dzięki tej aktywności zyskujemy możliwość kształtowania i zmieniania polityk publicznych. To jednak wymaga stworzenia potencjału, aby otoczenie zewnętrzne zwracało się do wydziału o współpracę.

Kluczowym wyzwaniem stojącym przed nami jest **stworzenie instytucjonalnych ram współpracy z otoczeniem**, zarówno poprzez dostosowanie infrastruktury wydziałowej, jak i określenie zasad udziału pracowników w tego rodzaju przedsięwzięciach. Ponadto wydział – jako ważny element współpracy z otoczeniem zewnętrznym – zidentyfikuje i opisze bariery współpracy po stronie uniwersyteckiej.

Zadania wykonawcze:

1. opracowanie systemowych ram i zasad współpracy z otoczeniem zewnętrznym,

2. przegląd barier współpracy z otoczeniem zewnętrznym na poziomie wydziałowym i ogólnouniwersyteckim,

3. uwzględnienie opinii partnerów zewnętrznych przy reformowaniu programów studiów,

4. cykliczne organizowanie (we współpracy ze studentami) Dni Kariery na WNPiSM.

e. obszar priorytetowy **efektywna organizacja i koordynacja pracy**

Kluczowym wyzwaniem po reformie struktury wewnętrznej wydziału, na mocy której utworzono katedry i centra badawcze, jest wypracowanie relacji wewnątrz katedry, zwłaszcza na linii kierownik – pracownik oraz modelu relacji katedr z pozostałymi organami administracji wydziałowej. W pierwszej kolejności, kierując się logiką decentralizacji, **wydział będzie zmierzać do wzmocnienia roli kierowników katedr** w zakresie wspierania rozwoju naukowego pracowników badawczych i badawczo-dydaktycznych, w szczególności ich pracy badawczej oraz stopnia korelacji pomiędzy badaniami a dydaktyką. Każdego roku wszyscy pracownicy i pracownice (uwzględniając ich zaszeregowanie) przygotują plan aktywności naukowej.

Wydział natomiast nie będzie odgórnie określać flagowych kierunków badawczych. Powinny być one wyłaniane oddolnie w katedrach, uwzględniając możliwość inicjatyw międzykatedralnych, opierać się na pracy zespołowej, a po osiągnięciu odpowiedniego poziomu dojrzałości powinny podlegać upodmiotowieniu w ramach struktury wydziału. Tam gdzie to wskazane, powyższe procesy powinny się toczyć w porozumieniu z otoczeniem zewnętrznym.

Zadanie wykonawcze: coroczne przygotowanie przez pracowników Indywidualnego Planu Aktywności Naukowej (IPAN).

W aspekcie relacji zewnętrznych katedr priorytetem będzie usprawnienie koordynacji prac ich sekretariatów z administracją ogólnowydziałową, w tym zwłaszcza z sekcją finansową. Wydział opracuje możliwie jednoznaczny podział obowiązków i odpowiedzialności poszczególnych podmiotów jego struktury, w szczególności w zakresie realizacji grantów naukowych, oraz zadba w tym zakresie o skuteczną politykę informacyjną skierowaną do pracowników.

Warunkiem powodzenia większości zadań określonych powyżej, a także ewaluacji realizacji planu rozwoju jest **stworzenie efektywnego systemu gromadzenia i obiegu informacji** o wszystkich możliwych aspektach funkcjonowania wydziału i aktywności jego pracowników i pracownic, szczególnie tych związanych z kryteriami ewaluacyjnymi jednostek naukowych. Prace te zostały już częściowo zrealizowane. Najważniejszym rezultatem owych działań będzie stworzenie rzeczywistej możliwości koordynacji pracy, w tym zwłaszcza pomiędzy różnymi katedrami, oraz wymiany doświadczeń, co pozwoli na unikanie dublowania inicjatyw, lepsze wykorzystanie istniejących zasobów ludzkich dla realizacji dobrych projektów, zwiększenie liczby ciekawych projektów na wydziale oraz wzmocnienie działalności zespołowej.

Wydział, zgodnie z działaniami administracji centralnej UW, będzie zmierzał do przejścia na cyfrowy obieg dokumentów. W szczególności będziemy dążyć do wyposażenia wszystkich pracowników w kwalifikowany podpis elektroniczny.

Zadanie wykonawcze: przejście, zgodnie z działaniami administracji centralnej UW, na cyfrowy obieg dokumentów.

Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce przekazała szereg zadań poprzednio realizowanych na wydziale, m.in. nadawanie stopni naukowych, zatwierdzanie zmian w programach studiów czy też prowadzenie studiów doktoranckich, innym organom – takim jak Rada Dyscyplin Nauki o Polityce i Administracji oraz Nauki o Bezpieczeństwie, Rada Dydaktyczna czy też Szkoła Doktorska Nauk Społecznych. Wydział dokona przeglądu stanu relacji z tymi podmiotami, w tym zwłaszcza dotyczący określania relacji z doktorantami przyjętymi do Szkoły Doktorskiej, których promotorami są pracownicy wydziału. W tym ostatnim przypadku doktoranci powinni co najmniej mieć możliwość udziału w pracach katedr, z których pochodzą ich promotorzy, w tym zwłaszcza w ramach prac badawczych.

Zadania wykonawcze:

1. przegląd stanu relacji wydziału z Radą Dyscyplin Nauki o Polityce i Administracji oraz Nauki o Bezpieczeństwie, Radą Dydaktyczną i Szkołą Doktorską Nauk Społecznych,
2. opracowanie modelu włączania doktorantów w życie wydziału.

Podsumowanie: WNPiSM jako filar uczelni badawczej

Wszystkie wyżej podejmowanie działania przyczynią się do **podkreślenia i umocnienia statusu WNPiSM jako jednostki badawczej**, a w konsekwencji statusu UW jako uczelni badawczej. Na poziomie międzynarodowym, w kategoriach mierzalnych, chodzi o zwiększenie liczby publikacji w prestiżowych czasopismach i wydawnictwach oraz pozyskiwanie grantów badawczych we współpracy naukowej z wybitnymi badaczami oraz z ośrodkami akademickimi z zagranicy. Natomiast na poziomie krajowym intencją jest pozyskiwanie grantów oraz osiągnięcie jak najwyższej kategorii naukowej WNPiSM w obecnym i kolejnych okresach ewaluacyjnych. Poza ogólnym celem, jakim jest zwiększenie liczby publikacji, które ukazują się w wiodących wydawnictwach i czasopismach naukowych o zasięgu światowym, z punktu widzenia struktury dorobku WNPiSM najważniejsze powinno być zmniejszenie dysproporcji w dorobku pracowników (obecnie są one zbyt duże), zwiększenie minimalnego poziomu punktów uzyskiwanych przez poszczególnych pracowników oraz doprowadzenie do znacznego zwiększenia liczby osób, które posiadają co najmniej jedną publikację w wiodących czasopismach i wydawnictwach naukowych o zasięgu światowym. Brak takich osiągnięć jest jedną z przyczyn znacząco utrudniających uzyskanie po raz pierwszy grantów zewnętrznych. Chodzi zatem o to, aby poprzez system zachęt i wsparcia instytucjonalnego skłaniać wszystkich pracowników i pracownice do publikowania na arenie międzynarodowej. Dlatego dziekan szczególnie wyróżni osoby, które po raz pierwszy opublikują artykuł w międzynarodowym czasopiśmie naukowym indeksowanym na liście JCR oraz wydadzą monografię w wydawnictwie z II poziomu MEiN. Równie istotnym celem jest zwiększenie systematyczności ukazywania się publikacji danego pracownika w poszczególnych latach. Uwzględniając specyfikę procesów wydawniczych, celem powinno być uniknięcie sytuacji,

w których decyzje i inicjatywy publikacyjne podejmowane są pod presją zbliżającej się oceny ewaluacyjnej lub pracowniczej.

Wszystko to nie oznacza, że pracownicy wydziału nie powinni starać się również aktywnie uczestniczyć w debacie naukowej wewnątrzkrajowej, dążąc poprzez swoje publikacje czy wystąpienia konferencyjne do stymulowania jej rozwoju, podniesienia poziomu i zacieśniania związków z dyskusjami toczącymi się w sferze międzynarodowej.

Na potrzeby oceny stopnia realizacji tych zamierzeń formułowane są trzy wskaźniki ilościowe:

1. w okresie podlegającym ewaluacji uzyskanie przez 25 proc. pracowników z najmniejszą liczbą punktów średniej co najmniej 160 punktów (stanowiącej ekwiwalent sumy, którą można uzyskać za publikację 4 artykułów w czasopismach punktowanych za 40 pkt, wedle punktacji obowiązującej w lutym 2021 r.),

2. zwiększenie do 40 proc. ogólnej liczby pracowników, którzy w swoim dorobku posiadają co najmniej jedną publikację w renomowanych międzynarodowych wydawnictwach i czasopismach naukowych,

3. zmniejszenie do 10 proc. liczby osób, które przed ostatnim rokiem okresu ewaluacji nie mają wypełnionych 4 slotów (lub w przypadku zmiany systemu ewaluacji – zmniejszenie do 10 proc. liczby osób, które przed ostatnim rokiem okresu ewaluacyjnego nie opublikowały pełnej liczby publikacji wymaganej zgodnie z obowiązującymi wówczas zasadami oceny ewaluacyjnej).

Plan rozwoju będzie podlegał ewaluacji w cyklu dwuletnim. W 2024 r. dokonamy jego oceny wewnętrznej typu połówkowego (*mid-term*), a w 2026 r. ewaluacji wewnętrznej i zewnętrznej typu *ex-post,* w tym poprzez udział osób z zagranicy o uznanym autorytecie.