Raport Komitetu Sterującego ds. monitorowania wdrażania zapisów Europejskiej Karty Naukowca

Data: 26 maja 2026 r. i 25 czerwca 2026 r.

Uczestnicy: Anna Rolczak, kanclerka UŁ, przewodnicząca Zespołu Roboczego ds. HR Excellence; Anna Orchowska, dyrektorka Centrum Spraw Pracowniczych; prof. dr hab. Rafał Zarębski, dziekan Wydziału Filologicznego; prof. dr hab. Marcin Wójcik, dziekan Wydziału Nauk Geograficznych; prof. dr hab. Rafał Matera, rektor UŁ, przewodniczący Komitetu Sterującego ds. HR Excellence.
Spotkanie dodatkowe odbyło się 25 czerwca 2026 r. z prof. dr hab. Agnieszką Marczak, dziekan Wydziału Biologii i Ochrony Środowiska.

Cel spotkania

Spotkanie dotyczyło omówienia raportu z postępu prac nad wdrażaniem HR Excellence in Research na Uniwersytecie Łódzkim, w szczególności części dotyczącej Action Planu oraz polityki OTM-R, czyli otwartej, transparentnej i merytorycznej rekrutacji.

Celem spotkania nie była szczegółowa redakcja raportu, ale rozmowa o kierunku dalszych prac, priorytetach oraz ryzykach wdrożeniowych z perspektywy wydziałów. Podkreślono, że raport powinien opisywać działania realne, oparte na istniejących praktykach UŁ, a nie model idealny oderwany od możliwości organizacyjnych uczelni.

Istotnym założeniem dyskusji było również to, że dalsze działania nie powinny być rozumiane jako ograniczanie autonomii wydziałów, lecz jako uspójnienie tych elementów procesu, które powinny być czytelne dla kandydatów, komisji rekrutacyjnych, dziekanów oraz jednostek administracji wspierających proces zatrudnienia.

Główne obszary rozmowy

Action Plan i HR Excellence

Uczestnicy spotkania kierunkowo poparli zaproponowany Action Plan oraz dalsze prace nad wdrażaniem zasad HR Excellence na UŁ. Zwrócono uwagę, że część działań powinna być powiązana z już realizowanymi inicjatywami, w tym z Gender Equality Plan, działaniami dotyczącymi inkluzywności, kulturą organizacyjną, onboardingiem oraz wsparciem rozwoju pracowników.

Podkreślono, że działania powinny być prowadzone etapowo i w sposób możliwy do wdrożenia organizacyjnie. Ważne jest pokazanie w raporcie, że UŁ nie zaczyna od zera, ale bazuje na rozwiązaniach, które już funkcjonują na poziomie ogólnouczelnianym i wydziałowym.

Polityka OTM-R i procesy rekrutacyjne

W dyskusji potwierdzono znaczenie dalszego rozwijania polityki OTM-R jako narzędzia poprawiającego jakość, transparentność i czytelność procesów rekrutacyjnych.

Za szczególnie ważne uznano:

- uspójnienie ogłoszeń i dokumentów rekrutacyjnych,
- jasne kryteria oceny kandydatów,
- zapewnienie rozmowy z kandydatem jako elementu procesu rekrutacyjnego,
- lepszą komunikację z kandydatami,
- zwiększenie cyfryzacji procesów rekrutacyjnych i administracyjnych.

Uczestnicy nie zgłosili zasadniczych zastrzeżeń do wprowadzenia standardu spotkania lub rozmowy z kandydatem. Wskazano jednak, że wdrożenie zmian powinno uwzględniać specyfikę wydziałów oraz różnice między dyscyplinami.

Polityka kadrowa wydziałów i planowanie zatrudnienia

Duża część rozmowy dotyczyła związku między rekrutacją a szerszą polityką kadrową wydziałów.

Wskazano, że historycznie polityka kadrowa bywała oparta głównie na pokryciu godzin dydaktycznych. Obecnie ten model jest niewystarczający. Dziekani będą musieli coraz częściej podejmować decyzje nie tylko w oparciu o bieżące potrzeby dydaktyczne, ale także z uwzględnieniem:

- rozwoju dyscyplin,
- zastępowalności pokoleniowej,
- możliwości zatrudniania młodych naukowców,
- liczby i struktury etatów,
- obciążeń dydaktycznych,
- dorobku naukowego i potrzeb ewaluacyjnych,
- długofalowej sytuacji finansowej wydziału.

Podkreślono, że jednym z największych wyzwań będzie odejście od automatycznego odtwarzania etatów w tej samej jednostce, w której dana osoba zakończyła zatrudnienie. Etat powinien być traktowany jako zasób wydziału, a decyzja o jego wykorzystaniu powinna wynikać z rzeczywistych potrzeb całej jednostki.

Wskazano również, że zbliża się moment, w którym nie wszystkie zwalniane etaty będą mogły być odtwarzane. Dlatego potrzebne jest wcześniejsze przygotowanie wydziałów do rozmowy o priorytetach kadrowych.

Struktura wewnętrzna wydziałów

Ważnym wątkiem była struktura wewnętrzna wydziałów: instytuty, katedry, zakłady oraz różne modele organizacyjne funkcjonujące na UŁ.

Zwrócono uwagę, że zbyt rozdrobniona lub bardzo zróżnicowana struktura może utrudniać prowadzenie polityki kadrowej, planowanie dydaktyki, zarządzanie etatami i rozwój dyscyplin. Wskazano, że na niektórych wydziałach funkcjonują bardzo małe jednostki, które powielają podobne zadania, podczas gdy na innych istnieją duże katedry skupiające kilkadziesiąt osób.

W dyskusji pojawiła się potrzeba przeglądu struktur wewnętrznych wydziałów oraz uporządkowania typów jednostek. Podkreślono, że zmiany tego typu wymagają rozmowy z wydziałami, ostrożnego podejścia oraz uwzględnienia specyfiki dyscyplin.

Za kluczowy warunek głębszych zmian organizacyjnych uznano konieczność analizy Statutu UŁ, w szczególności przepisów dotyczących tworzenia i zmiany struktur wewnętrznych. Wskazano, że obecne regulacje mogą utrudniać sprawne dostosowywanie struktury do rzeczywistych potrzeb organizacyjnych.

Rola kierowników jednostek w rekrutacji

Omówiono również rolę kierowników katedr lub innych jednostek wewnętrznych w procesach rekrutacyjnych.

Z jednej strony kierownik jednostki często odpowiada za późniejszy rozwój osoby zatrudnianej, organizację jej pracy i włączenie jej w zespół. Z drugiej strony pojawiło się pytanie, czy kierownik jednostki zawsze powinien być członkiem komisji rekrutacyjnej, zwłaszcza jeśli celem jest wzmocnienie transparentności, bezstronności i ograniczanie ryzyka konfliktu interesów.

Wskazano, że obecne rozwiązania statutowe mogą wymagać analizy pod kątem tego, na ile wymuszają określony skład komisji rekrutacyjnych i czy możliwe jest wprowadzenie większej elastyczności.

Cyfryzacja procesów

Za jeden z kluczowych priorytetów uznano przyspieszenie cyfryzacji procesów rekrutacyjnych i administracyjnych.

Wskazano, że cyfryzacja jest potrzebna zarówno z perspektywy kandydatów, jak i wydziałów oraz administracji. Powinna wspierać:

- publikację ogłoszeń,
- składanie dokumentów,
- komunikację z kandydatami,
- dokumentowanie pracy komisji,
- monitorowanie danych o rekrutacjach,
- analizę potrzeb kadrowych.

Zwrócono uwagę, że mniejsze wydziały mogą być dobrą przestrzenią do pilotażowego testowania wybranych rozwiązań cyfrowych i organizacyjnych przed ich szerszym wdrożeniem.

Wsparcie pracowników i sytuacje trudne

W dyskusji uwzględniono również potrzebę rozszerzenia prac o praktyczne narzędzia wspierające osoby zarządzające i prowadzące rekrutacje.

Za wartościowy kierunek uznano przygotowanie, obok Przewodnika inkluzywnej rekrutacji, dodatkowego materiału opisującego trudne lub problemowe sytuacje wraz z możliwymi scenariuszami postępowania. Taki materiał mógłby obejmować m.in.:

- komunikację z kandydatami i pracownikami,
- konflikty,
- przeciążenie pracą,
- wykluczenie,
- problemy adaptacyjne nowych pracowników,
- sygnały wypalenia lub długotrwałego stresu,
- możliwości uzyskania wsparcia psychologicznego.

Uznano, że tego typu narzędzia mogłyby realnie wspierać dziekanów, kierowników jednostek i administrację w codziennej pracy.

Uzupełnienie po 25.06.2026

25 czerwca 2026 r. Anna Rolczak odbyła dodatkową rozmowę konsultacyjną dotyczącą raportu, Action Planu oraz kierunków wdrażania polityki OTM-R z Panią Dziekan prof. dr hab. Agnieszką Marczak.
Najważniejsze wnioski z rozmowy:

- dalsze uspójnienie procesów rekrutacyjnych i informacyjnych z uwzględnieniem specyfiki grup pracowników oraz rekrutacji projektowych;
- większa dostępność kluczowych informacji w języku angielskim: Portal Pracowniczy, dokumenty, komunikaty ogólnouczelniane, w tym brakujące tłumaczenia, np. regulamin pracy;
- jasne zasady zapraszania kandydatów na rozmowy rekrutacyjne oraz selekcji do kolejnych etapów;
- łatwy dostęp komisji do informacji proceduralnych i możliwość szybkiej konsultacji wątpliwości;
- udział pracownika administracji wydziałowej w komisji — bez prawa głosu, w roli wsparcia proceduralnego lub sekretarza;
- doprecyzowanie ścieżki komunikacji między CSP, dziekanami, kierownikami jednostek i komisjami, zwłaszcza w sprawach wynagrodzeń i warunków zatrudnienia;
- webinary o kulturze organizacyjnej UŁ oraz onboarding obejmujący wartości, standardy komunikacji i zasady współpracy;
- praktyczny charakter pakietu powitalnego dla nowych pracowników;
- monitorowanie rekrutacji i zatrudnienia po pierwszym roku pracy oraz cykliczna informacja zwrotna dla dziekanów;
- wyraźne opisanie specyfiki rekrutacji do projektów: finansowanie, terminy, wymagania formalne i zasady wymagające dostosowania;
- jedno miejsce z informacjami dla kandydatów zagranicznych o dyplomach, nostryfikacji i wymaganych formalnościach, najlepiej także po angielsku;
- indywidualne plany rozwoju młodych pracowników: cele badawcze, publikacje, finansowanie, mobilność, projekty i dalsza ścieżka naukowa;
- analiza modelu zatrudnienia: pierwsza umowa roczna, kolejna umowa w dopuszczalnym okresie oraz ocena rozwoju przez komisję awansową lub opiniującą, z możliwością udziału obserwatora.

Uwagi przekazane podczas konsultacji z prof. dr hab. Agnieszką Marczak uzupełniają wcześniejszą dyskusję Komitetu, szczególnie w obszarach: dostępności informacji w języku angielskim, praktycznego wsparcia komisji rekrutacyjnych, roli administracji wydziałowej, komunikacji z CSP, rekrutacji projektowych, onboardingu oraz planowania rozwoju młodych pracowników.

Ustalenia i kierunki dalszych działań

Po dyskusji przyjęto następujące kierunkowe ustalenia:

1. Komitet kierunkowo popiera dalsze prace nad Action Planem i polityką OTM-R.
2. Raport powinien podkreślać, że UŁ bazuje na działaniach i dobrych praktykach, które już są realizowane.
3. Celem dalszych prac jest uspójnienie wybranych elementów procesu, a nie ograniczanie autonomii wydziałów.
4. Za najważniejsze priorytety OTM-R uznano:
    - uspójnienie ogłoszeń i dokumentów rekrutacyjnych,
    - rozwój Przewodnika inkluzywnej rekrutacji,
    - przygotowanie praktycznego katalogu sytuacji trudnych,
    - poprawę strony „Kariera" i materiałów w języku angielskim,
    - cyfryzację procesu rekrutacyjnego,
    - podstawowe monitorowanie danych dotyczących rekrutacji i potrzeb kadrowych.
5. W dalszych pracach należy mocniej powiązać OTM-R z polityką kadrową wydziałów, w tym z planowaniem etatów, awansów, zastępowalności pokoleniowej i rozwoju młodych naukowców.
6. Potrzebna jest analiza statutowych uwarunkowań zmian struktury wewnętrznej wydziałów oraz składu komisji rekrutacyjnych.
7. Warto zebrać przykłady dobrych praktyk wydziałowych dotyczących polityki kadrowej, ale traktować je jako inspirację, a nie jeden sztywny model dla wszystkich jednostek.
8. Do dalszej analizy wskazano także temat asystentów, którzy nie planują lub nie realizują doktoratu, oraz możliwe ścieżki postępowania w takich sytuacjach.
9. W dalszych pracach należy mocniej uwzględnić dostępność kluczowych informacji i dokumentów w języku angielskim, w tym informacji w Portalu Pracowniczym, komunikatów ogólnouczelnianych oraz materiałów dla kandydatów zagranicznych.
10. W materiałach dotyczących OTM-R należy doprecyzować praktyczne zasady prowadzenia rozmów rekrutacyjnych, selekcji kandydatów zapraszanych do kolejnych etapów oraz komunikacji z kandydatami.
11. Należy rozważyć udział pracownika administracji wydziałowej w pracach komisji rekrutacyjnych w roli wspierającej proceduralnie, bez prawa głosu, szczególnie tam, gdzie udział przedstawiciela CSP nie jest możliwy organizacyjnie.
12. Warto doprecyzować ścieżkę komunikacji między CSP, dziekanami, kierownikami jednostek i komisjami rekrutacyjnymi, zwłaszcza w sprawach dotyczących warunków zatrudnienia i wynagrodzenia.
13. W dokumentach i materiałach OTM-R należy wyraźnie zaznaczyć specyfikę rekrutacji do projektów oraz przygotować jasne informacje dla kandydatów zagranicznych dotyczące uznawania dyplomów, nostryfikacji i wymaganych formalności.

14. Do dalszej analizy warto włączyć dobre praktyki dotyczące indywidualnych planów rozwoju młodych pracowników, szczególnie po pierwszym roku zatrudnienia i przed decyzjami dotyczącymi dalszego zatrudnienia lub awansu.

Wątki do dalszej pracy

Do dalszego opracowania wskazano:

- analizę możliwości zmian w Statucie UŁ dotyczących struktur wewnętrznych,
- przegląd modeli organizacyjnych katedr, zakładów i instytutów,
- analizę polityk kadrowych wydziałów,
- wypracowanie minimalnego standardu procesu rekrutacyjnego,
- przygotowanie praktycznych materiałów dla komisji rekrutacyjnych,
- rozwój cyfrowych narzędzi wspierających rekrutację,
- zebranie dobrych praktyk dotyczących urlopów naukowych,
- analizę możliwości wsparcia wydziałów w planowaniu długofalowej polityki kadrowej.