

STRATEGIA HR

**Instytutu Gospodarki
Surowcami Mineralnymi i
Energia Polskiej Akademii Nauk
w zgodzie z Europejską Kartą
Naukowca i Kodeksem
Postępowania przy rekrutacji
pracowników**

Aktualizacja 2023-2025

Spis treści

1.	Wstęp.....	2
1.1.	IGSMiE PAN – informacje ogólne.....	2
1.2.	Historia.....	3
1.3.	Struktura organizacyjna Instytutu	4
1.4.	Zatrudnienie	5
1.5.	Misja Instytutu	6
1.6.	Osiągnięcia naukowe ostatnich lat.....	8
2.	Analiza luki wewnętrznej	10
2.1.	Pierwszy plan działania (plan działania na lata 2016-2018).....	10
2.1.	Drugi plan działania (plan działania na lata 2019-2022).....	12
3.	Identyfikacja mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń związanych z obecną praktyką 16	
3.1.	Aspekty etyczne i zawodowe	18
3.2.	Rekrutacja i dobór kadr	20
3.3.	Warunki pracy	23
3.4.	Szkolenia i rozwój	25
4.	Zewnętrzne i wewnętrzne okoliczności towarzyszące realizacji planu w latach 2016-2019 28	
4.1.	Zaktualizowany Plan działań.....	30
5.	Wdrożenie	33

1. Wstęp

1.1. IGSMiE PAN – informacje ogólne

Instytut Gospodarki Surowcami Mineralnymi i Energią Polskiej Akademii Nauk (IGSMiE PAN) jest samodzielną, publiczną organizacją, częściowo finansowaną ze środków publicznych w ramach subwencji na działalność statutową z Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Znaczna część dochodów jednostki pochodzi jednak z realizacji projektów naukowo-badawczych zarówno krajowych, jak i zagranicznych oraz z tytułu świadczonych usług i prac doradczych dla przedsiębiorstw i organów administracji rządowej i samorządowej.

Badania prowadzone w Instytucie mają złożony charakter. Interdyscyplinarny charakter działalności obejmuje w szczególności następujące obszary badawcze:

- inżynieria środowiska,
- górnictwo,
- energetyka,
- geologia inżynierska i stosowana,
- geofizyka,
- inżynieria chemiczna i materiałowa,
- biotechnologia środowiskowa,
- inżynieria informatyczna w górnictwie i energetyce

oraz zagadnienia z zakresu gospodarki: zasobami naturalnymi, surowcami mineralnymi, paliwami i energią, czy gospodarki o obiegu zamkniętym. Rezultatem tych prac są z kolei: publikacje naukowe, udokumentowane badania, analizy, dokumentacje, opracowania, wdrożenia, patenty oraz różnego rodzaju usługi wsparcia świadczone dla podmiotów gospodarczych, jednostek administracji państwowej i samorządowej.

Badania statutowe Instytutu są obecnie prowadzone w następujących sześciu obszarach badawczych:

- efektywność gospodarowania surowcami mineralnymi,
- energia odnawialna jako czynnik zrównoważonego rozwoju,
- technologie informacyjne w analizie rozwoju systemów gospodarki surowcami mineralnymi i energią,
- regionalizacja polityki energetycznej polski z uwzględnieniem uwarunkowań ekonomicznych i ekologicznych,
- zrównoważony rozwój regionów,
- podstawy efektywnej gospodarki odpadami.

Od 2023 roku Instytut użytkuje nowy kompleks laboratoryjno-biurowy, tzw. „**Centrum Zrównoważonej Gospodarki Surowcami i Energią**” (CZGSiE). Projekt CZGSiE został zrealizowany przez Instytut Gospodarki Surowcami Mineralnymi i Energią PAN przy wsparciu ze środków Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego na lata 2014-2020. Fundusze RPO mają na celu przede wszystkim wspieranie rozwoju nowoczesnej energetyki (w szczególności w zakresie odnawialnych źródeł energii) oraz pozyskiwania surowców, w szczególności ze źródeł wtórnych i odpadowych.

CZGSiE to nowoczesny budynek laboratoryjno-biurowy, składający się z sześciu kondygnacji części naziemnej oraz parkingu podziemnego. Powierzchnia użytkowa nowego budynku to około 2 150 m². Jest to budynek energooszczędny, wykorzystujący odnawialne źródła energii, w którym zlokalizowane są trzy kompleksy laboratoriów:

- Kompleksowych Badań Odpadów i Biomasy, w tym stanowiska:
 - Kompleksowych Badań Odpadów,
 - Badań Biomasy,
- Modelowania Inżynierskiego,
- Geofizyki Inżynierskiej (rozbudowa istniejącego Laboratorium).

W ramach działań projektowych rozbudowane zostało także istniejące laboratorium geotermalne w Bańskiej Niżnej koło Nowego Targu.

Budynek laboratoryjno-biurowy CZGSiE umożliwia realizację i prowadzenie prac naukowo-badawczych i badawczo-rozwojowych w naszym Instytucie.

Należy podkreślić, że Instytut Gospodarki Surowcami Mineralnymi i Energią PAN jest ważną instytucją badawczo-rozwojową, przyczyniającą się do postępu naukowo-badawczego w zakresie gospodarki surowcami i energią, zarówno w Polsce, jak i za granicą.

W ostatnich dwóch ocenach parametrycznych jednostek naukowych (lata 2013-2016 oraz 2017-2021) Instytut otrzymał kategorię „A” (wyższa jest jedynie kategoria A+).

1.2. Historia

Historia IGSMiE rozpoczyna się w latach osiemdziesiątych dwudziestego wieku. W 1986 r. powstał Zakład Podstaw Gospodarki Surowcami Mineralnymi PAN, a dwa lata później przekształcono go w Centrum Podstawowych Problemów Gospodarki Surowcami Mineralnymi i Energią PAN by w roku 1998 powołać Instytut Gospodarki Surowcami Mineralnymi i Energią Polskiej Akademii Nauk.

Warto wspomnieć, że w 2012 roku Instytut uzyskał uprawnienia do nadawania stopnia doktora w dyscyplinie górnictwo i geologia inżynierska, a w 2017 roku Komisja Europejska,

po spełnieniu wymagań, włączyła nasz Instytut we wspólnotę „HR Excellence in Research”. W ostatnim czasie obchodziliśmy jubileusz 35-lecia działalności Instytutu.

Reforma szkolnictwa wyższego z 2018 roku spowodowała, że mając na uwadze wyniki oceny parametrycznej, w IGSMIE PAN mogą być przeprowadzane również postępowania habilitacyjne.

W styczniu 2022 roku Instytut przystąpił do Krakowskiej Interdyscyplinarnej Szkoły Doktorskiej (KISD), tworzonej przez 6 instytutów Polskiej Akademii Nauk oraz dwa wydziały Akademii Górniczo-Hutniczej im. Stanisława Staszica w Krakowie.

1.3. Struktura organizacyjna Instytutu

Aktualna struktura Instytutu obejmuje pięć zakładów naukowych, w ramach których funkcjonuje 14 pracowni specjalistycznych. Wykaz zakładów i pracowni zaprezentowano poniżej.

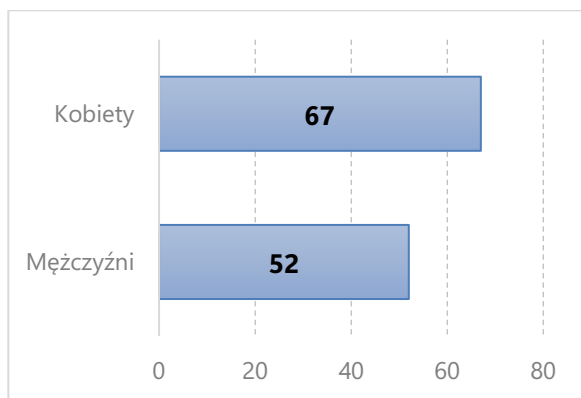
- Zakład Gospodarki Zasobami Mineralnymi
 - Pracownia Geologii Gospodarczej
 - Pracownia Polityki Surowcowej
 - Pracownia Pozyskiwania Surowców Mineralnych
- Zakład Gospodarki o Obiegu Zamkniętym
 - Pracownia Badań Strategicznych
 - Pracownia Badań Środowiskowych i Gospodarki Odpadami
 - Pracownia Geochemii Stosowanej i Inżynierii Środowiska
- Zakład Polityki Energetycznej i Rynków Energii
 - Pracownia Ekonomiki Energetyki
 - Pracownia Ekonomiki i Badań Rynku Paliwowo-Energetycznego
 - Pracownia Zrównoważonego Rozwoju Gospodarki Surowcami i Energią
- Zakład Rozwoju Odnawialnych Źródeł Energii
 - Pracownia Odnawialnych Źródeł Energii
 - Pracownia Technologii Przetwarzania Bioenergii
- Zakład Geoinżynierii i Inżynierii Środowiska
 - Pracownia Geodynamiki i Inżynierii Środowiska
 - Pracownia Geotechnologii
 - Pracownia Surowców Biogenicznych

1.4. Zatrudnienie

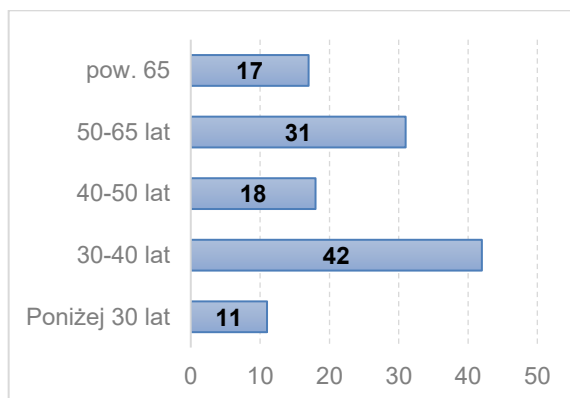
Stan zatrudnienia w Instytucie na połowę czerwca 2024 r. wynosi 119 osób. Personel składa się z trzech grup pracowników:

- osoby bezpośrednio zaangażowane w badania, zatrudnione na stanowiskach naukowych: 71
- osoby biorące udział w badaniach, na stanowiskach inżynierskich i technicznych: 17
- personel administracyjny: 31, który obejmuje również osoby pracujące w Zakładzie Wydawnictw.

Liczba zatrudnionych osób obejmuje 67 kobiet (56% ogółu) oraz 52 mężczyzn (44% ogółu). W ostatnim czasie obserwuje się wzrost zatrudnienia i jednocześnie wzrost liczby pracujących kobiet. Podział osób wg płci przedstawiono w ujęciu graficznym na rysunku 1, natomiast podział osób wg wieku – na rysunku 2.



Rys. 1. Podział personelu Instytutu wg płci.



Rys. 2. Podział personelu Instytutu wg wieku.

Ponad 45% personelu to osoby poniżej 40 lat. Osoby w wieku 40-50 lat stanowią 15%, natomiast udział osób w wieku 50-65 stanowi 26% ogółu. Osób w wieku emerytalnym jest zaledwie 14%.

Struktura osób bezpośrednio zaangażowanych w badania i rozwój (o stanowisku decydują przepisy prawa) przedstawia się następująco:

- asystenci: 13 osób; spadek względem 22 osób wg poprzedniej strategii z 2019 r.
- adiunkci: 29 osób względem 11 osób w roku 2019,
- profesorowie instytutu: 12 – bez zmian,
- profesorowie: 9 – wzrost o 3 osoby.

Tabela 1. Kadra naukowa Instytutu (zestawienie rok 2019 vs rok 2024)

Wyszczególnienie/ stanowisko	profesor	profesor instytutu	adiunkt	asystent	Razem
Stan 2019	6	12	11	22	51
Stan 2024	9	12	29	13	63

Bazując na tabeli 1 można zauważyć, że przy wzroście zatrudnienia o 4 osoby (w 2019 roku było ich 115) znacząco poprawiła się struktura kadry naukowej Instytutu. Nastąpił wzrost liczby pracowników naukowych ogółem (o 24%), zmniejszyła się liczba asystentów, znacząco wzrosła liczba osób z tytułem doktora, którzy zostali zatrudnieni na stanowisku adiunkta. O 50% wzrosła również liczba profesorów. Pracownicy naukowcy Instytutu są wspierani w zadaniach badawczo-rozwojowych przez grono 17 inżynierów i techników.

Prawo przewiduje, że dla osób z tytułem magistra oraz doktora powinien następować ustawiczny rozwój poprzez zdobywanie kolejnych stopni naukowych, odpowiednio doktora i doktora habilitowanego. Stopień naukowy doktora oraz doktora habilitowanego może uzyskać osoba w specjalnej procedurze przewidzianej przez przepisy prawa. Tytuł naukowy profesora jest z kolei nadany przez Prezydenta RP w następstwie specjalnej procedury przewidzianej przepisami prawa.

Należy podkreślić, że w IGSMIE PAN większość osób jest zatrudniona na pełny etat, na czas nieokreślony. W przeliczeniu na ekwiwalent pełnego czasu pracy daje to 104,8 etatów, z których 75,2 jest bezpośrednio zaangażowanych w badania lub bierze w nich udział (personel inżynieryjny i techniczny).

1.5. Misja Instytutu

Misją Instytutu jest dostarczanie nauce i gospodarce nowoczesnych, efektywnych ekonomicznie, racjonalnych, ekologicznych i atrakcyjnych społecznie rozwiązań służących zrównoważonemu rozwojowi kraju i regionów w obszarze surowców i energii. Kluczowe obszary Misji zostały przedstawione na poniższej infografice (rys. 3).



Rys. 3. Misja Instytutu Gospodarki Surowcami Mineralnymi i Energią PAN

Realizacja Misji odbywa się poprzez racjonalnie zaprogramowane i wzajemnie powiązane działania w sferze naukowo-badawczej, organizacyjnej, technicznej i ekonomicznej z uwzględnieniem źródeł, technologii, ekonomiki działania, otoczenia rynkowego oraz środowiska naturalnego poprzez badania, innowacje i ustawiczną edukację. Internalizacja Misji Instytutu wiąże się z ciągłym rozwojem pracowników. Naszą ambicją jest, aby Instytut był przyjaznym miejscem pracy, w którym przestrzegane są wartości etyczne. Podejmowane

działania mają na celu także zwiększenie prestiżu naukowego Instytutu w krajowej i międzynarodowej przestrzeni badawczej poprzez:

- stwarzanie dogodnych warunków rozwoju zainteresowań naukowych i transferu wiedzy wszystkich naszych pracowników,
- kultywowanie i promowanie zachowań etycznych w działalności naukowej i stwarzanie forum swobodnej wymiany myśli,
- ułatwienie współpracy z innymi instytucjami naukowymi w zakresie projektów badawczych na poziomie krajowym i europejskim, w szczególności w dziedzinie innowacyjnych badań szeroko rozumianego zarządzania zasobami mineralnymi i energią,
- rozwijanie relacji z innymi instytucjami naukowymi oraz przemysłem w kraju i za granicą, poprzez wspólną realizację projektów badawczo-rozwojowych,
- rozwijanie posiadanej bazy laboratoryjnej oraz związanej z tym oferty naukowo-badawczej w obszarach będących specjalnością Instytutu,
- ustawiczny wzrost liczby pracowników pionu badawczego Instytutu, dopasowany do realizowanych i planowanych kierunków prac naukowo-badawczych,
- zwiększenie znaczenia i prestiżu czasopism wydawanych przez Instytut na arenie międzynarodowej,
- prowadzenie systematycznych badań oraz tworzenie baz danych z wykorzystaniem nowoczesnych technologii informatycznych.
- rozpowszechnianie osiągnięć naukowych i wiedzy poprzez organizację konferencji (zwłaszcza cyklicznych) oraz publikację dedykowanych, publicznie dostępnych raportów,
- rozwój działalności dydaktycznej poprzez uruchomienie studiów podyplomowych, a docelowo szkół doktorskich w dyscyplinach naukowych uprawianych przez Instytut.

1.6. Osiągnięcia naukowe ostatnich lat

Na przestrzeni ostatnich lat w naszym Instytucie zrealizowano kilkaset projektów i prac o charakterze naukowo-badawczym i badawczo-rozwojowym. Wymienić tutaj należy, w szczególności:

- międzynarodowe projekty naukowo-badawcze,
- krajowe projekty naukowo-badawcze i badawczo-rozwojowe,
- prace zlecone – usługi badawczo-rozwojowe dla krajowych podmiotów gospodarczych,
- prace zlecone dla jednostek administracji rządowej i samorządowej.

Instytut pozyskuje środki pieniężne – publiczne i prywatne, uczestnicząc w programach ramowych UE, korzystając z funduszy strukturalnych, dotacji oraz funduszy przedsiębiorstw. W ostatnich kilkunastu latach pracownicy Instytutu brali udział w blisko 60 międzynarodowych projektach realizowanych we współpracy nauki i przemysłu. Ponad 40 spośród nich było współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej i wykonywanych w międzynarodowych konsorcjach. Uczestnictwo w międzynarodowych konsorcjach stwarza przestrzeń do budowania i wzmacniania wzajemnych relacji z zagranicznymi partnerami oraz umożliwia transfer wiedzy i doświadczeń. W latach 2020-2023 zrealizowano łącznie 76 projektów, których strukturę przedstawia rysunek 2.



Rys. 4. Statystyka projektów B+R realizowanych w IGSMIE PAN w latach 2020-2023.

Najwięcej projektów było zrealizowanych bezpośrednio i pośrednio ze środków Unii Europejskiej (47), 13 projektów było dofinansowanych ze środków Ministerstwa Edukacji i Nauki, 8 – ze środków narodowego Centrum Badań i Rozwoju, 3 projekty – w ramach NAWA, 3 projekty ze środków Narodowego Centrum Nauki i 2 projekty realizowano przy udziale finansowania ze strony rządu polskiego.

Poniżej przedstawiono wybrane osiągnięcia naukowo-badawcze o istotnym znaczeniu gospodarczym i wysokiej innowacyjności w ramach poszczególnych obszarów (grup):

- SUROWCE i ZASOBY:
 - Surowce strategiczne i krytyczne jako fundamenty rządowego projektu dokumentu „Polityka Surowcowa Państwa”.
 - Współkształtowanie europejskiego systemu oceny i ochrony złóż kopalin.
- GÓRNICTWO:
 - Wsparcie rządu i podmiotów górniczych w procesie restrukturyzacji sektora wydobywczego w Polsce.
 - Projekty na rzecz optymalizacji działań operacyjnych w Grupie JSW oraz w LW Bogdanka S.A.
- GOSPODARKA O OBIEGU ZAMKNIĘTYM:
 - Rozwój wybranych elementów koncepcji gospodarki o obiegu zamkniętym w Polsce.
 - Badania nad syntezą zeolitów z popiołów lotnych do zastosowań środowiskowych.

- **ENERGETYKA:**
 - Udział w projektach badawczych dotyczących technologii magazynowania i wykorzystania wodoru.
 - Działalność na rzecz wsparcia podmiotów energetycznych w procesie transformacji energetycznej.
- **GEOTERMIA:**
 - Realizacja prac naukowych i rozwojowych o znaczeniu gospodarczym i ogólnospołecznym w obszarze geotermii.
 - Projekty badawcze dotyczące technologii i najlepszych praktyk wykorzystania energii geotermalnej.
- **INŻYNIERIA ŚRODOWISKA**
 - Badania nad zrównoważonym gospodarowaniem surowcami biogenicznymi, w szczególności fosforem.
- **GEOFIZYKA:**
 - Identyfikacja zagrożeń naturalnych w pozyskiwaniu surowców mineralnych oraz w procesie rewitalizacji terenów górniczych i przemysłowych.
 - Badania oddziaływania różnego rodzaju czynników geologicznych, hydrogeologicznych i antropogenicznych na środowisko i obiekty budowlane.

2. Analiza luki wewnętrznej

2.1. Pierwszy Plan działania (lata 2016-2018)

Tabela 2 przedstawia Plan działań opracowany na lata 2016-2018 w IGSMIE PAN.

Tabela 2. Plan działań w latach 2016-2018

Reguła EKD	Wymagane działanie i decyzja	Kiedy	Kto	Stan realizacji
Finansowanie i wynagrodzenie	Wewnętrzna analiza Regulaminu wynagradzania w Instytucie i jego aktualizacja	do stycznia 2017	Kierownik Działu Organizacyjnego, Zastępca Dyrektora ds. Naukowych, Zastępca Dyrektora ds. Ogólnych, Dyrektor Instytutu,	zrealizowane w kwietniu 2017
	Negocjacje nowych przepisów dotyczących wynagrodzeń ze związkami zawodowymi	do maja 2017		
	Wdrożenie nowego Regulaminu wynagradzania	do stycznia 2018		
Zaangażowanie publiczne	Przygotowanie i wydanie zarządzenia zobowiązującego naukowców do intensyfikacji działań obejmujących	do lipca 2016	Zastępca Dyrektora ds. Naukowych, Dyrektor Instytutu,	zrealizowane w 2016

Reguła EKD	Wymagane działanie i decyzja	Kiedy	Kto	Stan realizacji
	„zaangażowanie publiczne” i określanie procedur ich rozpowszechniania			
	Modyfikacja strony internetowej Instytutu w celu lepszej prezentacji informacji o „zaangażowaniu publicznym” pracowników naukowych Instytutu	do lipca 2016	Specjalista ds. marketingu, Zastępca Dyrektora ds. Ogólnych	zrealizowane w 2016
	Opracowanie nowego „Regulaminu oceny działalności naukowców w Instytucie Badań nad Gospodarką Mineralną i Energii Polskiej Akademii Nauk” wraz z procedurą jego uchwalenia przez Radę Naukową i zatwierdzenia przez Prezesa Polskiej Akademii Nauk	do listopada 2017	Zastępca Dyrektora ds. Naukowych, Kierownik Działu Organizacyjnego	zrealizowane w 2017
	Instytut dołączy do grona organizatorów „Science Festival” w Krakowie, a naukowcy wezmą udział w sesjach naukowych „Festiwal nauki”, aby upublicznić swoje badania	kwiecień-maj 2017	Kierownik Działu Organizacyjnego, Zastępca Dyrektora ds. Naukowych, Dyrektor Instytutu	zrealizowane w kwietniu 2019 (realizacja opóźniona z powodu ograniczeń organizacyjnych)
Rozwój kariery	Prowadzenie konsultacji z kierownikami pracowni w sprawie przeglądu postępów młodych naukowców w dziedzinie rozwoju naukowego. Comiesięczna weryfikacja postępu naukowego młodych pracowników przez przełożonych oraz udział we wspólnych pracach badawczych	do lipca 2016	Dyrektor Instytutu, Zastępca Dyrektora ds. Naukowych	zrealizowane w 2016
Dostęp do szkoleń naukowych oraz możliwość stałego rozwoju zawodowego	Zmiana listy mailingowej w celu dostarczenia informacji o szkoleniach dla pracowników	bezzwłocznie	Zastępca Dyrektora ds. Naukowych	zrealizowane w 2016
	Organizacja szkoleń wewnętrznych na wybrany temat w 2016 r. w celu podniesienia kwalifikacji i umiejętności pracowników	do końca 2016	Dyrektor Instytutu, Zastępca Dyrektora ds. Naukowych	zrealizowane w 2016; powtarzane w kolejnych latach - ze względu na pozytywną ocenę skuteczności działania
	Ocena skuteczności szkolenia przeprowadzonego w 2016 r. i	do maja 2017	Zastępca Dyrektora ds. Ogólnych	zrealizowane w 2017; powtarzane w 2018 i 2019

Reguła EKD	Wymagane działanie i decyzja	Kiedy	Kto	Stan realizacji
	decyzja o cykliczności takich kursów			
Skargi / apelacje	Dostarczenie pracownikom informacji, że istnieje możliwość mediacji przez Rzecznika Dyscyplinarnego w przypadku konfliktu lub jakichkolwiek trudnych problemów, aby wiedzieli, że ich problemy mogą zostać rozwiązane bez niepotrzebnego rozgłosu - kierownicy pracowni (w celu przekazania informacji do ich pracowników)	na najbliższym spotkaniu kierowników pracowni	Dyrektor Instytutu	zrealizowane w 2016
		do października 2016	Specjalista ds. marketingu, Zastępca Dyrektora ds. Ogólnych	Przełożone z powodu przebudowy strony internetowej
Środowisko badań naukowych	Opracowanie i zatwierdzenie projektu rozbudowy Instytutu	do stycznia 2017	Dyrektor, Zastępca Dyrektora ds. Ogólnych	zrealizowane w 2017
	Złożenie wniosku o dotację na otwarcie i wyposażenie laboratorium spalania biomasy	wrzesień 2016	Dyrektor, Zastępca Dyrektora ds. Naukowych	zrealizowane w 2016 i w kolejnych latach - niestety Instytut nie otrzymał środków
Ocena zasług	Zapoznanie Komisji Konkursowych ds. Rekrutacji z zaleceniami „Kodeksu postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych”	Zawsze przed spotkaniem rekrutacyjnym	Zastępca Dyrektora ds. Naukowych	zrealizowane
	Komisja Konkursowa określi w protokołach z rekrutacji, w jaki sposób, w trakcie procesu rekrutacyjnego uwzględniono zalecenia „Kodeksu”	Każdorazowo	Dyrektor Instytutu, Zastępca Dyrektora ds. Naukowych	zrealizowane

2.1. Drugi Plan działania (lata 2019-2022)

Tabela 3 przedstawia Plan działań opracowany na lata 2019-2022 w IGSMIE PAN.

Tabela 3. Plan działań opracowany na lata 2019-2022

Nr	Działanie	Kiedy	Odpowiedzialny	Status
1	Powołanie grupy roboczej zajmującej się polityką HRS4R i monitorowanie realizacji Planu działania	Q3/2019	Dyrektor Instytutu	Zrealizowane
2	Umieszczenie linku na stronie internetowej Instytutu do	Q4/2019	Z-ca Dyrektora Instytutu ds.	Zrealizowane

Nr	Działanie	Kiedy	Odpowiedzialny	Status
	dokumentu Polskiej Akademii Nauk pt.: „Kodeks etyczny dla pracowników naukowych” oraz do dokumentów z zakresu HRS4R i przekazanie tej informacji wszystkim pracownikom		Ogólnych, Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Naukowych	
3	Wdrożenie nowego Regulaminu wynagradzania pracowników IGSMiE PAN	Q4/2019	Dyrektor	Zrealizowane
4	Zorganizowanie kampanii informacyjnej na temat roli Rzecznika Dyscyplinarnego jako mediatora w sprawach pracowniczych i wybór kandydata na to stanowisko w kadencji 2020-2022	Q4/2019	Dyrektor, Kierownik Działu Organizacyjnego	Zrealizowane
5	Opracowanie Polityki HRS4R w IGSMiE PAN, która zbierze, zorganizuje i w razie potrzeby dostosuje do wymagań „Kodeksu postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych”, wewnętrzne rozporządzenia i regulacje w dziedzinie rekrutacji naukowców w sposób umożliwiający ich rozpowszechnianie na stronie internetowej Instytutu	Q1/2020	Grupa robocza ds. HRS4R	Zmodyfikowane i przeniesione do bieżącego planu
6	Promocja osiągnięć naukowych pracowników Instytutu w ramach Krakowskiego Festiwalu Nauki	Q2/2020	Dyrektor, Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Naukowych, Kierownik Działu Organizacyjnego	Odwołane (COVID)
7	Umieszczenie na stronie internetowej Instytutu listy osób zaangażowanych w prace na rzecz społeczeństwa	Q2/2020	Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Naukowych	Zmodyfikowane i przeniesione do bieżącego planu
8	Przygotowanie i zatwierdzenie procedury raportowania, odbioru i oceny jakości badań statutowych w Instytucie	Q2/2020	Dyrektor, Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Naukowych	Zrealizowane
9	Aktualizacja zarządzenia Dyrektora Instytutu nr 1/2013 w sprawie trybu i kryteriów obowiązujących przy występowaniu o zatrudnienie pracowników na stanowiskach	Q2/2020	Dyrektor Instytutu	Zmodyfikowane i przeniesione do bieżącego planu

Nr	Działanie	Kiedy	Odpowiedzialny	Status
	naukowych i jego dostosowanie do wymagań prawa krajowego oraz Karty i Kodeksu. Przygotowanie angielskiej wersji tego zarządzenia.			
10	Opracowanie formularza oceny kandydatów w procesach rekrutacyjnych i dobre praktyki w zakresie komunikacji zwrotnej	Q2/2020	Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Naukowych, Kierownik Działu Organizacyjnego	Zrealizowane
11	Przygotowanie do użytku wewnętrznego informacji na temat ścieżki rozwoju kariery naukowców w IGSMiE PAN	Q2/2020	Dyrektor Instytutu, Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Naukowych	Zrealizowane
12	Aktualizacja zasad odbywania praktyk i staży w IGSMiE PAN i ich dostosowanie do EKN. Opracowanie angielskiej wersji tego dokumentu.	Q3/2020	Dyrektor Instytutu, Kierownik Działu Organizacyjnego	Zmodyfikowane i przeniesione do bieżącego planu
13	Przygotowanie informacji na temat warunków pracy, dostępu do zaplecza laboratoryjnego oraz perspektyw rozwoju naukowego w Instytucie na potrzeby procedur rekrutacyjnych	Q3/2020	Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Ogólnych, Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Naukowych	Zrealizowane
14	Opracowanie dokumentu pt.: „Prawa i obowiązki pracowników naukowych w IGSMiE PAN”, który zbierze, zorganizuje, a jeśli to konieczne, dostosuje się do wymagań EKN, wewnętrzne rozporządzenia i przepisy dotyczące aspektów etycznych i zawodowych, warunków pracy, szkoleń i rozwoju, w sposób umożliwiający ich rozpowszechnianie na stronach internetowych Instytutu	Q4/2020	Grupa robocza ds. HRS4R	Zmodyfikowane i przeniesione do bieżącego planu
15	Przygotowanie zasad nagradzania pracowników IGSMiE PAN za osiągnięcia naukowe i zaangażowanie społeczne	Q4/2020	Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Naukowych	Zrealizowane
16	Zorganizowanie wykładu dla pracowników IGSMiE PAN na temat etyki w nauce w ramach seminariów naukowych Instytutu	Q2/2022	Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Naukowych	Zrealizowane
17	Organizacja dedykowanych szkoleń dla pracowników Instytutu z zakresu polityki HRS4R	Q2/2022	Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Ogólnych	Zrealizowane

Nr	Działanie	Kiedy	Odpowiedzialny	Status
18	Złożenie wniosku o dofinansowanie / dotację na rozwój infrastruktury Instytutu	Q2/2022	Dyrektor Instytutu, Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Ogólnych	Zrealizowane
19	Zorganizowanie spotkań ze wszystkimi pracownikami pionu naukowego Instytutu w celu omówienia bieżących problemów badawczych i identyfikacja tych osób, które potrzebują merytorycznego wsparcia	Q2/2022	Dyrektor Instytutu, Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Ogólnych, kierownicy poszczególnych pracowni	Zrealizowane
20	Monitorowanie realizacji Planu działania	Q2/2022	Grupa robocza ds. HRS4R	Zrealizowane

Komentarze do wybranych inicjatyw:

- Inicjatywy 1-4: zrealizowane w całości zgodnie z zakresem zadania.
- Inicjatywa 5: Polityka jest w trakcie aktualizacji. Dotychczas wykonywane działania rekrutacyjne są zawsze zgodne z wymogami prawa UE oraz Polski w zależności od formuły zatrudnienia i konkursu.
- Inicjatywa 6: Ze względu na pandemię COVID działanie to zostało odwołane przez organizatora.
- Inicjatywa 7: Przeanalizowano listę osób angażujących się w działania prospołeczne i stwierdzono, że większość pracowników choćby w niewielkim stopniu, w trakcie realizacji prac naukowo-badawczych, angażuje się pośrednio i bezpośrednio w działania na rzecz społeczeństwa. Osoby najbardziej zasłużone również na polu naukowym zostają nagrodzeni przez Dyrektora w ramach polityki wynagradzania i za działalność naukową.
- Inicjatywa 8: Działanie przeniesione na bieżący okres. Formalnie w Instytucie raportowanie i odbiór prac statutowych ma ściśle określoną formę narzuconą przez Z-cę Dyrektora ds. Naukowych i zatwierdzoną przez Radę Naukową. Sposób (procedura) raportowania wyników prac statutowych jest na bieżąco aktualizowana o uwagi Komisji ds. Oceny. Wyniki oceny oraz uwagi Komisji są komunikowane poszczególnym pracownikom Instytutu.
- Inicjatywa 9: Aktualizacja zarządzenia została opracowana i wdrożona Zarządzeniem Dyrektora Instytutu nr: AO-1102-9/2019 w 2019 roku. Wersja angielska nie została

jednak opracowana. Zarządzenie to będzie modyfikowane również w bieżącym okresie monitorowania.

- Inicjatywa 11: Z zadania zrezygnowano; ścieżka kariery dla pracowników naukowych w IGSMiE PAN, podobnie jak w innych instytutach, jest regulowana przez prawo i wew. regulaminy postępowań awansowych.
- Inicjatywa 12: Zasady odbywania praktyk są aktualizowane na bieżąco. Wersja angielska tego dokumentu jednak nie powstała. Zasady odbywania praktyk są regulowane przez prawo i wytyczne polityki HRS4R, choć na bieżąco wymagają aktualizacji, co będzie robione również w bieżącym okresie. Uznano jednak, że tłumaczenie tekstu na j. angielski nie jest potrzebne.
- Inicjatywa 14. Zadanie to formalnie przeniesione na bieżący okres. Zasady etyczne obowiązujące pracowników naukowych i kodeks w postaci ogólnych wytycznych zostały opracowane i zamieszczone w dokumencie pt.: „Kodeks etyki pracownika naukowego” (Polska Akademia Nauk).
- Inicjatywa 16: Zasady etyki w nauce są każdorazowo przekazywane pracownikom Instytutu w trakcie corocznych seminariów sprawozdawczych.
- Inicjatywa 17: Zasady europejskiej polityki w obszarze HR są przekazywane pracownikom Instytutu w trakcie corocznych seminariów sprawozdawczych. W bieżącym roku zostanie przygotowana dedykowana prezentacja szkoleniowa (broszura), która zostanie udostępniona wszystkim pracownikom.
- Inicjatywa 19: Zadanie jest realizowane na bieżąco poprzez spotkania dyirekcji z pracownikami Instytutu i poprzez stały kontakt z kierownikami zespołów badawczych.

3. Identyfikacja mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń w polityce HR Instytutu na lata 2023-2025

Aby przygotować wewnętrzną ocenę poprzedniego Planu działania, Dyrektor powołał Zespół ds. Polityki HR. Do zespołu oddelegowano: Zastępcę Dyrektora ds. Naukowych, Zastępcę Dyrektora ds. Ogólnych, kierowników działów Organizacyjnego oraz Księgowości i Rozliczeń oraz pracownika komórki HR.

Zespół ds. Polityki HRS4R w Instytucie dokonał przeglądu poprzedniego planu i stopnia realizacji zidentyfikowanych wówczas inicjatyw. Zidentyfikowano zadania, które zostały opóźnione, lub których wdrożenie nie było kompletne lub też projektowane uprzednio zmiany wymagały bieżącej aktualizacji. Elementy te zostały poddane specjalnej analizie, a te które uznano za szczególnie ważne i nieukończone zostały uwzględnione w aktualnym

Planie działania. Na koniec, wraz z nowymi inicjatywami określonymi na podstawie ankiety, opracowano listę działań do realizacji w nadchodzących latach.

W celu aktualizacji Strategii w obszarze HR, przygotowano kwestionariusz obejmujący kluczowe obszary działania w zgodzie z „Europejską Kartą Naukowca” i „Kodeksem Postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych”. Kwestionariusz został udostępniony w sieci w postaci ankiety obejmującej łącznie 40 pytań. Następnie zebrano odpowiedzi, a powołany Zespół ds. Polityki HR przeanalizował wyniki. Szczególną uwagę zwrócono na dodatkowe komentarze (uwagi) respondentów.

Na tej podstawie zidentyfikowano mocne i słabe strony polityki HR Instytutu oraz opracowano Plan działania na następny okres.

Wszyscy zatrudnieni pracownicy naukowcy i techniczni, zaangażowani w prace badawcze, byli ankietowani w celu oceny zgodności zasad stosowanych w Instytucie z zaleceniami „Europejskiej Karty Naukowca” i „Kodeksu Postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych”. Na spotkaniu, w którym wzięli udział szefowie pracowni, omówiono najważniejsze zalecenia Komisji oraz przydatność zaproponowanych działań w celu jak najlepszego dostosowania praktyk Instytutu do tychże zaleceń. Następnie szefowie pracowni przekazali informacje i wnioski swoim pracownikom.

Każde z pytań przewidywało indywidualny zakres odpowiedzi, przy czym dokonano standaryzacji odpowiedzi, tak aby wyniki można było wyrazić liczbowo i porównać do rezultatów badań z poprzednich okresu. Zastosowano następującą skalę odpowiedzi:

5 - bardzo dobrze; 4 - dobrze; 3 - (neutralny) tj. ani dobrze, ani źle; 2 - słabo; 1 – źle

Odpowiedzi o randze 3 i niższej przewidywały miejsce na komentarze respondenta. Tak, jak już wspomniano, ankieta została skierowana do pracowników Instytutu związanych z działalnością naukową, w tym pracowników naukowych, inżynierskich i technicznych zaangażowanych w prace badawczo-rozwojowe, niezależnie od ich stanowiska i rodzaju zatrudnienia. Wyznaczono tygodniowy termin na jej wypełnienie. Ankieta była w pełni anonimowa.

Uzyskane odpowiedzi przeanalizowano, a wyniki pogrupowano i uśredniono.

Podsumowanie uzyskanych wyników

Średnia odpowiedzi uzyskanych na poszczególne pytania wahała się: od 3,89 dla zagadnienia „Dostęp do doradztwa zawodowego” do 4,85 dla aspektu „Równowaga płci”. Średnia ocena, dla wszystkich 40 pytań, wyniosła: 4,55, co oznacza, że całosciowy wynik jest więcej niż dobry. Notę niższą niż 4,44 wyliczono tylko dla grupy: szkolenia i rozwój. Pozostałe trzy obszary uzyskały następujące oceny:

- aspekty etyczne i zawodowe (4,60),
- rekrutacja i dobór kadr (4,64),
- warunki pracy (4,55).

Podział na 4 grupy zagadnień, wykonano zgodnie z zaleceniami przedstawionymi w instrukcji przygotowanej przez Komisję pt.: „The Internal Review for Interim Assessment”. Dodatkowo przeanalizowano różnicę w ocenach w odniesieniu do ankiet przeprowadzonych w latach 2016 oraz 2019.

Podsumowując ocenę można stwierdzić, iż w Instytucie Gospodarki Surowcami Mineralnymi i Energią PAN następuje systematyczny proces doskonalenia polityki HR. Pomiędzy latami 2016-2024 nastąpił progres we wszystkich 4 obszarach, w szczególności w grupie:

- aspekty etyczne i zawodowe z 4,45 do 4,60;
- rekrutacja i dobór kadr: 4,55 do 4,64;
- warunki pracy: 4,27 do 4,55;
- szkolenia i rozwój: 4,29 do 4,44.

Szczegółowa analiza poszczególnych obszarów ankiety została przedstawiona w pkt. 3.1 – 3.4.

3.1. Aspekty etyczne i zawodowe

Zidentyfikowano problemy dotyczące aspektów etycznych i zawodowych, a osiągnięte wskaźniki zaprezentowano w tabeli 4. Kolorem niebieskim oznaczono aspekty o najwyższej ocenie, natomiast kolorem pomarańczowym – obszary o najniższej ocenie w grupie (obszary dla których zaprojektowano ewentualne usprawnienia).

Tabela 4. Wyniki badania dotyczące aspektów etycznych i zawodowych w Instytucie w 2023 roku.

Nr w EKN	Obszar	Rok analizy			
		2016	2019	2023	Zmiana
28	Systemy oceny pracowników	4,36	4,42	4,36	-0,06
7	Zasady dobrej praktyki w badaniach naukowych	4,45	4,57	4,58	0,01
31	Kodeks postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych	4,53	4,63	4,66	0,03
6	Odpowiedzialność	4,6	4,46	4,52	0,06
5	Zobowiązania wynikające z umowy lub przepisów	4,48	4,49	4,56	0,07
14	Zasada niedyskryminacji	4,67	4,84	4,92	0,08
1	Wolność badań naukowych	4,64	4,67	4,78	0,11
8	Upowszechnianie, wykorzystanie wyników	4,3	4,52	4,64	0,12
9	Zaangażowanie społeczne	3,89	4,08	4,20	0,12
3	Odpowiedzialność zawodowa	4,45	4,33	4,56	0,23
2	Zasady etyczne	4,48	4,45	4,70	0,25
4	Profesjonalne podejście	4,52	4,38	4,66	0,28
Całość: aspekty etyczne i zawodowe		4,45	4,49	4,60	0,11

Mocne i słabe strony

Mocne strony

Mocnymi stronami polityki HR w IGSMiE PAN są:

- zasada niedyskryminacji,
- wolność badań naukowych,
- zasady etyczne.

Analizując tabelę nr 3 można zauważyć że:

- **poprawa wskaźników nastąpiła w 11 na 12 badanych obszarów, a średnia wartość oceny w tej grupie wynosi 4,6,**
- najwyższą poprawę zanotowano w zakresie odpowiedzialności zawodowej, przestrzegania zasad etycznych oraz profesjonalnego podejścia.

Uzyskane aktualnie wysokie i lepsze niż w 2019 roku średnie wartości poszczególnych wskaźników ocen oznaczają bardzo dobre i dobre postrzeganie tych zagadnień przez respondentów w bieżącym badaniu, ale również że zaistniałe problemy były i są odpowiednio rozumiane i zaadresowane w działaniach Instytutu na rzecz doskonalenia systemu HRS4R.

Słabe strony

Stosunkowo niską ocenę (poniżej 4,5) uzyskano w następujących obszarach:

- zaangażowanie społeczne,
- system oceny pracowników naukowych,

Analizując tabelę nr 2 można zauważyć, że na przestrzeni ostatnich 7 lat są to obszary, które cechuje ogólnie niska wartość średnich ocen, co pozwala stwierdzić, iż polityka Instytutu właśnie w tych obszarach powinna być ustawicznie doskonalona.

W uwagach dodatkowych respondenci zwrócili uwagę także na fakt (pojedynczy przypadek), że informacja o postępowaniach rekrutacyjnych jest mało widoczna na stronie www Instytutu.

Komentarz

System oceny pracowniczej obowiązujący w Instytucie jest silnie skoordynowany z systemem oceny parametrycznej oraz systemem oceny pracowniczej. Zakres obu tych systemów oceny jest narzucony przez prawo (Ustawa o Szkolnictwie Wyższym, czy Ustawa o PAN). Oba te systemy są dodatkowo wspierane systemem motywacyjnym, w którym premiuje się pracowników za postępy naukowe związane z działalnością publikacyjną. System

motywacyjny za postępy publikacyjne jest wysoko oceniany przez pracowników, którzy wykonując wysoko punktowane publikacje do liczby 4 slotów, otrzymują atrakcyjne nagrody pieniężne.

Dalsze działania doskonalące

Biorąc pod uwagę słabe strony działalności Instytutu w zakresie aspektów etycznych i zawodowych uznano za zasadne:

- utrzymanie i wspieranie transparentnego eksponowania działalności społecznej pracowników powiązane z:
 - opracowaniem i wdrożeniem odpowiednich mechanizmów motywacyjnych i gratyfikujących osoby o szczególnych osiągnięciach w zakresie działalności społecznej.
 - umieszczenie na stronie internetowej Instytutu oraz profilu LinkedIn listy osób zaangażowanych w działalność na rzecz społeczeństwa i promowanie tego zaangażowania poprzez system oceny pracowników Instytutu.

3.2. Rekrutacja i dobór kadr

Opinie respondentów dotyczące zasad rekrutacji i doboru kadr oraz osiągnięte wskaźniki podano w tabeli 5. Kolorem niebieskim oznaczono aspekty o najwyższej ocenie, natomiast kolorem pomarańczowym – obszary o najniższej ocenie w grupie (obszary, dla których zaprojektowano ewentualne usprawnienia).

Tabela 5. Wyniki ankiety w obszarze rekrutacji i selekcji kadr w Instytucie w 2023 roku

Nr w EKN	Obszar	Rok analizy			Zmiana
		2016	2019	2023	
36	Odstępstwa od porządku chronologicznego życiorysów	4,57	4,47	4,49	0,01
38	Uznawanie kwalifikacji	4,54	4,55	4,59	0,04
32	Rekrutacja (procedury)	4,53	4,63	4,72	0,09
35	Ocena zasług	4,47	4,33	4,45	0,12
39	Staż pracy	4,61	4,46	4,63	0,16
37	Uznawanie doświadczenia w zakresie mobilności	4,48	4,57	4,80	0,23
34	Przejrzystość	4,54	4,43	4,69	0,26
33	Dobór kadr	4,54	4,41	4,70	0,29
40	Stanowiska dla pracowników ze stopniem doktora	4,71	4,37	4,69	0,32
Całość: aspekty rekrutacji i selekcji		4,55	4,48	4,64	0,16

Mocne i słabe strony

Mocne strony

Analiza tabeli nr 4 pozwala zidentyfikować następujące mocne strony polityki HR w IGSMiE PAN:

- uznawanie doświadczenia w zakresie mobilności,
- rekrutacja (procedury),
- dobór kadr.

Analizując tabelę nr 5 można zauważyć także, iż:

- **względem 2019 roku nastąpiła poprawa w każdym z ośmiu analizowanych obszarów przy średniej wartości wskaźnika dla grupy rzędu 4,64 (w 2019 roku – 4,48).**
- najmniejsze zmiany (lata 2023 vs 2019) nastąpiły w obszarach: odstępstwa od porządku chronologicznego życiorysów oraz uznanie kwalifikacji,
- największe i pozytywne zmiany odnotowano z kolei w zakresie:
 - przejrzystości procedur rekrutacyjnych i doboru kadr,
 - stanowiska dla osób z tytułem doktora.

Po sprawdzeniu szeregu dokumentacji konkursowej z lat ubiegłych stwierdzono, że postępowania, tj. rodzaj dokumentów oraz zakres prezentowanych treści, są silnie zdeterminowane prawem unijnym i krajowym w tym zakresie, a opis procedur konkursowych jest z nimi zgodny.

Słabe strony

Według ankietowanych pracowników do słabych stron polityki HR w IGSMiE PAN należą:

- odstępstwa od porządku chronologicznego życiorysów,
- ocena zasług.

Komentarz

W trakcie rekrutacji, proces oceny osiągnięć naukowych i zasług odbywa się przy udziale Komisji, jest więc utajniony. Przeanalizowane opisy wymagań na stanowiska pracy dla uruchamianych w przeszłości etatów naukowych mówiły o wymaganiach względem doświadczenia z określeniem minimalnej, lub minimalnej i wymaganej liczby lat stażu pracy.

Ocena jakościowa dorobku stanowi obszar dalszych usprawnień – Instytut nie posiada zunifikowanego standardu oceny wybitnych osiągnięć naukowych, jakości nauczania, opieki naukowej, pracy zespołowej, działań w zakresie transferu wiedzy, czy innowacji. Zwykle tego

typu aspekty są weryfikowane na podstawie rozmowy indywidualnej i traktowane jako dodatkowe zalety/atuty na stanowisku. Opracowanie standardu oceny jakościowej osiągnięć naukowych wydaje się być trudne i mało praktyczne.

Ankieta wykazała jednak, że niska ocena w obu tych obszarach wynika przede wszystkim z braku wiedzy ankietowanych w tym zakresie (5 osób odpowiedziało „nie wiem”, „nie mam zdania” lub „nie brałem udziału w tych procesach”).

Należy zauważyć, że zasady rekrutacji obowiązujące w Instytucie podlegają przede wszystkim przepisom unijnym, krajowym dotyczącym zatrudnienia pracowników, w szczególności przepisom Prawa pracy. Ponadto, są zgodne z ustawą o Polskiej Akademii Nauk z 2010 r. Zasady rekrutacji na poszczególne stanowiska naukowe są określone w dokumencie zatwierdzonym przez Radę Naukową Instytutu.

Ogólny wniosek pozostaje taki, że większość procedur jest zgodna z Kodeksem postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych i w całości podporządkowana wymogom prawnym.

Dalsze działania doskonalące

Zaleca się doskonalenie polityki HR w Instytucie w zakresie następujących działań :

- Opracowanie dokumentu pt.: „Zasady Rekrutacji pracowników w IGSMiE PAN”, który zbierze, i w razie potrzeby dostosuje do wymagań „Kodeksu postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych”, wewnętrzne rozporządzenia i regulacje w zakresie rekrutacji pracowników naukowych w sposób umożliwiający ich rozpowszechnianie na stronie internetowej Instytutu, w tym: opracowanie formularza oceny kandydatów w procesach rekrutacyjnych z uwzględnieniem dobrych praktyk w komunikacji,
- Opracowanie dokumentu pt. „Zasady rekrutacji pracowników w IGSMiE PAN”, obejmującego kompleksowe ujęcie procedur oraz zasad rekrutacji pracowników naukowych, uwzględniającego dostosowanie obowiązujących wewnętrznych regulacji oraz przepisów do wymogów Kodeksu postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych. Dokument będzie przygotowany w sposób umożliwiający jego publikację i udostępnianie na stronie internetowej Instytutu. W ramach opracowania przewidziane jest również przygotowanie formularza oceny kandydatów stosowanego w procesach rekrutacyjnych, opracowanego w oparciu o dobre praktyki w zakresie komunikacji oraz przejrzystości procesu oceny.
- Opracowanie i rozpowszechnienie dokumentu: „Prawa i obowiązki naukowców w IGSMiE PAN”, który zbierze, zorganizuje i w razie potrzeby dostosuje do wymagań Europejskiej Karty Naukowców, wewnętrzne rozporządzenia i przepisy dotyczące aspektów zawodowych i etyki, warunków pracy, szkoleń i rozwoju, w sposób umożliwiający ich rozpowszechnianie na stronach internetowych Instytutu,

- Aktualizacja Zarządzenia Dyrektora Instytutu nr 1/2013 w sprawie: trybu i kryteriów postępowania obowiązujących przy występowaniu o zatrudnienie pracowników na stanowiskach naukowych: asystenta, adiunkta, profesora instytutu i profesora zgodnie z wymogami Karty i Kodeksu.
- Aktualizacja Regulaminu odbywania praktyk i staży w IGSMiE PAN w wersji polskiej; przygotowanie wersji angielskiej tego dokumentu,
- Przygotowanie Broszury informacyjnej – wyciągu dotyczącego Polityki HR w IGSMiE PAN dla nowych pracowników naukowych.

3.3. Warunki pracy

Przy pomocy ankiety zidentyfikowano także mocne i słabe strony dotyczące warunków pracy. W tabeli nr 6 zaprezentowano wyniki badania na tle osiągnięć z lat poprzednich. Kolorem niebieskim oznaczono aspekty o najwyższej ocenie, natomiast kolorem pomarańczowym – obszary o najniższej ocenie w grupie (obszary, dla których zaprojektowano ewentualne usprawnienia).

Tabela 6. Wyniki badania ankietowego w obszarze: warunki pracy w IGSMiE PAN w 2024 roku

Nr w EKN	Obszar	Rok analizy			Zmiana
		2016	2019	2023	
19	Równowaga płci	4,79	4,85	4,75	-0,10
18	Finansowanie i wynagrodzenie	3,88	3,95	4,00	0,05
17	Stabilizacja oraz stałe zatrudnienie	4,31	4,6	4,70	0,10
13	Uznanie zawodu	4,21	4,28	4,47	0,19
16	Warunki pracy	4,37	4,36	4,72	0,36
15	Środowisko badań naukowych	4,06	4,27	4,64	0,37
Średnia dla grupy: warunki pracy		4,27	4,39	4,55	0,16

Mocne i słabe strony

Mocne strony

W obszarze warunki pracy dominujące obszary to:

- równowaga płci,
- warunki pracy,
- stabilność i trwałość zatrudnienia.

Dodatkowo analizując tabelę 6 należy podkreślić, iż:

- w 2024 roku nastąpiła poprawa w 5 z 6 subobszarów, przy średniej ocenie dla grupy na poziomie 4,55 (w 2019 roku było to 4,39).

- Najmniejsze zmiany są z kolei widoczne w pozycji: równowaga płci oraz finansowanie i wynagrodzenie.
- Największe zmiany (lata 2023 vs 2019) zanotowano natomiast w pozycjach: środowisko badań naukowych oraz warunki pracy.

Słabe strony

Stwierdzone słabe strony polityki HR Instytutu są następujące:

- finansowanie i wynagrodzenie,
- uznanie zawodu.

Komentarz

Choć w pozycji **finansowanie i wynagrodzenie** zaobserwowano niewielką poprawę wyników względem 2019 roku, jest to jednak pozycja, która znacząco odstaje od średniej w grupie i średniej całego badania. Bardzo dobrze i dobrze (ocena 5 i 4) wypowiada się blisko 65% ogółu respondowanych, przy czym odsetek osób, które przyznały ocenę 5 wynosi 40%, a ocenę 4 – 24,6%.

Płace w Instytucie są stosunkowo niskie w porównaniu do zarobków w biznesie i w wielu innych gałęziach gospodarki, choć ta relacja wygląda lepiej w 2024 roku, a niżeli w 2019 roku (wynika to z ograniczonych środków otrzymywanych przez Instytut z budżetu państwa). W ostatnich latach w Instytucie zmieniła się zasadniczo struktura finansowania; najbardziej istotną część stanowi subwencja – środki budżetowe (w miejsce dotacji), a następnie finansowanie – głównie wynagrodzeń w postaci dodatków do pensji wynikających z realizowanych projektów B+R. W mniejszym stopniu premie i nagrody z tytułu działalności komercyjnej Instytutu oraz organizacji konferencji. Przy ogólnie wzrastającym budżecie, rośnie również wielkość środków przeznaczanych na wynagrodzenia i płace, co poprawia ogólną ocenę miejsca i warunków pracy.

Warto dodać, iż w ramach polityki motywacyjnej w Instytucie wdrożone są mechanizmy premiowania za osiągnięcia naukowe (publikacje, które ukazują się w wysoko punktowanych czasopismach). To w przypadku najbardziej aktywnych naukowców oznacza dość istotne, dodatkowe dochody.

Polityka wynagradzania w odniesieniu do prac B+R jest uregulowana w zarządzeniach Dyrektora Instytutu, które są na bieżąco aktualizowane. Podstawa wynagrodzenia pracowników naukowych wynika z Ustawy Prawo o Szkolnictwie Wyższym 2.0, która reguluje minimalne wynagrodzenie (stawkę) dla profesora. Względem tego wynagrodzenia ustalane są stawki dla pozostałej kadry naukowej.

Należy również zaznaczyć, że miniony okres był okresem, w którym pandemia Sars-COV2 spowodowała spadek dostępności projektów i zleceń komercyjnych, a także obrotów Instytutu w pozostałych obszarach działalności.

W zakresie **uznania zawodu** 56,3% pracowników przyznało ocenę bardzo dobrą (5), 34,4% ocenę dobrą (4 – większość jest traktowana profesjonalnie, choć znam wyjątki), a ponad 9% ocenę 3 (średnio; ani dobrze ani źle). Jest to ogólnie dobra ocena, a niższa jej wartość wynika z istniejącego poczucia niedowartościowania roli naukowca w środowisku oraz wpływu regulacji dotyczących stopni naukowych, co oznacza konieczność ciągłego doskonalenia. Część pracowników ma również zdanie, że nakład pracy na osiągnięcie kolejnych stopni naukowych jest wyższy aniżeli korzyści stąd wypływające.

Dalsze działania doskonalące

Szczególnie istotne w tym zakresie wydaje się być ustawiczna poprawa poziomu wynagrodzeń i polityki finansowej Instytutu w tym zakresie. Kształtowanie polityki finansowej (wynagrodzeń) leży w gestii Dyrektora Instytutu, a każdorazowo polityka ta jest dostosowywana do potrzeb i możliwości Instytutu.

Nie rekomenduje się w tym obszarze nowych działań a jedynie bieżący monitoring w szczególności polityki premiowania za osiągnięcia naukowe pracowników i promowanie postaw prospołecznych.

Proponuje się jednak wdrożenie dodatkowej - okresowej premii za najlepsze osiągnięcia pracowników naukowych, wynikającej z oceny okresowej zgodnie z Ustawą o PAN (ocena ta ma miejsce co 4 lata).

3.4. Szkolenia i rozwój

Osiągnięte wskaźniki, będące wynikiem badania ankietowego, w obszarze szkolenia i rozwój podano w tabeli 7. Kolorem niebieskim oznaczono aspekty o najwyższej ocenie, natomiast kolorem pomarańczowym – obszary o najniższej ocenie w grupie (obszary, dla których zaprojektowano ewentualne usprawnienia).

Tabela 7. Wyniki badania ankietowego w obszarze: szkolenia i rozwój w IGSMIE PAN w 2023 roku.

Nr w EKN	Obszar	Rok analizy			Zmiana
		2016	2019	2023	
22.	Dostęp do szkoleń naukowych oraz możliwość stałego rozwoju zawodowego	3,99	4,51	4,42	-0,09
30.	Wpływ na organy decyzyjne	4,44	4,48	4,53	0,05
23.	Dostęp do doradztwa zawodowego	-	3,89	3,98	0,09
12.	Kontynuacja rozwoju zawodowego	4,18	4,18	4,28	0,10

21.	Wartość mobilności	4,15	4,32	4,47	0,15
10.	Relacje z opiekunem naukowym	4,3	4,2	4,39	0,19
25.	Współautorstwo	4,44	4,46	4,66	0,20
26.	Opieka naukowa	4,15	4,16	4,42	0,26
11.	Nadzór i obowiązki w zakresie zarządzania	4,23	4,15	4,42	0,27
24.	Prawa własności intelektualnej	4,27	4,33	4,67	0,34
29.	Skargi/apelacje	4	3,95	4,45	0,50
20.	Rozwój kariery zawodowej	3,99	4,04	4,58	0,54
Średnia dla grupy szkolenia i rozwój		4,19	4,22	4,44	0,22

Mocne i słabe strony

Mocne strony

Mocną stroną w polityce HR Instytutu są obszary:

- prawa własności intelektualnej,
- współautorstwo,
- rozwój kariery zawodowej.

Analiza tabeli 7 pozwala również stwierdzić, że:

- w 11 spośród 12 obszarów nastąpiła poprawa względem 2019 roku (średnia ocen wynosi aktualnie 4,44; wzrost o 0,22).
- najmniejsze zmiany (lata 2024 vs 2019) występują w pozycji: dostęp do szkoleń naukowych oraz możliwość stałego rozwoju zawodowego, jak i: wpływ na organy decyzyjne.
- największą poprawę zanotowano natomiast w pozycjach: skargi i apelacje oraz rozwój kariery naukowej.

Słabe strony

Zidentyfikowano słabe strony Instytutu w następujących obszarach:

- dostęp do doradztwa zawodowego,
- dostęp do szkoleń naukowych oraz możliwość stałego rozwoju zawodowego
- opieka naukowa,
- nadzór i obowiązki w zakresie zarządzania,
- skargi i apelacje.

Komentarz

Zidentyfikowano łącznie 4 obszary, których średnia ocen nie przekracza 4,5. Najniższą ocenę uzyskano w zakresie **dostępu do doradztwa zawodowego**. Potrzeba doradztwa i pomocy

w znalezieniu pracy zasadniczo nie dotyczy pracowników Instytutu; IGSMiE PAN nie posiada struktur doradczych, a większość naukowców jest zatrudniona na czas nieokreślony. Przypadki rezygnacji z pracy są bardzo rzadkie.

Odnotowane niskie oceny wynikały z trudności udzielenia jasnej odpowiedzi w tym zakresie, stąd przy braku odpowiedniego odniesienia do rzeczywistości w Instytucie, duży odsetek respondentów udzielił odpowiedzi neutralnej (3 – średnio: ani dobrze ani źle; ponad 42%).

Stosunkowo niską wartość odpowiedzi w zakresie **dostępu do szkoleń** wynika z faktu, iż w ostatnich latach, ze względu na sytuację finansową Instytutu, wynikającą z dużych wydatków na budowę Centrum Zrównoważonej Gospodarki Surowcami i Energią – nowego budynku laboratoryjno-biurowego, decyzją Dyrektora Instytutu, wydatki w tym zakresie zostały ograniczone. Ponadto zauważono, iż zainteresowanie nowymi szkoleniami stosunkowo zmalało a dostosowanie oferty do szerokiego grona pracowników naukowych o zróżnicowanym profilu umiejętności i zainteresowań jest bardzo trudne.

W zakresie **opieki naukowej, nadzoru i obowiązków w zakresie zarządzania** uzyskano średnie oceny poniżej 4,5, choć odsetek odpowiedzi bardzo dobrych i dobrych jest dominujący. Generalnie młodzi pracownicy naukowcy mają swoich opiekunów (każdym zespołem zarządza delegowany pracownik – tzw. kierownik zespołu; każdy doktorant posiada również swojego opiekuna, który prowadzi go do momentu zakończenia doktoratu). Pomiedzy starszym a młodszym pokoleniem następuje naturalna sukcesja wiedzy i jej transfer.

Obszar skargi i apelacje. W chwili obecnej w Instytucie jest uruchomione stanowisko Rzecznika Dyscyplinarnego. Dodatkowo wdrażana jest procedura wynikająca z Ustawy o Sygnalistach, która jest obowiązkowa dla instytucji publicznych, i która stwarza możliwość w pełni chronionego zgłaszania naruszeń prawa, w tym prawa pracy.

Dalsze działania doskonalące

W odpowiedzi na zgłaszane uwagi ustalono, że w Instytucie zostanie przeprowadzona:

- akcja informacyjna o roli Rzecznika Dyscyplinarnego i skutkach Ustawy o Sygnalistach. Akcja ta zostanie skierowana do wszystkich pracowników Instytutu w ramach corocznych sprawozdań z działalności statutowej/ naukowej.
- ankieta obejmująca propozycję dedykowanych szkoleń dla pracowników naukowych.

4. Zewnętrzne i wewnętrzne okoliczności towarzyszące realizacji planu w latach 2019-2023

Aktualnie obowiązujące Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce zmienia zasady funkcjonowania instytucji naukowych w Polsce w wielu aspektach. Prowadzone są również konsultacje społeczne w temacie nowelizacji Ustawy o Polskiej Akademii Nauk. Została wypracowana koncepcja funkcjonowania Polskiej Akademii Nauk i instytutów ją tworzących, która nie znajduje powszechnej akceptacji środowiska naukowego PAN.

Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce wprowadziła wiele zmian, które spowodowały konieczność dostosowania szeregu wewnętrznych regulacji i procedur.

W 2022/2020 roku wybuchła pandemia Sars-COV2, która wymusiła częściowe wdrożenie w Instytucie pracy w formie zdalnej, a rok/dwa lata później wybuchła wojna na Ukrainie. Pandemia wpłynęła na mobilność pracowników oraz spowodowała, że odwołano praktycznie wszystkie konferencje naukowe organizowane przez IGSMiE PAN.

Będąca w poprzednim okresie w trakcie przygotowania polityka w ramach OTMR Instytutu została opracowana i jest wdrażana. Jest ona opublikowana na stronie internetowej IGSMiE PAN.

W odniesieniu do wewnętrznych zmian, jakie miały miejsce w Instytucie począwszy od 2021 r. należy wspomnieć, że:

- 1) Począwszy od 1 stycznia 2021 r. została wybrana nowa Dyrekcja Instytutu na kadencję 2020-2024
- 2) Od 1 stycznia 2023 r. Rada Naukowa Instytutu działa w zmienionym składzie (kadencja 2023-2026).

Od roku 2020 do kwietnia roku 2023 w Instytucie realizowany był projekt polegający na rozbudowie istniejącej siedziby o nowe skrzydło – budynek laboratoryjno-biurowy pod nazwą: „Centrum Zrównoważonej Gospodarki Surowcami i Energią”. Jest to nowoczesny budynek, wysokosprawny energetycznie, wyposażony w kompleks laboratoriów, służących realizacji celów statutowych Instytutu i prac komercyjnych. Stanowi on nową siedzibę pracowników pionu naukowego. Pandemia, wojna na Ukrainie oraz inwestycja w Centrum spowodowały trudności z płynnością finansową, co spowodowało konieczność wdrożenia oszczędności w polityce inwestycyjnej i zakupowej Instytutu. Część z tych zdarzeń wpłynęła na realizację niektórych, ambitnych zadań drugiego Planu działania. Większość zadań została w pełni lub w znacznym stopniu zrealizowana. Zadania niezrealizowane, których zasadność podtrzymał Zespół ds. Polityki HRS4R, zostały przeniesione na okres bieżący.

Całość polityki HRS4R jest prezentowana na stronie www Instytutu pod adresem: <https://min-pan.krakow.pl/dzialalnosc-naukowa/hrs4r-euraxess/>.

Po wybudowaniu Centrum Zrównoważonej Gospodarki Surowcami i Energią, Instytut jest w ciągłym procesie transformacji i rozbudowy swojej oferty naukowo-badawczej bazującej w dużym stopniu na nowych i rozwijanych ustawicznie kompetencjach naukowych kadrowych. Wiąże się to ze zwiększeniem liczebności kadry naukowej oraz liczby realizowanych projektów B+R.

Zmiany w otoczeniu prawnym powodują konieczność ciągłego dostosowywania działalności Instytutu do wymogów prawnych, co prowadzone jest na bieżąco.

4.1. Zaktualizowany Plan działań

Nr	Działanie	Obszary/ Reguły	Czas realizacji (kw./rok)	Status	Wykonawca	Odpowiedzialny	Wskaźnik/ cel
1.	Aktualizacja Strategii Instytutu w zakresie HR poprzedzona badaniem ankietowym pracowników Instytutu	Wszystkie obszary EKN i Kodeksu	Q4/2024	W trakcie realizacji	Grupa robocza ds. HRS4R	Dyrektor Instytutu	Opracowany i zatwierdzony dokument STRATEGIA HRS4R w IGSMiE PAN
2.	Opracowanie dokumentu pt.: „Prawa i obowiązki pracowników naukowych w IGSMiE PAN”, który zbierze, zorganizuje, i dostosuje się do wymagań EKN, wewnętrzne rozporządzenia i przepisy dotyczące aspektów etycznych i zawodowych, warunków pracy, szkoleń i rozwoju, w sposób umożliwiający ich rozpowszechnianie na stronach internetowych Instytutu	Wszystkie obszary EKN i Kodeksu	Q1/2025	Zadanie zaktualizowane	Grupa robocza ds. HRS4R	Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Naukowych	Opracowany i zatwierdzony dokument pt.: „Prawa i obowiązki pracowników naukowych w IGSMiE PAN”
3.	Opracowanie dokumentu „Zasady rekrutacji pracowników naukowych w IGSMiE PAN”, który zbierze i w razie potrzeby dostosuje do wymagań „Kodeksu” wewnętrzne rozporządzenia i regulacje w zakresie rekrutacji pracowników naukowych, w sposób umożliwiający ich rozpowszechnianie na stronie internetowej Instytutu, w tym: opracowanie formularza oceny kandydatów w procesach rekrutacyjnych	Wszystkie obszary EKN i Kodeksu	Q3/2025	Zadanie zaktualizowane	Grupa robocza ds. HRS4R	Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Ogólnych	Opracowany i zatwierdzony dokument pt.: „Zasady Rekrutacji pracowników naukowych w IGSMiE PAN”

Nr	Działanie	Obszary/ Reguły	Czas realizacji (kw./rok)	Status	Wykonawca	Odpowiedzialny	Wskaźnik/ cel
	z uwzględnieniem dobrych praktyk w komunikacji,						
4.	Przygotowanie Broszury Informacyjnej – wyciągu dotyczącego Polityki HR w IGSMiE PAN dla nowych pracowników naukowych.	Wszystkie obszary EKN i Kodeksu	Q2/2025	Zadanie nowe	Grupa robocza ds. HRS4R	Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Naukowych	Opracowana i zatwierdzona Broszura
5.	Przygotowanie zasad/ aktualizacja Regulaminu nagradzania pracowników IGSMiE PAN za osiągnięcia naukowe i zaangażowanie społeczne	Warunki Pracy w EKN	Q2/2025	Zadanie nowe	Grupa robocza ds. HRS4R	Dyrektor Instytutu	Opracowany i zatwierdzony dokument „Regulamin nagradzania...”
6.	Umieszczenie na stronie internetowej Instytutu listy osób zaangażowanych w prace na rzecz społeczeństwa	Zaangażowanie społeczne Upowszechnianie, wykorzystywanie wyników, Systemy oceny pracowników	Q1/2025	Zadanie zaktualizowane	Grupa robocza ds. HRS4R	Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Naukowych	Lista osób, aktualizowana okresowo (co rok)
7.	Aktualizacja zasad odbywania praktyk i staży w IGSMiE PAN i ich dostosowanie do EKN. Opracowanie angielskiej wersji tego dokumentu.	Odstępstwa od porządku chronologicznego życiorysów, Uznawanie doświadczenia w zakresie mobilności, Wartość mobilności Dostęp do szkoleń	Q1/2025	Zadanie zaktualizowane	Grupa robocza ds. HRS4R	Dyrektor Instytutu	Zaktualizowane i zaakceptowane w postaci dokumentu zasady odbywania praktyk i staży

Nr	Działanie	Obszary/ Reguły	Czas realizacji (kw./rok)	Status	Wykonawca	Odpowiedzialny	Wskaźnik/ cel
		naukowych oraz możliwość stałego rozwoju zawodowego					
8.	Przeprowadzenie akcji informacyjnej o roli Rzecznika Dyscyplinarnego i skutkach Ustawy o Sygnalistach	EKN: szkolenia i rozwój	Q2/2024	Zadanie zaktualizowane	Grupa robocza ds. HRS4R	Dyrektor Instytutu	Lista osób, aktualizowana okresowo (co rok)
9.	Przeprowadzenie ankiety z propozycją dedykowanych szkoleń dla pracowników naukowych	EKN: szkolenia i rozwój	Q2/2024	Zadanie zaktualizowane	Grupa robocza ds. HRS4R	Z-ca Dyrektora Instytutu ds. Ogólnych	Lista osób, aktualizowana okresowo (co rok)
10.	Monitorowanie realizacji Planu działania	Wszystkie obszary EKN i Kodeksu	2024-2027	W trakcie realizacji	Grupa robocza ds. HRS4R	Dyrektor Instytutu	Przygotowane i zaakceptowane kwartalne protokoły

5. Wdrożenie

W celu terminowej realizacji założonych działań, mających na celu efektywne wdrożenie zasad zapisanych w Karcie i Kodeksie, został powołany Zespół ds. opracowania, wdrożenia i monitoringu Strategii HRS4R. W skład tego zespołu wchodzi: Dyrektor Instytutu, Zastępca Dyrektora ds. Naukowych, Zastępca Dyrektora Instytutu ds. Ogólnych, Kierownik Działu Organizacyjnego, Kierownik Działu Księgowości i Rozliczeń oraz specjalista ds. HR w Instytucie.

Komitety ds. Wdrożenia Strategii HRS4R obejmuje osoby, które podejmują kluczowe decyzje w Instytucie oraz sprawują funkcje kierownicze w podległych działach. Zaangażowanie tych osób powinno zapewnić efektywną realizację proponowanych działań.

Zespół ds. opracowania, wdrożenia i monitoringu Strategii HRS4R prowadzi stały monitoring Strategii HR, i spotyka się z częstotliwością minimum raz na pół roku. Na każdym ze spotkań dokonywany jest przegląd postępów w realizacji poszczególnych zadań. Realizacja poszczególnych zadań jest monitorowana. Opóźnienia lub przeszkody są omawiane, a następnie podejmuje się działania zapobiegawcze. Z każdego posiedzenia Zespołu ds. polityki HR sporządzany powinien być protokół, stanowiący dokumentację z wykonanych działań.

W przypadku opóźnień podejmowane są decyzje następcze, które mają doprowadzić do osiągnięcia zamierzonych celów lub ich modyfikację/aktualizację i wykonanie w zaktualizowanej postaci.

Społeczność naukowa była zaangażowana w proces audytu wewnętrznego. Wszystkie osoby zatrudnione na stanowiskach naukowych musiały zapoznać się z zasadami Europejskiej Karty Naukowca i w ankiecie ocenić, w jaki sposób Instytut spełnia wymagania EKN.

Wdrożenie planu działania następuje również przy udziale naukowców. Jednym z cyklicznych działań jest przeprowadzenie szkolenia na temat polityki HRS4R z określonym celem, że w ciągu 3 lat przeszkolonych zostanie co najmniej 85% pracowników Instytutu. Dodatkowo ma być opracowana broszura informacyjna, czym jest i jak działa polityka HR w IGSMiE PAN. Szkolenia są prowadzone przez Dyrektora ds. Naukowych.

Przed datą audytu zewnętrznego szczególna uwaga będzie zwrócona na ocenę postępów wdrożenia Strategii HRS4R i publikację procedur. Przeprowadzony zostanie audyt wewnętrzny, sprawdzający czy Instytut spełnia wymagania audytorów.

Polityka Instytutu w obszarze HR jest stabilna. W przypadku fundamentalnych zmian w polskim ustawodawstwie następuje aktualizacja wewnętrznych przepisów, co może opóźnić prace nad ulepszeniem polityki HR. Spodziewane zmiany w ustawie o Polskiej

Akademii Nauk mogą znacząco zmienić warunki funkcjonowania Instytutu. Co więcej, w przyszłym roku przewiduje się uchwalenie całkiem nowej Ustawy o Polskiej Akademii Nauk i jej instytutach, która może zmienić rolę instytutów, inicjując daleko idące zmiany struktury organizacyjnej instytutów PAN.

DYREKTOR INSTYTUTU



prof. dr hab. inż. Krzysztof Galos