



# Krzysztof Zaremba

Kandydat do godności Rektora  
Politechniki Warszawskiej  
2024–2028

Program Wyborczy

# Program Wyborczy

Przystępując do sformułowania programu na nadchodzącą kadencję, w pierwszej kolejności chciałbym wyrazić wdzięczność za zaufanie, jakim obdarzyła mnie społeczność Politechniki Warszawskiej. Doświadczałem go przez cztery lata, spotykając się z Państwem, dyskutując, rozwiązując bieżące problemy, konsultując wizję przyszłych działań. Szczególnie w sytuacjach trudnych, wymagających szybkich decyzji, nie czułem się nigdy osamotniony. Mogłem liczyć na wsparcie zespołu rektorskiego, profesorów, nauczycieli akademickich, studentów, doktorantów i osób pracujących w administracji. Relacje te odbierałem przede wszystkim jako wyraz życzliwości, woli współpracy, zaangażowania w budowanie akademickiego ducha Uczelni. Decyzję o zgłoszeniu mojej kandydatury w kolejnych wyborach przez grupę Dziekanów – Senatorów Politechniki Warszawskiej oraz Radę Uczelni przyjmuję z wdzięcznością i pokorą i wyrażam wolę dalszej pracy dla dobra Uczelni. Opieram się na przekonaniu, że tak jak dotąd będę mógł korzystać ze wsparcia i zbiorowej mądrości całej naszej Społeczności. Deklaruję, że nie zmienię przekonania o nadrzędnej roli dialogu, będę uwzględniał zdanie wszystkich osób. Nawet nie zgadzając się z wyrażanymi opiniami potraktuję je zawsze z szacunkiem i uwagą, szukając kompromisu i proponując rozwiązania uwzględniające szerokie spektrum opinii.

Tworząc swój pierwszy program opierałem się na doświadczeniu dziekana, profesora, wieloletniego pracownika Politechniki Warszawskiej. Dziś dodaję do tego wiedzę wynikającą z pełnienia zaszczytnej funkcji Rektora, głębszą znajomość uwarunkowań wewnętrznych oraz plon kontaktów zewnętrznych – w tym z Rektorami uczelni warszawskich, polskich, europejskich. Ta wiedza nie zmienia fundamentów koncepcji zarysowanej w roku 2020. Uzupełnia jednak obraz, pozwalając lepiej ustawić hierarchię celów, szukać rozwiązań łatwiej osiągalnych, a także zrewidować pewne założenia i dodać nowe istotne priorytety.

Program na zbliżającą się kadencję nie jest wyłącznie moim dziełem. Traktuję go jako istotny etap realizacji Strategii rozwoju Politechniki Warszawskiej, zarysowanej do roku 2030 w dokumencie uchwalonym przez nasz Senat na przełomie roku 2021 i 2022. Był on tworzony we współpracy z całą społecznością akademicką. Definiuje wartości, na których chce-

my budować przyszłość. Wyraża aspiracje, dążenia, a także definiuje konkretne działania, które musimy podjąć, aby urzeczywistnić wizję Politechniki naszych marzeń. W moim osobistym odczuciu Strategia celnie opisuje ideę Uczelni, która równocześnie dba o tradycję i patrzy w przyszłość. W tej pierwszej sferze istotne są dla nas fundamenty wiedzy ścisłej i zdolność obiektywnego widzenia świata. W drugiej – godzimy postulaty rozwoju cywilizacyjnego z dążeniem do ochrony środowiska życia. Zaplanowaliśmy działania dotyczące pięciu różnych obszarów. Chcemy realizować je przez cele, wspólne dla całej społeczności Uczelni.

Moim programem w nadchodzących wyborach są więc jednocześnie: kontynuacja zobowiązań przedstawionych cztery lata temu oraz praca nad realizacją Strategii. Bogatszy o doświadczenie kończącej się kadencji wiem, że plan działań to jedynie część narzędzi niezbędnych do kierowania Uczelnią. W obliczu zmienności uwarunkowań równie istotne okazują się zdolność komunikacji, reagowania na bieżące szanse i zagrożenia, a przede wszystkim kontakt z ludźmi i ich wsparcie. Proszę więc Państwa o lekturę programu w świadomości, że zamierzam w sposób stały konsultować jego realizację, a jeśli będzie to potrzebne – modyfikować poszczególne działania. Niezmiennym pozostanie dla mnie cel główny: wspieranie Politechniki Warszawskiej jako przyjaznego środowiska współpracy i dialogu doskonałych naukowców, nauczycieli, doktorantów, studentów oraz pracowników administracji i służb pomocniczych.



## Oparty na demokracji i poszanowaniu tradycji uniwersytet

Odnosząc się do zagadnień ustroju Uczelni w programie z roku 2020, musiałem jasno określić swój stosunek do zmian jakie powodowała nowa ustawa. Nie kryłem sceptycyzmu w stosunku do silnej centralizacji oraz do gwałtownej reorganizacji, które mogłyby nastąpić po przyjęciu radykalnej interpretacji wprowadzonych przepisów. Staraliśmy się zareagować w sposób zrównoważony. Zachowaliśmy możliwie wiele mechanizmów, które dobrze funkcjonowały. Nie łączyliśmy na siłę Wydziałów, nie podporządkowaliśmy struktury organizacyjnej szablonowi dyscyplin określanych w rozporządzeniu ministra, nie przenieśliśmy w ręce rektora decyzji merytorycznych dotyczących badań i kształcenia. Z perspektywy czasu uważam, że ta ostrożność była uzasadniona.

W zarządzaniu dużą organizacją konieczne jest dzielenie się obowiązkami i odpowiedzialnością. Na trafność rozstrzygnięć wpływa wiedza i doświadczenie, których nie da się skupić w jednym ręku. Uczelnia w naturalny sposób przyciąga silne osobowości, wybitne talenty, ludzi pełnych pasji i inicjatywy. Można postrzegać to jako ograniczenie dla sprawności działania. Ja jednak zawsze uważałem, że główną siłą i przewagą uniwersytetu nad organizacjami świata komercyjnego jest różnorodność i potencjał intelektualny.

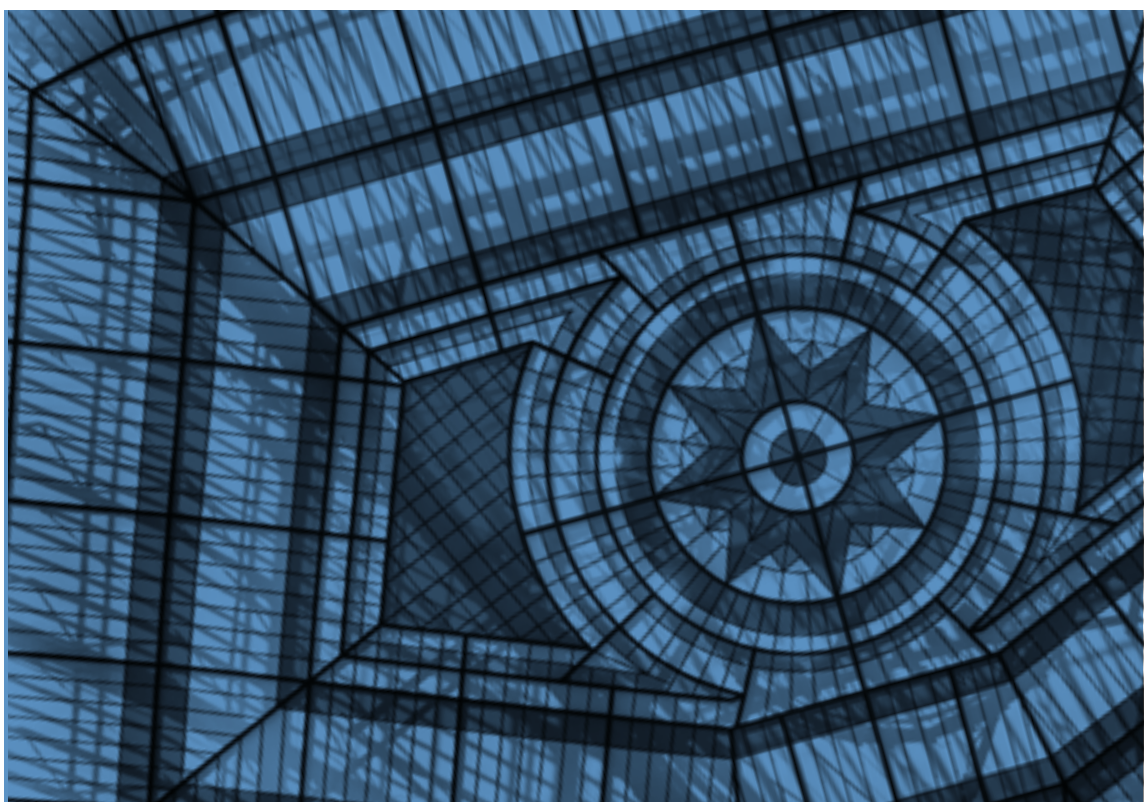
W Strategii zapisaliśmy, że elementem wizji przyszłej Politechniki Warszawskiej jest *uczelnia partycypacyjna*. Wśród wartości, na jakich wizję tę opieramy, znajdujemy *różnorodność i ducha współpracy*. Cztery lata temu, jeszcze przed uchwaleniem Strategii, mówiłem w swoim programie **o uczelni partycypacyjnej – opartej na tradycyjnych wartościach, awangardowej w działaniu**. Zgodnie z tą ideą mam zamiar dotrzymać zobowiązania uzgadniania z akademicką wspólnotą wszystkich kluczowych decyzji wpływających na kształt uczelni. Zamierzam wzmacniać kolegialny system zarządzania, przy wsparciu grona Prorektorów i współpracowników z obszaru administracji. Chcę też konsekwentnie traktować forum Dziekanów jako ważne ciało doradcze, uczestniczące w podejmowaniu decyzji i współodpowiedzialne za ich skutki. Fundamentalne znaczenie w procesach decyzyjnych ma dla mnie Senat i jego Komisje oraz Rada Uczelni. Widzę ważną rolę dla reprezentantów Samorządu Studentów i Rady Doktorantów w gremiach opiniujących, w przekonaniu, że stanowią ważny kanał współpracy i przekazu informacji. Deklaruję także wolę partnerskiej współpracy z działającymi na terenie Uczelni Związkami Zawodowymi.

W konsekwencji zmian ustawowych zobowiązani byliśmy powołać na Politechnice Warszawskiej Radę Naukowe Dyscyplin. W efekcie uzyskaliśmy skomplikowany, macierzowy system zarządzania zespołami naukowymi. Mimo, że współpraca między Wydziałami a Radami Dyscyplin Naukowych układa się harmonijnie, chciałbym zaproponować przeprowadzenie debaty nad ewentualną redefinicją ich kompetencji, by zminimalizować obszar nakładających się kompetencji i zoptymalizować i zharmonizować współpracę obu ciał.

Pod wpływem dyskusji, które prowadzimy z Dziekanami, biorę pod uwagę, że mimo koniecznej autonomii merytorycznej Wydziałów, rodzi się potrzeba wspólnego rozwiązywania problemów organizacyjnych, remontowych, dotyczących współdzielenia zasobów itp. We wszystkich tych sferach będę starał się wprowadzać mechanizmy zwiększające racjonalność gospodarowania. Dla realizacji celów wspólnych tworzyć będziemy centralną obsługę i centralne finansowanie. Ich zakres uzależniam od decyzji, które podejmiemy wspólnie. Wspólnie również musimy decydować o priorytetach i kolejności realizacji zamierzeń.

Wśród szczególnie ważnych działań zmierzających do realizacji wizji Uczelni partycypacyjnej, opartej na demokracji i poszanowaniu tradycji, dotychczas niezrealizowanych lub zrealizowanych w stopniu niewystarczającym, chciałbym wymienić następujące:

- Aktywny udział w dyskusji z Uczelniami i Ministerstwem nad zmianami ustawy i rozporządzeń w duchu zwiększania demokracji, transparentności podziału finansowania, sprawiedliwej ewaluacji.
- Poprawa mechanizmów komunikacyjnych, gwarantujących dotarcie informacji na temat proponowanych działań do całej społeczności: bezpośrednie spotkania, intranet, media społecznościowe itd.
- Konsekwentne stosowanie, na wszystkich szczeblach struktury zarządczej, reguł zarządzania Uczelnią w sposób demokratyczny, otwarty i transparentny. Stosowanie przejrzystych i sprawiedliwych zasad w przyznawaniu wszelkich świadczeń na rzecz pracowników, doktorantów i studentów.



- Wyłanianie organów, członków ciał kolegialnych, reprezentantów i osób obejmujących funkcje kierownicze w sposób jak najbardziej demokratyczny.
- Podejmowanie wszelkich strategicznych decyzji w uzgodnieniu z ciałami przedstawicielskimi społeczności akademickiej.
- Utworzenie Konwentu Politechniki jako zewnętrznego ciała doradczego, złożonego z liderów otoczenia gospodarczego, reprezentantów władz centralnych i samorządowych, uznanych autorytetów życia społecznego.
- Rozwijanie współpracy z Radą Uczelni jako z ciałem doradczym i nadzorującym Uczelnię i Rektora, ale także mogącym stanowić ważne źródło kontaktów z otoczeniem gospodarczym i społecznym.
- Kontynuacja procesu budowania sprawnego, profesjonalnego aparatu administracyjnego, prawnego i technicznego. Centralizacja i optymalizacja procesów administracyjnych, ograniczanie nadmiernej biurokracji i przeniesienie jak największej części procedur administracyjnych na kompetentnych pracowników administracyjnych. Konsekwentna cyfryzacja procesów administracyjnych.
- Zmiana zasad kształtowania budżetu Uczelni, z wyodrębnionym funduszem na realizację wspólnych zadań uczelni (merytorycznych, infrastrukturalnych) – tworzonemu i wydatkowanemu w konsultacji z ciałami kolegialnymi.
- Centralizacja zarządzania infrastrukturą Uczelni w sposób otwarty i przejrzysty, przy założeniu konsekwentnego przestrzegania zasady, że wnioskowanie o pozyskanie finansowania przedsięwzięcia inwestycyjnego zawsze jest poprzedzone przedstawieniem precyzyjnego planu działania i scenariusza finansowego, a w przypadku inwestycji o dużej wartości konieczne jest uzyskanie możliwie szerokiego konsensusu i uzasadnienie synergii celów.
- Intensyfikacja działań promocyjnych Uczelni. Skierowanie większego wysiłku w kierunku odbiorców zagranicznych. Włączenie do aktywnej międzynarodowej promocji zespołu z Centrum Współpracy Międzynarodowej.
- Odciążenie ogółu pracowników od nadmiernego obciążenia zadaniami dydaktycznymi przez optymalizację programów kształcenia oraz szerokie wykorzystanie możliwości zadaniowego systemu pracy dla zmniejszenia zakresu zadań dydaktycznych dla osób intensywnie zaangażowanych w prace badawcze.
- Wdrożenie narzędzi dla kadry zarządczej PW różnego szczebla, wspomagających zarządzanie i podejmowanie decyzji zarządczych (Kokpit managerski), umożliwiających łatwy dostęp do danych i analiz dotyczących zarządzania kadrami, finansami, majątkiem Uczelni, infrastrukturą i innymi zasobami.
- Poprawa strategii i metod działania Stowarzyszenia Absolwentów i Przyjaciół Politechniki Warszawskiej. Wdrożenie światowych praktyk w obszarze kształtowania relacji z absolwentami, przede wszystkim proaktywnych metod pozyskiwania członków. Organizacja stałego kontaktu z absolwentami. Wypracowanie metod ich udziału w działaniach

rozwojowych Uczelni. Wsparcie i rozwój programów networkingowych oraz mentorin-  
gowych z udziałem absolwentów Uczelni. Stworzenie systemu Ambasadorów Politech-  
niki Warszawskiej – absolwentów legitymujących się znakomitym dorobkiem nauko-  
wym lub sukcesami zawodowymi, promujących Uczelnię w różnych środowiskach.

## **Politechnika przyjazna**

Wchodząc w rolę rektora Politechniki Warszawskiej deklarowałem wolę budowania przy-  
szłości z ludźmi i dla ludzi. Dość szybko słowa te nabrały znaczenia egzystencjalnego. Wal-  
cząc z pandemią musieliśmy zwiększyć dystans fizyczny i równocześnie zbliżyć się ducho-  
wo, wykazując empatię, zrozumienie, świadcząc pomoc sobie nawzajem i społeczeństwu.  
Ten okres wiele mnie nauczył. Zabrał jednak czas konieczny do budowania bezpośrednich  
relacji. Dziś chciałbym nadrobić zaległości w sferze kontaktu. Planuję poszerzyć zakres cy-  
klicznych spotkań, stworzyć narzędzia cyfrowe służące wymianie opinii i propagowaniu  
informacji. Jeśli pojawią się nowe inicjatywy – będę wspierał organizowanie się społecz-  
ności w grupy i dbał o ich możliwie duży komfort pracy.

Rozpoczynając poprzednią kadencję miałem wstępny obraz potrzeb i potencjału poszcze-  
gólnych grup politechnicznej wspólnoty. Znałem problemy Naukowców przeciążonych  
obowiązkami dydaktycznymi i Nauczycieli zmagających się z wymaganiami punktowej  
oceny dorobku badawczego. Słuchałem głosów Studentów walczących o dobre warunki  
mieszkania w Warszawie, komfort psychiczny oraz Doktorantów dążących do zachowania  
równowagi między pasją naukową i komfortem życia. Rozmawiałem z Pracownikami ad-  
ministracyjnymi, którzy wykonując rzetelnie swoją pracę nie znajdowali poczucia docenie-  
nia i satysfakcji finansowej. Wszystkich tych uwarunkowań doświadczyłem jeszcze silniej  
w toku dyskusji ze Związkami Zawodowymi, przez lekturę Państwa listów i w codziennych  
kontaktach. Nie wszystkie problemy mogę rozwiązać. Ogranicza mnie chroniczne niedo-  
finansowanie Uczelni, podważanie autorytetu środowiska uniwersyteckiego w mediach,  
a także nasze wewnętrzne konflikty. Doceniałem jednak zawsze konstruktywny ton dia-  
logu z naszą społecznością, a moim pierwszym priorytetem było dążenie do uczciwego,  
transparentnego i wyważonego rozstrzygnięcia sytuacji spornych.

Wiele udało się już uzyskać. Staramy się w sposób regularny dyskutować z organizacjami  
i ciałami reprezentującymi społeczność. Ułatwiamy oddolne inicjatywy współdziałania  
i współdecydowania. Modyfikujemy wewnętrzne akty prawne tak, by zwiększać partycy-  
pację w podejmowaniu działań.

W nadchodzącej kadencji zamierzam w sposób stały poszerzać dialog. Przekonany o nie-  
zbędności poczucia wolności w badaniach nie zamierzam narzucać obiektów i planów ba-

dań. Nie zrezygnuję jednak z prób stymulacji pewnych kierunków badawczych, szczególnie tych związanych z priorytetowymi obszarami oddziaływania, zdefiniowanymi w strategii rozwoju. Deklaruję zdecydowane zwiększenie wysiłku w kierunku upraszczania procedur biurokratycznych i przeniesienia jak największej ich części na profesjonalne, godnie wynagradzane i doceniane służby administracyjne. Będę też dążył do optymalizacji oferty programowej, by uniknąć przeciążania nauczycieli akademickich zadaniami dydaktycznymi, zwiększając przestrzeń dla pracy badawczej. Wierzę, że pozwoli to na redukcję maksymalnego wymiaru obowiązków dydaktycznych (pensum). Ważne jest także, by zadania badawcze i dydaktyczne były traktowane jako równorzędne, i równie cenione, sposoby realizacji zadań naszych pracowników.

Będę dążył do integrowania środowiska Doktorantów z zespołami naukowymi i z Wydziałami. Chciałbym podjąć dyskusję nad koncepcją rozwoju Szkoły Doktorskiej, w wielu miejscach stojącą w sprzeczności z tradycją akademicką (np. niestymulującą powstawania relacji Mistrz – Uczeń). Sztywne, zbiurokratyzowane reguły oceny postępów doktoranta są również przedmiotem mojej troski. Chciałbym widzieć w Doktorantach przede wszystkim młodszych kolegów w zespołach, aspirujących do wejścia w nasze role, otoczonych zaufaniem i opieką, a równocześnie odpowiedzialnych i współtworzących nasz dorobek.

Naszą ambicją jest zachęcanie jak największej grupy najzdolniejszych absolwentów szkół średnich do wybrania Politechniki Warszawskiej. Pomaga nam w tym renoma i znakomite opinie pracodawców. Przeszkadzają warunki studiowania – bardzo wysokie koszty życia w Stolicy i wciąż niedoinwestowane i zaniedbane Domy Studenckie. Tworzy to wyraźny dystans w stosunku do konkurencyjnych uczelni zagranicznych, które są dla naszej młodzieży coraz łatwiej dostępne. Tego dystansu nie pokonamy szybko, jednak powinniśmy realizować konsekwentny plan modernizacji akademików, poszukując źródeł finansowania, ale także alokując środki finansowe Uczelni. Deklaruję też dążenie do powiększenia oferty pomocy stypendialnej, wykorzystując zarówno ministerialny system ich finansowania, jak i budując własny, uczelniany.

Bez pracowników administracji i służb pomocniczych nie może być mowy o komforcie pracy nauczycieli akademickich. Ważnym warunkiem satysfakcji tej grupy jest zapewnienie poczucia docenienia ich roli w realizacji misji Uczelni. Niezbędne jest umożliwienie podnoszenia kompetencji i lepsza organizacja procesów. Będę dążył do wprowadzenia dla tej grupy uproszczonego, sprawiedliwszego systemu oceny pracowniczej, motywacyjnego systemu wynagrodzeń i rozwoju zawodowego. Musimy także wspierać doskonalenie kompetencji językowych pracowników administracji i obsługi. Niezbędne jest podnoszenie poziomu kwalifikacji cyfrowych oraz wprowadzanie i doskonalenie systemu narzędzi informatycznych.



Narastającym problemem jest rosnąca liczba doniesień o występowaniu zjawisk dyskryminacji, mobbingu i naruszania zasad etycznych. Nie zawsze te informacje są potwierdzone faktami, czasem są wyrazem subiektywnych odczuć. Nie znaczy to, że problem nie istnieje – każdej skardze musimy poświęcić uwagę. Stworzyliśmy rozbudowany system reakcji na tego rodzaju zdarzenia, lecz musimy stale monitorować sytuację i reagować na zmieniające się potrzeby.

W określeniu wizji Uczelni przyjaznej trudno jest uciec od prześledzenia warunków funkcjonowania poszczególnych grup społeczności. Na koniec chciałbym jednak wyjść z tych kolein. Dobre środowisko pracy to takie, w którym zacierają się różnice pomiędzy ludźmi. W nadchodzącej kadencji, o nikim nie zapominając, będę starał się dążyć do integracji. Nowe pomysły organizacyjne, nowe inwestycje, wydarzenia społeczne i narzędzia komunikacyjne muszą służyć budowie zaufania i zbliżeniu między ludźmi.

Aby osiągnąć główny cel, jakim jest stworzenie dla wszystkich – pracowników, studentów i doktorantów, przyjaznego środowiska pracy i nauki, jako najpilniejsze działania wskazałbym:

- Wsparcie dla inicjatyw społeczności ukierunkowanych na zwiększenie poczucia wspólnoty, integracji, przełamywania barier.
- Stworzenie efektywnego systemu wsparcia oraz usunięcie barier ograniczających studentów, doktorantów i pracowników z niepełnosprawnościami.



- Tworzenie środowiska przyjaznego aktywności kreatywnej, skłaniającego ludzi do kontaktów w sytuacjach nieformalnych (restauracje, kafejki, strefy wypoczynku, siłownie plenerowe, obszary zieleni), między innymi utworzenie przestrzeni socjalnej w Gmachu Głównym, przyległej do nowo utworzonego Welcome Pointu, obejmującej m.in. kawiarnię, miejsce na wypoczynek, a także uruchomienie unowocześnionej Stołówki Centralnej PW.
- Wprowadzenie klarownego i transparentnego systemu wynagradzania i jasnej ścieżki awansowania. Stworzenie i konsekwentne stosowanie powszechnego, sprawiedliwego systemu oceny pracowników, będącego nie tylko narzędziem oceny okresowej, ale także podstawą awansów, wynagrodzeń, nagród i działań dyscyplinujących.
- Konsekwentne reagowanie na zjawiska patologiczne, występujące w relacjach pracowniczych, ale także na osi pracownik-student lub pracownik-doktorant, takich jak dyskryminacja, mobbing lub zaniedbywanie obowiązków. Zwiększenie oferty szkoleń i prowadzenie kampanii promocyjnych dotyczących przeciwdziałania takim zjawiskom. Skoordynowanie działań PW z obszaru równości, różnorodności i włączania z partnerami z konsorcjum ENHANCE.
- Utrzymanie lub rozbudowa, o ile zajdzie potrzeba, oferty dyskretnej pomocy psychologicznej, która ułatwi radzenie sobie z trudnościami osobistymi, stanami lękowymi i depresyjnymi, coraz częściej występującymi w naszej społeczności.
- Utworzenie Forum Pracowników i Doktorantów anglojęzycznych, gdzie pracownicy i doktoranci będą mogli się dzielić dobrymi praktykami i problemami związanymi z aktywnością i funkcjonowaniem na PW.
- Utrzymanie i rozwijanie systemu świadczeń socjalnych. Poprawa warunków i poszerzenie oferty usług w Ośrodkach wypoczynkowych PW. Rozwój palety dodatkowych świadczeń medycznych i opieki rehabilitacyjnej. Wprowadzenie szerszej oferty zajęć sportowych i rehabilitacyjnych.
- Rozszerzenie oferty kursów i szkoleń dla pracowników i doktorantów, ze szczególnym naciskiem na zajęcia podnoszące kompetencje językowe. Dopasowanie oferty szkoleń do potrzeb i oczekiwań pracowników i doktorantów.
- Systematyczna poprawa standardu mieszkań zakładowych PW. Wykorzystanie zasobów mieszkaniowych dla realizacji programu zwiększenia mobilności pracowników – krajowej i międzynarodowej. Stosowanie jasnych i transparentnych kryteriów wynajmu lokali.
- Stopniowa, w miarę poziomu pozyskiwania środków, modernizacja i unowocześnianie domów studenckich. Podjęcie wysiłków zmierzających do obniżenia kosztów eksploatacji akademików, przy wykorzystaniu potencjału naukowego i innowacyjnego Uczelni i współpracy z zainteresowanymi innowacjami firmami technologicznymi (budownictwo inteligentne, Internet rzeczy). Zwiększanie bezpieczeństwa mieszkańców akademików (e-portier, systemy monitoringu).

- Utworzenie Akademickiego Centrum Kultury w DS Riviera – jednostki skupiającej we wspólnej siedzibie uczelniane zespoły artystyczne, współpracującego z komercyjnymi partnerami współfinansującymi koszty działalności.
- Reaktywowanie kultowego Klubu Studenckiego Riviera – Remont, remont Klubu „Stodoła” po zredefiniowaniu zasad współpracy z prowadzącą go fundacją.
- Podjęcie działań w kierunku budowy hali sportowej jako pierwszego i zasadniczego etapu nowej aranżacji terenu tzw. „Stadionu Syrenki” (we współpracy z podmiotami zewnętrznymi – AZS Warszawa). Hala ma stanowić bazę do zajęć wychowania fizycznego, treningów AZSu PW, sportu rekreacyjnego dla różnych grup społeczności akademickiej. Może też tworzyć ofertę dla podmiotów zewnętrznych.
- Dążenie do całkowitej, osiągananej etapami, integracji obsługi cyfrowej pracowników i studentów; koncepcja jednego cyfrowego okienka oraz zdalnego pulpitu z dostępem do narzędzi i środowiska pracy.

## **Uczelnia badawcza, źródło inżynierskich inspiracji**

W ostatnich latach pozycja naukowa Politechniki Warszawskiej weryfikowana była kilkakrotnie. Przeszliśmy proces ewaluacji dyscyplin naukowych, oceny śródkresowej programu IDUB, ocenę EUA i inne audyty zewnętrzne. Podsumowanie ich rezultatów każe zachować ostrożny optymizm. Wyniki bezwzględnie świadczą o utrzymaniu poziomu (na tle lokalnego kontekstu) i na pewne pozytywne tendencje rozwojowe. Niestety, na tle globalnym pozycja Politechniki Warszawskiej, podobnie jak wielu uczelni regionu słabnie.

W warunkach niewystarczającego finansowania oraz niskiego „popytu” na wyniki badań w przemyśle nasza polityka rozwoju naukowego musi być dobrze zaplanowana oraz jednocześnie: zogniskowana i elastyczna. Zdefiniowane w projekcie IDUB obszary doskonałości są naszym potencjałem. W nadchodzącej kadencji zamierzam wspierać najlepsze zespoły badawcze, ułatwiać im pokonywanie progów rozwojowych, a równocześnie skłaniać do uzyskiwania środków zewnętrznych, w tym przede wszystkim europejskich.

Określone w Strategii pola oddziaływania ustawiają Priorytetowe Obszary Badawcze IDUB w nowym, pełniejszym obrazie zróżnicowania badawczego Politechniki. Są one dla mnie wskazaniem jak promować doskonałość naukową Uczelni i jak poszukiwać nowych impulsów dla rozwoju. Pierwszym wskazanym w Strategii obszarem kluczowym jest przestrzeń dyscyplin nauk ścisłych i badań podstawowych. Niezależnie od zewnętrznych fluktuacji musimy ten nurt wspierać. Bez silnych fundamentów rozwój nauk inżynierskich nie będzie efektywny. Wątek badań związanych ze światem cyfrowym był zawsze naszą silną stroną. Dziś staje się szczególnie ważny, gdyż rozwój uczenia maszynowego i sztucznej inteligencji

zmienia życie społeczeństw. Chcemy na tym polu uzyskać pozycję lidera, pomagając przezwyciężać fobie i stereotypy, kształtować zasady postępowania się nowymi narzędziami, dbać o ich racjonalne wykorzystanie. Wreszcie – zdrowe, zrównoważone środowisko życia i zrównoważony przemysł – to obszary dające szansę skorzystania z naszej interdyscyplinarności. Wokół istotnego cywilizacyjnego celu, wpisanego w strategię rozwoju Polski i Europy, możemy rozwijać koncepcje dające szansę wdrożenia, wpływające na komfort życia starzejącego się społeczeństwa, chroniące świat dla przyszłych pokoleń.

Uczelnia to przede wszystkim ludzie. Najważniejsze w ocenie ludzi nauki nie powinny być stanowiska, stopnie naukowe i tytuły. Niezwykle istotna jest natomiast rola liderów – osób, które wyróżniają autorytet w środowisku. Nauka rozwija się poprzez inwestycje w ludzi, przez ich wspieranie, zapewnianie komfortu pracy i rozwoju, docenianie, stymulowanie do stałego rozwoju.

Moją ambicją jest, by Politechnika Warszawska umacniała pozycję Uczelni Badawczej, ale nie w znaczeniu beneficjenta ministerialnego konkursu, lecz w sensie pozycji w światowym środowisku naukowym. Musimy też dążyć do pozycji wiodącego ośrodka wnoszącego nie tylko twórczy wkład w wiedzę, lecz także kreującego trendy rozwoju technologii, miejscem tworzenia innowacyjnych koncepcji. Musimy też pamiętać, że kształcimy specjalistów nie dla współczesnych, lecz dla przyszłych potrzeb rynku.



Trendem rozwoju najlepszych światowych ośrodków badawczych jest inwestowanie w interdyscyplinarność i rozwijanie sieci międzyinstytucjonalnej współpracy. Idąc za ich przykładem powinniśmy postarać się wykorzystać pozycję naszej Uczelni jako najsilniejszego w kraju technicznego ośrodka naukowego i istniejące kontakty badawcze, budując formalne, trwałe alianse z silnymi partnerami krajowymi, europejskimi i światowymi. Powinniśmy rozważyć utworzenie federacji z Warszawskim Uniwersytetem Medycznym. W dobie bardzo stechnicyzowanej medycyny obszary naszych działań stały się silnie komplementarne, a trwająca w ramach już podpisanej umowy współpraca, zarówno naukowa, jak i dydaktyczna, potwierdza zasadność tego pomysłu.

Aby osiągnąć ambitne cele, musimy jak najlepiej wykorzystać szanse, jakie daje status Uczelni Badawczej. Wśród najpilniejszych zadań jakie z tego wynikają dostrzegam:

- Opracowanie i wdrożenie uczelnianej polityki rozwoju naukowego, z określeniem aktualnych priorytetów badawczych. Określenie i wdrożenie metod stałego monitorowania realizacji tej polityki oraz jej modyfikacji wraz ze zmieniającym się otoczeniem i potencjałem naukowym Uczelni.
- Utworzenie Rady Młodych Uczonych, która będzie ciałem doradczym Rektora przy podejmowaniu decyzji dotyczących rozwoju młodej kadry, ale także polityki naukowej.
- Opracowanie systemu wsparcia dla „zwinnych” interdyscyplinarnych zespołów badawczych, tworzonych dla realizacji zadań związanych z projektami i zadaniami badawczymi otrzymywanymi przez Uczelnię.
- Wykorzystanie istniejących relacji międzynarodowych (między innymi w ramach konsorcjum ENHANCE i w bilateralnych programach współpracy) dla wzmocnienia skuteczności aplikowania w konkursach europejskich i globalnych.
- Wzmacnianie i promocja międzynarodowych zespołów badawczych.
- Szerokie stosowanie motywacyjnego systemu wynagradzania pracowników, w szczególności wspierającego naukowych liderów. Wykorzystywanie możliwości elastycznego systemu zadaniowego, pozwalającego odciążyć osoby prowadzące intensywne prace badawcze od części obciążeń dydaktycznych i organizacyjnych.
- Zwiększenie rozpoznawalności PW na forum międzynarodowym, przez stworzenie i udostępnienie repozytorium prac doktorskich, zwiększenie liczby recenzentów zagranicznych, organizację ogólnouczelnianych wykładów zapraszanych gości zagranicznych.
- Zwiększenie wysiłków zmierzających do szerokiej promocji nauki i badań. Zintensyfikowanie kontaktów z mediami i wykorzystania kanałów społecznościowych. Prezentowanie przykładów fascynujących projektów badawczych i historii sukcesów wychowanków (success stories).
- Kontynuacja i rozszerzanie programu „zarządzania talentami” (wyławiania i wspierania) – poczynając od kandydatów na studia, poprzez studentów i doktorantów, do młodych pracowników naukowych.

- Rozwijanie programów mobilnościowych, w szczególności zapraszania profesorów wizytujących, realizacji dwustronnych doktoratów (cotutelle), tworzenie warunków dla obustronnych kontaktów stażowych (doktorskich, postdoc i profesorskich) – w formie stypendiów i przez wykorzystanie umów o współpracy z instytucjami zagranicznymi. Finansowanie wykładów i krótkich warsztatowych sesji roboczych z wybitnymi uczonymi, laureatami nagród, odkrywcami, wynalazcami.
- Otoczenie opieką i wsparciem Studenckich Kół Naukowych. Zapewnienie im miejsca do wspólnej pracy, dostępu do infrastruktury badawczej. Zwiększenie finansowania w ramach systemu grantowego, stworzenie systemu strategicznego wsparcia finansowego priorytetowych (pod względem konkursów zewnętrznych i priorytetów Uczelni) projektów, powołanie Pełnomocnika Rektora ds. Kół Naukowych. Wzmocnienie współpracy kół naukowych z otoczeniem gospodarczym – stworzenie systemu patronackiego. Wdrożenie systemu uwzględniania udokumentowanych osiągnięć członków kół naukowych jako efektów uczenia oraz włączenia opieki nad kołami naukowymi do kryteriów oceny pracowniczej.
- Stworzenie wirtualnej „naukowej tablicy ogłoszeń PW” – miejsca, w którym będą umieszczone informacje o wszystkich seminariach i wykładach naukowych, dając w ten sposób możliwość uczestnictwa osobom zainteresowanym z innych jednostek lub dyscyplin. Będzie to również miejsce, w którym będzie można szukać partnerów do współpracy w obszarze, który jest uzupełnieniem kompetencji osoby ogłaszającej.
- Wdrożenie centralnego systemu zarządzania relacjami z podmiotami otoczenia społeczno-gospodarczego (CRM – Customer Relationship Management) w celu uporządkowania kwestii umów zawieranych z partnerami przemysłowymi, które może przynieść szereg korzyści wynikających z analizy skutków takich umów. System pozwala lepiej zrozumieć potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego, identyfikować trendy i dostosowywać swoją ofertę współpracy. CRM może być również dobrym narzędziem w zarządzaniu projektami – od identyfikacji potencjalnych partnerów, poprzez monitorowanie postępów projektów, aż po raportowanie wyników i zarządzanie umowami.
- Stworzenie mapy badawczej Uczelni, zawierającej informację o kompetencjach i dokonaniach ekspertów i badaczy PW. Utworzenie katalogu unikatowej aparatury badawczej i stanowisk laboratoryjnych oraz opracowanie systemu ich udostępniania – komercyjnego, a także niekomercyjnego.
- Konsekwentne zwiększanie funkcjonalności bazy wiedzy Politechniki Warszawskiej jako jednorodnego, cyfrowego środowiska wsparcia, zawierającego informacje o pracownikach i ich dorobku, prowadzonych badaniach, dostępnym sprzęcie, ogłoszonych programach grantowych, ofertach stażu i współpracy.
- Uruchomienie i wyposażenie Strefy pomysłodawcy i innowatora w Kampusie Południowym. W Centrum Innowacji PW już działa wspólna przestrzeń kreatywna, przeznaczona zarówno dla studenckich kół naukowych, jak również pomysłodawców i twórców chcą-

cych zamienić pomysł wynalazczy w działający prototyp. Z uwagi na ograniczenia techniczne nie ma możliwości wyposażenia tej przestrzeni w cięższe maszyny i urządzenia wspierające pracę twórców. Chcielibyśmy, aby w ramach tworzonego w Kampusie Południowym Centrum Projektowego taka przestrzeń powstała. W nowym budynku przy ulicy Narbutta chcemy utworzyć drugą strefę pomysłodawcy i innowatora i wyposażyć w narzędzia i urządzenia, szczególnie takie, jakich brakuje w kreatywnej przestrzeni Centrum Innowacji.

## Europejskie centrum kształcenia

Osiągnięcia w projekcie uniwersytetów europejskich, oceny zewnętrznych ekspertów, pozycje rankingowe, sukcesy naszych Studentów i Absolwentów wskazują, że kształcenie jest wciąż silną stroną Politechniki Warszawskiej. Choć zaczynam od stwierdzenia, które mogłoby uspokajać, mam przekonanie, że właśnie dydaktyka wymaga naszej szczególnej troski. Uwarunkowania ustawowe koncentrują niemal całą uwagę Uczelni na ewaluacji dorobku naukowego. Procedury biurokratyczne związane z akredytacją, raportowaniem, obsługą procesu dydaktycznego, odciągają uwagę od kluczowych aktywności kształceniowych. Trzeba tym tendencjom przeciwdziałać, nawet jeśli do wykorzystania pozostają wyłącznie mechanizmy wewnętrzne.

Uczelnia przestaje być dziś jedynie medium dostępu do informacji. Ciężar dydaktyki przenosi się z przekazywania wiedzy ku kształtowaniu kompetencji, osobowości, rozwijaniu talentów. Zwracamy uwagę na pracę grupową, uczenie się w środowisku interdyscyplinarnym, poprzez badania, na styku z przemysłem. Dążenie do doskonałości dydaktycznej wymaga od Nauczycieli więcej wysiłku, czasu, cierpliwości. Od uczelni zaś – lepszych narzędzi, większego komfortu przestrzennego, uelastyczniania zasad. Z niepokojem obserwuję, że dydaktyka jest coraz częściej traktowana drugoplanowo, a przez wielu pracowników postrzegana wręcz jako przeszkoda w realizowaniu planów badawczych. Nie potrafię zaakceptować takiej postawy. Istotą Akademii jest tworzenie wiedzy, ale i przekazywanie jej nowym pokoleniom.

Nadchodząca przyszłość jeszcze bardziej skomplikuje pracę dydaktyczną na Uczelni. Choć futurologowie wieszczą, że następcą chata GPT może sprawnie uczyć algebry i poprawiać testy programowania, nie wierzę by mógł zastąpić dobrego nauczyciela. Przeciwnie, w chwili technologicznego przełomu szczególnie mocno potrzebujemy mądrych mistrzów, których uczniowie obdarzą zaufaniem. Muszą być otwarci na nowe technologie, współdziałać z nimi, a jednocześnie dbać o humanistyczny charakter relacji akademickich. Wiem, że mimo zaangażowania i pasji wielu naszych profesorów nie można kształcenia pozosta-

wiać bez wsparcia. Deklaruję, że w nadchodzącej kadencji podtrzymamy rozpoczęte programy. Będziemy rozwijać cyfrowe narzędzia usprawniające organizację nauczania i samo kształcenie. Zachowamy i rozwiniemy program grantów dydaktycznych. Będziemy inwestować w nowe formuły studiowania, w tym w uelastycznianie programów, tworzenie oferty międzywydziałowej, europejskie ścieżki edukacyjne.

Z badań, które przeprowadziliśmy w kończącej się kadencji wiemy, że malejące zainteresowanie studiami drugiego stopnia wynika z dwóch głównych powodów. Studenci rozpoczynający dorosłe życie poszukują form organizacji studiów, które pozwalają elastyczniej rozkładać edukację w czasie, często łącząc ją z pracą zawodową. Oczekują również, że studia magisterskie będą znacząco różnić się od inżynierskich, wnosząc z jednej strony pierwiastki pracy badawczej, z drugiej zaś – modularyzowane bloki zajęciowe, konkludowane zdobyciem kompetencji istotnych w pracy zawodowej. W realizacji obu tych postulatów mogą pomóc mikroprogramy, dla których stworzyliśmy już podstawy prawne. W ciągu nadchodzących czterech lat chciałbym silnie rozwinąć tę formę studiowania. Jestem przekonany, że pozwoli ona uatrakcyjnić ofertę, a także zintegrować ją ze studiami w środowisku uniwersytetów europejskich.

Jestem wdzięczny naszym Nauczycielom za wysiłek, który w stały sposób podejmują. Jest dla mnie ogromną satysfakcją co roku śledzić galę Złotej Kredy, witać w naszym gronie kolejnych Mistrzów Dydaktyki, obserwować wyniki Grantów Dydaktycznych. W nadchodzącej kadencji chciałbym wspomóc doskonalenie naszych kompetencji kształceniowych dodatkowym mechanizmem. Na wzór europejskich uczelni partnerskich postaramy się stworzyć zespół fachowców, których jedynym zadaniem będzie wspieranie nauczycieli. Centrum Wsparcia Kształcenia będzie pomagać nam rozwijać się metodycznie i narzędziowo. Ułatwi analizowanie osiągniętych wyników nauczania oraz tworzenie i aktualizowanie programów w sposób adekwatny do współczesnych potrzeb i wymogów akredytacyjnych.

Wśród szczególnie ważnych działań zmierzających do uzyskania przez Politechnikę Warszawską rangi europejskiego centrum kształcenia dostrzegam:

- Utrzymanie spójnego, zintegrowanego systemu obsługi procesu kształcenia; rolę centralnego ogniwa pełnić w nim będzie system USOS, który wyposażamy w nowe moduły, pozwalające realizować procesy standardowe, a także charakterystyczne dla Politechniki Warszawskiej; w perspektywie nadchodzącej kadencji szczególną wagę w tym zakresie przykładam do pełnego wdrożenia testowanych modułów, a także do stworzenia nowego narzędzia optymalizującego układanie planów zajęć, kontrolę zajętości sal i dostępności laboratoriów, monitorującego przebieg zajęć w czasie i w przestrzeni kampusów.
- Stworzenie Centrum Wsparcia Kształcenia – zespołu usprawniającego pracę nauczycieli akademickich; w zakresie zadań tej jednostki będzie wsparcie metodyczne, pomoc w aplikacji współczesnych technik (szczególnie tych opartych na technologii cyfrowej,



nauczania hybrydowego, zdalnego), prowadzenie analiz efektywności nauczania i potrzeb Studentów, wspieranie prac przy tworzeniu i modyfikacji programów.

- Budowa oferty przedmiotów ogólnouczeniowych; w ramach tego projektu zakładam stopniowe rozszerzanie swobody wyboru zajęć przez Studentów w zakresie, który na prowadzonych kierunkach dopuszczają Wydziały; rozpocząć chcemy od przedmiotów HES oraz wybieralnych, dochodząc z czasem również do przedmiotów podstawowych i kierunkowych (początkowo w ograniczonym zakresie, traktowanych jako „klasy mistrzowskie” lub zajęcia profilowane pod kątem zainteresowań).
- Integrację procedur i zasad dotyczących studiowania, przy zachowaniu rozproszonej struktury dziekanatów; uważam, że przyjęta w Politechnice Warszawskiej koncepcja pozostawienia obsługi administracyjnej „blisko studenta” jest skuteczna i racjonalna; w zachowaniu jednolitych zasad pomaga nam praca Forum Dziekanatów, które jest organizacją wyróżniającą się na tle innych uczelni i którą zamierzamy nadal wspierać.
- Wzmocnienie systemu obsługi Studentów obcokrajowców poprzez rozwijanie kompetencji językowych kadry administracyjnej (w tym rozszerzenie oferty job-shadowing), wykorzystanie utworzonego welcome-pointu, integrację zespołu osób obsługujących wymiany studenckie.
- Stworzenie pierwszych mikroprogramów oraz pracę nad doskonaleniem systemu mikropoświadczeń na bazie doświadczeń zdobywanych w trakcie realizacji zajęć; zadanie to pozostaje w silnym związku z drugą perspektywą konsorcjum ENHANCE, w którą weszliśmy po sukcesie w konkursie UE. Politechnika Warszawska odpowiedzialna jest w niej za budowę krótkoterminowych formatów wymiany studenckiej, które mogą kończyć się wydawaniem certyfikatów. Dzięki poszerzeniu oferty nowych niewielkich modułów tematycznych możliwe będzie uelastycznianie studiów i budowanie przez Studentów indywidualnych Europejskich Ścieżek Edukacyjnych.
- Rozwijanie programu grantów dydaktycznych; planuję wzmocnić i rozszerzyć wsparcie w ramach tej inicjatywy, co doprowadziłoby do większej dostępności środków (obecnie granty dydaktyczne należą do najtrudniej osiągalnych w ramach IDUB, ze względu na znaczną konkurencję); będziemy starali się stale uaktualniać i dostosowywać profil aktywności premiowanych w grantach (w decyzjach kierunkowych będziemy uwzględniać potrzeby Wydziałów, a po ukształtowaniu Centrum Wsparcia Kształcenia – również wyniki analiz dotyczących jakości kształcenia).
- Pracę nad integracją celów kształceniowych Uczelni w ramach projektów strategicznych, koordynowanych przez Centrum Projektów Rozwojowych; na bazie doświadczeń zdobytych w trakcie aplikowania do projektów OMNIS dostrzegam ogromną siłę inicjatyw kształceniowych integrowanych wokół wspólnie ustalanych priorytetów; nie chodzi tu o preferencje merytoryczne (dotyczące konkretnych Wydziałów) lecz o integrację mechanizmów organizacyjnych, form i metod kształcenia budujących przestrzeń dla działań interdyscyplinarnych.

- Rozszerzanie przestrzeni działania Kół Naukowych i Zespołów Badawczych w dydaktyce; stworzyliśmy już podstawy dla zaliczania zajęć poprzez aktywność w sferze badawczej, obecnie chcemy wspierać działania systemowe w tym obszarze, między innymi przez skłanianie jednostek naukowych do tworzenia profilowanych ścieżek kształceniowych (również wspólnych dla wielu Zespołów lub Zespołów i Kół).
- Wykorzystanie programu ENHANCE dla zwiększenia mobilności (również krótkookresowej), w których uczestniczyliby zarówno Studenci, jak i Nauczyciele.
- Rozwijanie anglojęzycznych studiów na wszystkich stopniach kształcenia.
- Stałe doskonalenie wizerunku: nowoczesne i atrakcyjne edytorsko publikacje, skrypty, informacja cyfrowa, wzory dyplomów itd.

## **Politechnika piękna, zintegrowana społecznie i przestrzennie**

Głęboko wierzę, że wewnętrzna kultura i ład Akademii powinny odzwierciedlać się w jej zewnętrznym wizerunku. Osoby, z którymi bliżej współpracuję wiedzą, że zagadnienie piękna naszych gmachów, przestrzeni wspólnych, wydawnictw, a nawet bluz i dekoracji świątecznych, są przedmiotem mojego szczególnego zainteresowania. Chciałbym upewnić o tym również wszystkich Państwa, czytających te słowa. Muszę jednak zacząć od refleksji, że w sferze inwestycji budowlanych, remontów, usprawnień infrastrukturalnych odczuwamy, wraz z zespołem, niedosyt. Pandemia, brak znaczących środków zewnętrznych, wzrastające koszty utrzymania budynków są ograniczeniami, które wszyscy znamy. Dla działań budowlanych mają one kluczowe znaczenie. Tu, w deklaracji programowej chciałbym jednak odejść od tonu usprawiedliwiającego i pokazać co możemy zrobić.

Od pierwszych dni upływającej kadencji przystąpiliśmy do prac nad zmianą oprawy politechnicznych uroczystości. Bez znaczącego wzrostu kosztów odmieniliśmy obraz Inauguracji roku akademickiego. Podświetlone krużganki Dużej Auli i nowoczesna grafika tła stały się nowym standardem największego święta Uczelni, czego gratulują nam koledzy Rektorzy warszawskich uczelni. Wspieramy zespół grafików pracujących w Biurze Komunikacji i Promocji. Efekty ich pracy to przedstawiona społeczności ewolucyjna zmiana identyfikacji, wydawnictwa akcydensowe, spójna współczesna typografia druków i dokumentów politechnicznych.

Przy wsparciu projektu Uczelnia Dostępna na terenie kampusu głównego i w wybranych gmachach pojawiły się tablice, ideogramy i pylony informacyjne. W moim odczuciu bardzo dobrze wpisują się w klimat naszej Uczelni. Jeśli społeczność zaakceptuje pilotażowe realizacje, zamierzamy, z wykorzystaniem środków własnych lub dzięki kolejnym projektom, rozszerzyć system informacyjny na kolejne gmachy.

Mimo ograniczonych środków prowadzimy kilka inwestycji o znaczącej skali. Należą do nich Przebudowa gmachu Instytutu Techniki Ciepłej, rozpoczęty remont DS Pineska, budowa hali na działce Wydziału SiMR. W nadchodzącej kadencji zamierzamy zintensyfikować działania poprawiające standard przestrzeni i budynków współużytkowanych przez społeczność Politechniki Warszawskiej. Stworzyliśmy podstawę dla tych działań, wykonując projekt koncepcyjny przekształcenia Kampusu Centralnego (w ramach projektu Uczelnia Dostępna), a także powołując w ramach IDUB zespół ds. rozwoju kampusów politechnicznych. Rozpoczęte prace projektowe chcemy prowadzić w duchu partycypacji wszystkich środowisk.

Moją ambicją jest stworzenie obrazu Politechniki Warszawskiej jako przestrzeni zadbanej, pełnej ludzi, zaprojektowanej w duchu design for all. Dążymy, i będziemy dążyć, do przedstawienia dopracowanej, ambitnej, kreującej nowe standardy techniczne, uzgodnionej z całą społecznością wizji rozwoju przestrzennego. Jest to zadanie niezwykle trudne, ale nie dla naszej Uczelni – Politechnika ma w swym składzie najlepszych twórców i inżynierów wszystkich niezbędnych dyscyplin. Z okazji 200-lecia szkolnictwa technicznego w Warszawie, przypadającego w roku 2026, zamierzamy przedstawić nasze programy rozwojowe



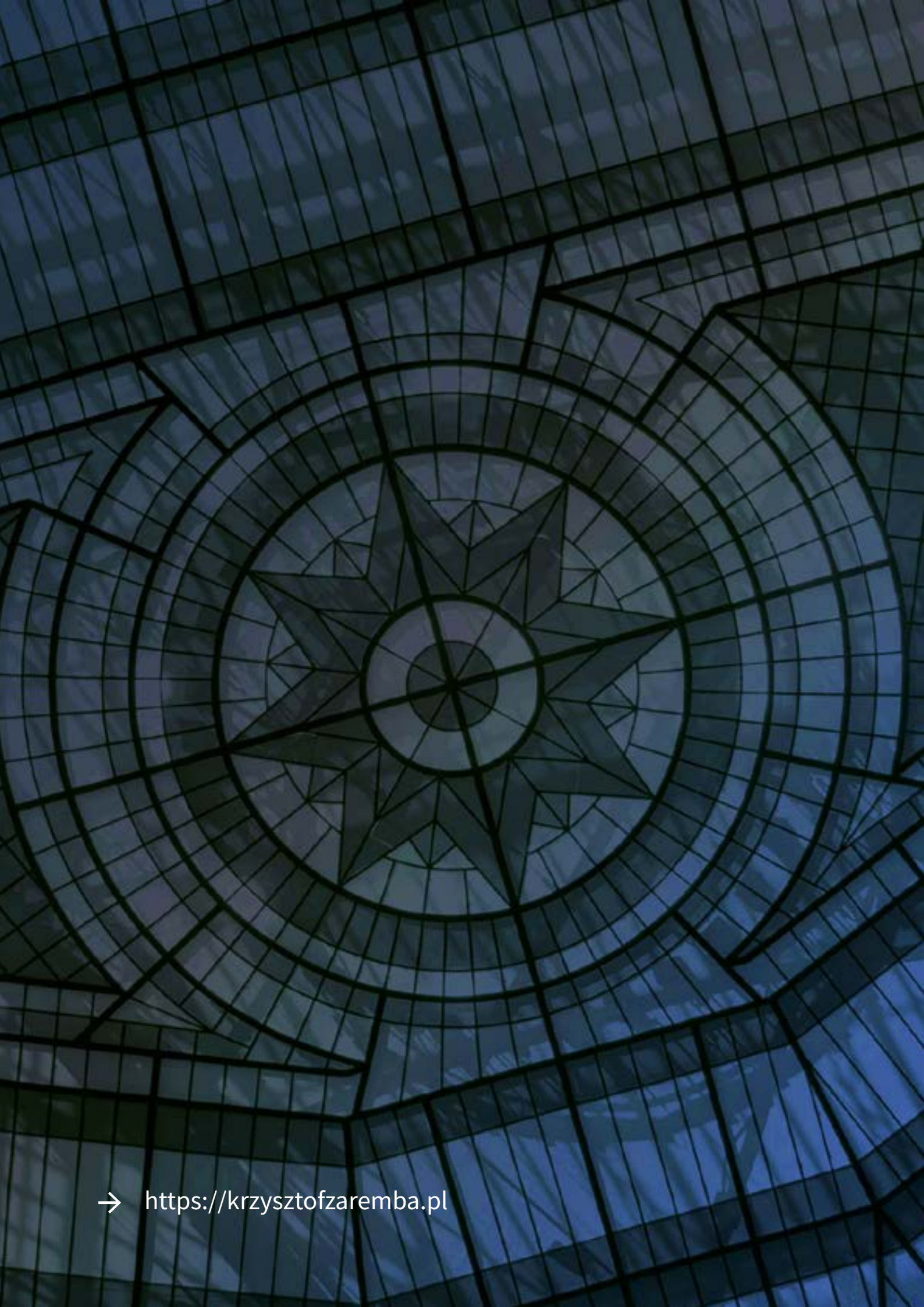
władzom miasta oraz władzom państwowym, z nadzieją na uzyskanie znaczącego finansowania. Musimy więc zadbać, by nasza propozycja była przemyślana w szczegółach, inspirująca, a także przynosząca pożytek nie tylko Uczelni, ale także Miastu, które chcielibyśmy zaangażować do pomocy w realizacji naszych ambitnych planów. Synergia potrzeb Uczelni i Miasta powinna ułatwić aplikowanie o środki niezbędne dla realizacji projektu. Nie mam wątpliwości, że jesteśmy w stanie zadbać o najwyższy poziom proponowanych rozwiązań. Obiekty politechniczne muszą być przyjazne środowisku, wysokowydajne energetycznie, optymalnie zaprojektowane i użytkowane. Nasz kampus stanowi naturalne miejsce do badań w tym zakresie. Będę dążył, aby projektowanie i powstawanie kampusu Politechniki wpisało się w obszar aktywności uczelni badawczej i wspierało jej wizerunek.

Plan rozwoju przestrzeni i inicjatyw wspólnych Politechniki Warszawskiej wyznaczy zadania na kilka dekad. Poniżej wymieniam najistotniejsze jego aspekty, którym chciałbym poświęcić się w pierwszej kolejności:

- Kontynuacja i wsparcie prac Zespołu ds. rozwoju kampusów Politechniki Warszawskiej. Przygotowanie kompleksowego, wieloletniego, wariantowego planu zagospodarowania kampusów Uczelni, przeznaczonego do zaprezentowania władzom państwowym w postaci wniosku inwestycyjnego, związanego z 200-leciem szkolnictwa technicznego w Warszawie, przypadającym w roku 2026.
- Rozszerzenie projektu informacji przestrzennej (pylony, tablice informacyjne, ideogramy wewnętrzne i oznaczenia pomieszczeń), stworzonego pilotażowo w ramach projektu „Politechnika Warszawska Ambasadorem Innowacji na Rzecz Dostępności”. Będziemy dążyć do objęcia tym systemem wszystkich części kampusów. Rozwój systemu nawigacji Indoor, powstałego w ramach tego projektu.
- Szybkie podjęcie prac poprawiających użyteczność i estetykę przestrzeni publicznych (wewnętrznych i zewnętrznych) wszędzie tam, gdzie nie blokują tych działań ograniczenia formalne.
- Przygotowanie programu rewaloryzacji i modernizacji historycznej zabudowy kampusu centralnego, w ramach którego będziemy poszukiwać szans na powiększenie dostępnej przestrzeni użytkowej, poprawę warunków pracy w obiektach, ale także poprawę estetyki terenu i obiektów.
- Stworzenie uczelnianej bazy potrzeb inwestycyjnych, remontowych i modernizacyjnych Politechniki Warszawskiej. Stworzenie mechanizmów priorytetyzacji potrzeb i ścieżek zabiegania o środki finansowe na ich realizację.
- Nawiązanie ścisłych relacji z władzami Stolicy i instytucjami odpowiedzialnymi za planowanie jej rozwoju. Uporządkowanie stanu prawnego wszystkich działek zajmowanych przez Uczelnię. Podjęcie współpracy dotyczącej budowy modeli symulacyjnych, przydatnych w podejmowaniu decyzji przestrzennych, tworzenia synergicznej strategii zagospodarowania terenów istotnych dla rozwoju Uczelni, takich jak Pole Mokotowskie,

czy okolice ulicy Narbutta. Podjęcie wspólnych działań w takich strategicznych obszarach, jak np. tworzenie inteligentnego miasta, poprawa bezpieczeństwa mieszkańców, czy nowa mobilność – alternatywne środki transportu.

- Rozwinięcie narzędzi cyfrowych, ułatwiających poruszanie się w przestrzeni Politechniki, które rozpoczęliśmy wprowadzać dzięki projektowi Uczelnia Dostępna.
- Konsekwentne wdrażanie nowego Systemu Identyfikacji Wizualnej, w celu poprawy spójności wizerunku medialnego Uczelni, oprawy edycyjnej wydawnictw, formy aktów uroczystych, stron internetowych i innych wizualnych materiałów identyfikujących Uczelnię.
- Organizacja konkursów projektowych, dyskusji publicznej, wymiany pomysłów na forach w celu wykorzystania oddolnych pomysłów i kreatywności członków naszej społeczności w poprawie jakości przestrzeni wspólnej.
- Stworzenie konkursu finansującego niewielkie, interwencyjne działania usprawniające nasze otoczenie (na wzór funduszu partycypacyjnego).



→ <https://krzysztofzaremba.pl>