

A 1 2 3 4 5 6 M 8 9 10 11 12 13 14 15 B 17 18 19



**AKADEMIA SZTĄBU GENERALNEGO WP**

KATEDRA STRATEGII

**SYSTEM WDRAŻANIA WYNIKÓW PRAC NAUKOWYCH  
W POWIĄZANIU Z FUNKCJONOWANIEM SYSTEMU  
PLANOWANIA I SFERĄ PRAKTYKI WOJSKOWEJ**

Projekt



Biblioteka Główna  
Akademii Obrony Narodowej  
S/845

05-001008-002-0



12846



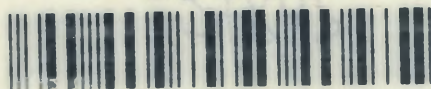
**AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP**

---

**KATEDRA STRATEGII**

**SYSTEM WDRAŻANIA WYNIKÓW PRAC NAUKOWYCH  
W POWIĄZANIU Z FUNKCJONOWANIEM SYSTEMU  
PLANOWANIA I SFERĄ PRAKTYKI WOJSKOWEJ**  
**Projekt**

Biblioteka Główna  
Akademii Obrony Narodowej  
S/845



05-001008-002-0



7  
2846

---

**WARSZAWA**

**GRUDZIEŃ**

**1979**



SYSTEM WDRAŻANIA WYNIKÓW PRAC NAUKOWYCH W POWIĄZANIU Z FUNK-  
CJONOWANIEM SYSTEMU PLANOWANIA I SFERA PRAKTYKI WOJSKOWEJ

/Projekt/



7

S/845

1821

## SPIS TRESCI

ROZDZIAŁ 1: POSTANOWIENIA OGÓLNE .....	4
ROZDZIAŁ 2: ZASADY DZIAŁALNOŚCI WDROŻENIOWEJ .....	6
ROZDZIAŁ 3: METODY WDRAŻANIA WYNIKÓW NAUKOWYCH .....	11
ROZDZIAŁ 4: PLANOWANIE DZIAŁALNOŚCI WDROŻENIOWEJ .....	14
I PRAC WDROŻENIOWYCH	
Rozdział 5: OBOWIĄZKI OSÓB FUNKCYJNYCH W PROCESIE WDRAŻANIA .....	21
ROZDZIAŁ 6: FINANSOWANIE WDROŻEŃ, ZASADY PRYZNAWANIA NAGRÓD I WYRÓŻNIEŃ .....	32
ROZDZIAŁ 7: ROZLECCZANIE Z DZIAŁALNOŚCI WDROŻENIOWEJ .....	36
 <u>ZALACZNIKI:</u>	
nr 1: ZESTAWIENIE WAŻNIEJSZYCH TERMINÓW I POJEĆ UŻYTYCH W DOKUMENCIE .....	38
nr 2: MODEL PROCESU WDRAŻANIA WYNIKÓW PRAC NAUKO- WYCH /wersja rozwinięta - nr 2a, wersja skró- cona - nr 2b/ .....	45
nr 3: ZAKRESY ZADAŃ OSÓB FUNKCYJNYCH W FAZIE BADAŃ NAUKOWYCH I ZATWIERDZANIA PROJEKTU WDROŻENIOWE- GO /część A/ .....	48
ZAKRESY ZADAŃ OSÓB FUNKCYJNYCH W FAZIE WDRAŻANIA WYNIKÓW PRAC NAUKOWYCH /część B/ .....	52
nr 4: PODSTAWY FINANSOWANIA WDROŻEŃ .....	64

## ROZDZIAŁ 1

### POSTANOWIENIA OGÓLNE

1.1. Dokument ujmuje zasadnicze przepisy dotyczące wdrażania wyników prac naukowych do praktyki sił zbrojnych PRL. Ma on na celu dalsze doskonalenie działalności wdrożeniowej sprzyjającej zacieśnianiu powiązań nauki z praktyką.

1.2. Działalność wdrożeniową, wynikającą z postanowień niniejszego dokumentu realizuje się stosownie do potrzeb we wszystkich ogniwach sił zbrojnych PRL.

1.3. Dokument systematyzuje procesy wdrażania wyników prac naukowych podstawowych, stosowanych i rozwojowych, podejmowanych na rzecz wojska w sferze materialnej, organizacyjnej i informacyjnej<sup>x/</sup>.

1.4. Przedmiotem wdrożeń mogą być wszelkie celowe i merytorycznie udokumentowane projekty rozwiązań sformułowanych w obszarach wszystkich dyscyplin naukowych /w tym również drogą adaptacji/, przyczyniające się do nowocześniejszego wyposażenia sił zbrojnych oraz wzrostu ich efektywności bojowej, organizacyjnej, technicznej, ekonomicznej i poznawczej.

1.5. Dokument przeznaczony jest dla wszystkich dowództw /szefostw, komend/ sterujących wdrażaniem wyników ba-  
dań naukowych do praktyki wojskowej.

z/ Wyjaśnienia ważniejszych określeń - załącznik nr 1.

1.6. Dokument określa w sposób ramowy obowiązki i uprawnienia osób funkcyjnych oraz procedury postępowania właściwych organów wojskowych w zakresie podejmowania decyzji o wdrażaniu prac naukowych i trybu ich wdrażania do praktyki wojskowej.

1.7. Dokument umożliwia spożytkowanie wyników prac naukowych indywidualnych i zespołowych, planowanych w wojsku instytucjonalnie bądź podejmowanych z inicjatywy placówek naukowych lub pracowników naukowych.

1.8. Ramowy charakter dokumentu umożliwia elastyczne odpowiednie do sfery /dziedziny/i okoliczności stosowanie przedstawionych w nim metod i procedur wdrożeniowych.

1.9. Nadzór nad praktyczną realizacją postanowień i zaleceń zawartych w dokumencie sprawują dowódcy<sup>x/</sup> jednostek nadrzędnych.

1.9.1. Ogólny nadzór nad przestrzeganiem postanowień i zaleceń niniejszego dokumentu w Siłach Zbrojnych PRL sprawują: Szef Sztabu Generalnego WP, szefowie pionów funkcyjnych wojska, dowódcy okręgów wojskowych i rodzajów sił zbrojnych, stosownie do zakresu kompetencji i odpowiedzialności.

-----  
x/ Przez określenie: dowódca rozumie się również szefa, komendanta itp., zaś jednostka - również instytucję.

## ROZDZIAŁ 2

### ZASADY DZIAŁALNOŚCI WDROŻENIOWEJ

2.1. Działalność wdrożeniowa - to całokształt systematycznie realizowanych przedsięwzięć: planistycznych, organizacyjnych, realizacyjnych i kontrolnych, składających się na pełny cykl, w którym szczególne miejsce zajmuje organizowanie prac wdrożeniowych oraz kierowanie nimi w jednostkach wojskowych wdrażających wyniki prac naukowych do praktyki<sup>x/</sup>.

2.2. W działalności wdrożeniowej podstawową rolę spełniają właściwe organy etatowe i nieetatowe, powołane w jednostkach wojskowych na podstawie zarządzeń Ministra Obrony Narodowej bądź tworzone doraźnie celem wdrażania do praktyki wyników prac naukowych w każdej ze sfer działalności wojska.

2.3. Działalność wdrożeniowa opiera się na stosowaniu zasad:

- powszechnego zaangażowania wojskowych pracowników naukowych w twórcze rozwiązywanie problemów /zadań/ teoretycznych i praktycznych;

- aktywnego udziału pracowników naukowych w procesach

x/ Model procesu wdrażania wyników prac naukowych przedstawia w wersji rozwiniętej - załącznik nr 2a, a w wersji skróconej - załącznik nr 2b.

wdrażania wyników ich prac, a stanu osobowego jednostek wdrażających - w pracach wdrożeniowych.

2.4. Wyniki badań naukowych, doprowadzone do postaci projektu wdrożeniowego, można zgłosić tylko w jednej /dowolnej/ jednostce wojskowej /lub w stosunku do niej nadrzędnej/, której specjalność odpowiada charakterowi opracowanego problemu naukowego; projekt może być zgłoszony pod warunkiem, że nie był ujęty w planie wdrożeń odpowiedniej jednostki.

2.5. Dowódca upoważniony do zatwierdzania projektów w celu ich wdrożenia, nazwany dalej decydentem, powinien uzależniać podjęcie decyzji o przystąpieniu do prac wdrożeniowych od spełnienia następujących warunków podstawowych:

- uzasadnienia potrzeby wdrożenia danego projektu w określonych jednostkach i określonym czasie;

- udokumentowania oceny merytorycznej dojrzałości zgłoszonego rozwiązania problemu naukowego i pełnych możliwości zorganizowania prac wdrożeniowych;

- zabezpieczenia prac wdrożeniowych pod względem kadrowym, materiałowo-technicznym i finansowym.

2.5.1. Organizację /tryb/ wdrożenia każdego projektu ustala decydent /na wniosek organizatora wdrożeń/, dostosowując ją do charakteru przedmiotu wdrożenia oraz celu i zakresu wdrożenia.

2.5.2. Organizacja prac wdrożeniowych polega na utworzeniu jednoznacznie określonych struktur organizacyjnych, podziału zadań między uczestników wdrożeń oraz ustaleniu na okres prac wdrożeniowych zakresu ich kompetencji i odpowiedzialności, a także zasad ich współdziałania.

2.5.3. Decydent ustala ogólny zarys organizacji prac wdrożeniowych oraz koordynacji ich przebiegu we wszystkich jednostkach wdrażających dany projekt, natomiast ich dowódcy opracowują na tej podstawie własne szczegółowe plany prac wdrożeniowych, stosownie do warunków, w jakich zadania te będą realizowane.

2.5.4. Zabezpieczenie kadrowe prac wdrożeniowych polega na skompletowaniu i przygotowaniu merytorycznym odpowiednich zespołów:

- na szczeblu decydenta - w koniecznych przypadkach zespołu koordynacji wdrożeń;

- w każdej jednostce wdrażającej - zespołu wdrożeniowego wraz z niezbędnym personelem pomocniczym /przyszłych instruktorów i użytkowników wdrażania/.

Ponadto w pracach wdrożeniowych biorą udział:

- powołani przez decydenta eksperci /dowódcy, recenzenci/;

- autor /zespół autorów/ projektu wdrożeniowego;

- przedstawiciel użytkownika /producenta/.

2.5.5. Zabezpieczenie materiałowo-techniczne prac wdrożeniowych polega na przydzieleniu /przez decydenta i dowódców jednostek wdrażających/ do dyspozycji zespołów wdrożeniowych niezbędnych środków umożliwiających na każdym etapie wdrożeń ciągłość przebiegu prac oraz uzyskanie zamierzonych efektów technicznych, techniczno-bojowych, ekonomicznych lub poznawczych. Realizując zadania z zakresu zabezpieczenia materiałowo-technicznego należy działać zgodnie z zasadami racjonalnego gospodarowania i uwzględniać rachunek ekonomiczny.

2.5.6. Zabezpieczenie finansowe systemu prac wdrożeniowych polega na planowym wyznaczeniu przez decydenta i /lub/ dowódcę jednostki wdrażającej funduszków/w razie potrzeby również dewiz /ustalonych w kosztorysie prac wdrożeniowych na pokrycie kosztów realizacji prac wdrożeniowych oraz honorariów dla autorów i ekspertów, a także funduszków na nagrody ekspertów, a także funduszków na nagrody.

2.6. Dowódca, otrzymujący jako decydent projekt wdrożeniowy, powinien w ciągu dwóch miesięcy powiadomić pisemnie autora /zespół autorów/ o powziętej decyzji, podając warunki przystąpienia do prac wdrożeniowych oraz termin ich rozpoczęcia, bądź o uzasadnionej merytorycznie odmowie jego przyjęcia.

2.6.1. Jeżeli decydent uzna, że wdrożenie projektowanego rozwiązania w podległej mu jednostce /jednostkach/ jest przedwczesne bądź zakres zastosowań może być rozszerzony, powinien przesłać projekt do odpowiedniego dowódcy wyższego szczebla, powiadamiając o tym autora projektu.

2.6.2. Decydent, przyjmujący projekt wdrożeniowy do zatwierdzenia, może przedłużyć okres decyzyjny, jeżeli dla oceny projektu niezbędne jest przeprowadzenie wielu złożonych analiz, prób poligonowych, ekspertyz, recenzji itp. Autor projektu powinien być pisemnie powiadomiony o przedłużeniu czasu oceny projektu.

2.6.3. Projekty należycie uzasadnione merytorycznie, lecz niemożliwe do wdrożenia w danym okresie powinny być uhonorowane zgodnie z obowiązującymi przepisami i przekazane organom, które w przyszłości mogą je spożytkować. Decyzję w tej sprawie podejmuje, po uprzednim uzgodnieniu z właściwymi orga-

nami, kompetentny - decydent, do którego projekt wpłynął.

2.6.4. W wypadku odmowy zatwierdzenia projektu wdrożeniowego, autor może w ciągu 14 dni od daty otrzymania powiadomienia odwołać się do przełożonego dowódcy, który projektu nie zaakceptował, przedstawiając udokumentowaną argumentację. Ostatnią instancją dla odwołań są odpowiedni dowódcy rodzajów Sił Zbrojnych i okręgów wojskowych oraz szefowie instytucji centralnych MON - stosownie do ich kompetencji, a w szczególnych wypadkach - Minister Obrony Narodowej.

### ROZDZIAŁ 3

#### METODY WDRAŻANIA WYNIKÓW PRAC NAUKOWYCH

3.1. Do podstawowych metod wdrażania wyników prac naukowych, bez względu na sferę ich zastosowań, zalicza się:

- metodę uderzeniową;
- metodę kolejnych przybliżeń;
- metodę pilotową.

3.2. Metoda uderzeniowa polega na wprowadzeniu do praktyki określonego projektu wdrożeniowego /w całości lub pewnej jego części/ równocześnie we wszystkich zaplanowanych jednostkach. Metodę tę stosuje się z reguły w wypadku konieczności szybkiego wdrożenia wyników badań naukowych do praktyki:

3.3. Metoda kolejnych przybliżeń polega na stopniowym wdrażaniu projektu wdrożeniowego w całości lub częściami - w miarę jego weryfikowania i eliminowania uchybień stwierdzanych w kolejnych cyklach procesu wdrożeniowego - aż do uzyskania oczekiwanych wyników. Metodę tę stosuje się w wypadku, gdy wdrożenia charakteryzuje wysoki stopień złożoności, a dla weryfikacji potrzeba wielu serii prób z uwzględnieniem zmieniających się warunków w dłuższych okresach czasu.

3.4. Metoda pilotowa polega na wprowadzeniu projektu wdrożeniowego do praktyki w całości lub części w jednej lub kilku wybranych jednostkach, aby po zweryfikowaniu wyników i ewentualnym wprowadzeniu zmian zastosować poprawiony projekt w pozostałych jednostkach z ustalonego zbioru. Metodę tę stosuje się w podobnych sytuacjach jak metodę kolejnych przybliżeń oraz wówczas, gdy koszt zastosowań w pełnym zakresie jest bardzo wysoki, a konsekwencje niepowodzeń mogłyby wyrzucić niekorzystny wpływ także na funkcjonowanie jednostek spoza zbioru.

3.5. Dobór przedsięwzięć i czynności składających się na każdą z wyżej przedstawionych metod podstawowych musi być dostosowywany do celu i zakresu wdrażania konkretnego projektu oraz warunków, jakie występują w poszczególnych jednostkach wdrażających. W związku z tym decydent zlecający wdrożenie danego projektu podległym jednostkom może utworzyć najkorzystniejszą dla całości prac wdrożeniowych metodę rzeczywistą, będącą kombinacją metod podstawowych.

3.6. Skuteczność wdrażania wyników badań naukowych, bez względu na zastosowaną metodę, uzależniona jest od operatywnego kierowania, które sprowadza się do koordynacji zaplanowanych prac wdrożeniowych w kolejnych etapach oraz weryfikacji założeń projektowych stosownie do wyników uzyskiwanych w każdym etapie wdrażania.

3.7. Tryb wdrażania do praktyki wojskowej wyników prac naukowych ustalają, zgodnie z przyjętą metodą, oraz regulują na bieżąco:

1/ decydent - bezpośrednio lub poprzez organizatora wdrożeń;

2/ dowódca jednostki wdrażającej - bezpośrednio i poprzez kierownika zespołu wdrożeniowego tej jednostki.

3.8. Pożądane jest stosowanie następujących sposobów kierowania<sup>x/</sup>:

- kierowanie przez cele /kierowanie selektywne/ ogólne i poszczególnych etapów wdrożeń w ogniwach: decydent - organizator wdrożeń oraz decydent-dowódca jednostek wdrażających;

- kierowanie przez zadania /kierowanie intensywne/ w ogniwie: dowódca jednostki wdrażającej - kierownik zespołu wdrożeniowego;

- kierowanie przez czynności /kierowanie ekstensywne/ w ogniwie: kierownik zespołu wdrożeniowego - członkowie zespołu i personel pomocniczy.

3.9. Sposoby i techniki kierowania pracami wdrożeniowymi /punkty od 3.1 do 3.5/ danego projektu powinny uwzględniać konkretne warunki w jakich odbywać się będzie wdrażanie.

-----  
x/ Wyjaśnienie podstawowych cech podanych sposobów kierowania  
- załącznik nr 1

## ROZDZIAŁ 4

### PLANOWANIE DZIAŁALNOŚCI WDROŻENIOWEJ I PRAC WDROŻENIOWYCH

4.1. Podstawowymi dokumentami planistycznymi w omawianym zakresie są: plan działalności wdrożeniowej, plan prac wdrożeniowych i plan wdrożeń.

Planowanie działalności wdrożeniowej w siłach zbrojnych obejmuje przedsięwzięcia doprowadzające do systematycznego uzyskiwania wartościowych, /istotnych dla wojska/ projektów praktycznych zastosowań wyników prac naukowych.

W planowaniu powinno się uwzględniać ryzyko przy osiągnięciu zamierzonych celów oraz możliwość podejmowania wynikających w toku wdrażania nowych problemów naukowych.

4.2.1. Plan działalności wdrożeniowej jest integralną częścią planu pracy naukowej.

- przedsięwzięcia w zakresie stymulacji i inspiracji do podejmowania tematów społecznie użytecznych /ogłaszanie problemów oczekujących na rozwiązanie, informowanie o problemach już rozwiązywanych itp./;

- przedsięwzięcia w zakresie przygotowania kadrowego, materiałowego, technicznego i innych sprzyjające wdrażaniu rezultatów prac naukowych;

- siły i środki przewidziane do wykorzystania w poszczególnych okresach, sferach i dziedzinach działalności wdrożeniowej;

- przewidywane efekty działalności wdrożeniowej w sferach: materialnej, organizacyjnej i informacyjnej;

- terminy rozliczeń osób odpowiedzialnych za działalność wdrożeniową

4.3. Działalność wdrożeniową planuje się na szczeblu instytucji centralnych MON oraz dowództw rodzajów sił zbrojnych i okręgów wojskowych /równorzędnych/ w cyklach pięcioletnim i rocznym. Jednostki wojskowe na odpowiednio niższych szczeblach wykonują tylko plany roczne.

4.3.1. W cyklu pięcioletnim planują:

- szefostwa instytucji centralnych MON, określając ogólne przedsięwzięcia wynikające z przyjętej polityki resortu MON, a także zamierzenia wdrożeń do praktyki w kolejnych latach tematów mających wpływ na kierunki i tempo rozwoju wojska;

- dowództwa rodzajów sił zbrojnych i okręgów wojskowych określając kształt działalności wdrożeniowej wynikającej dla każdego z nich z planu centralnego, a także przewidywane w kolejnych latach wdrożenia do praktyki przydzielonych tematów ogólnoresortowych lub ich części i tematów własnych opracowywanych przez podległe jednostki.

4.3.2. W cyklu rocznym planują:

- szefostwa instytucji centralnych MON, określając konkretne przedsięwzięcia wynikające z planu pięcioletniego i składające się na ogólnoresortową działalność wdrożeniową oraz wdrożenia do praktyki sił zbrojnych projektów zatwierdzonych na tym szczeblu;

- dowództwa rodzajów sił zbrojnych i okręgów wojskowych /równorzędne/, określając przedsięwzięcia występujące w ich

planach pięcioletnich oraz wdrożenia do praktyki w podległych jednostkach projektów zleconych i własnych zatwierdzonych przez decydentów;

- dowództwa związków taktycznych i oddziałów /równorzędnych/, wyższe szkoły wojskowe, instytuty i ośrodki naukowo-badawcze oraz wojewódzkie sztaby wojskowe, określając przedsięwzięcia zlecone do wykonania przez szczebel wyższy i prace podejmowane z własnej inicjatywy oraz projekty zgłaszane przez indywidualnych autorów lub zespoły autorskie.

4.3.3. Plany pięcioletnie i roczne, powinny być na bieżąco aktualizowane.

4.4. Planowanie prac wdrożeniowych dotyczących konkretnego projektu obejmuje pełny cykl wdrożeniowy, tj.: prace wstępne, wdrożenia próbne i wdrożenia właściwe.

W planie prac wdrożeniowych należy określić:

- nazwę /temat/ stanowiącą wynik danej pracy naukowej;
- cel wdrożenia;
- zakres wdrożenia, z wyszczególnieniem jednostek wojskowych wdrażających projekt;
- metody i techniki wdrażania;
- terminy realizacji poszczególnych prac wdrożeniowych w każdym etapie wdrożeń;
- niezbędne kadry, środki materiałowe, techniczne i finansowe.

4.5. W planach prac wdrożeniowych powinny być przewidziane na ogół trzy etapy:

- etap przygotowawczy, którego celem jest utworzenie

niezbędnej struktury organizacyjnej i bazy materiałowo-technicznej, łącznie z wydzieleniem<sup>1</sup> i wyszkoleniem kadr mogących zapewnić sprawny przebieg prac wdrożeniowych w obu następujących etapach;

- etap wdrożeń próbnych, którego celem jest wstępne lub ograniczone zakresowo wprowadzenie projektu do praktyki, umożliwiające dotatkowe zweryfikowanie przewidywanych wyników i ewentualne wprowadzenie niezbędnych korekt, przed przejściem do etapu wdrożeń właściwych

- etap wdrożeń właściwych, którego celem jest pełne opanowanie wiedzy o wdrażanym projekcie i nabycie przez cały lub wyznaczony skład osobowy jednostek wdrażających umiejętności /wprawy/ zastosowania projektu.

4.6. Plan wdrożenia konkretnego projektu wykonuje jednostka, której decydent zlecił to zadanie. W planie określa się:

- harmonogram wszystkich czynności w kolejnych etapach wdrażania;

- współzależności między poszczególnymi czynnościami oraz osoby odpowiedzialne za wykonanie tych czynności;

- niezbędne do wykonania każdej czynności środki materiałowe, techniczne, finansowe oraz /w razie potrzeby/ personel pomocniczy.

4.7. W wypadku, gdy dany projekt jest wdrażany w dwóch lub więcej jednostkach, zespół koordynacji wdrożeń wykonuje plan koordynacji wdrożeń, ustalając w nim zasady współdziałania między tymi jednostkami, formy współpracy, wymiany doświadczeń itp.

4.8. Plan koordynacji wdrożeń zatwierdza decydent, a plan prac wdrożeniowych w podległych ogniwach - dowódca jednostki wdrażającej. W uzasadnionych wypadkach plan prac wdrożeniowych przesyła się do akceptacji decydentowi.

4.9. Podstawę planowania prac wdrożeniowych stanowi rozkaz /zarządzenie/ decydenta o zatwierdzeniu projektu wdrożeniowego. Warunkiem zatwierdzenia projektu jest m.in. merytoryczna dojrzałość proponowanego rozwiązania, którą potwierdza odnośna dokumentacja odpowiadająca specyfice sfery i przyszłych zastosowań, tj. materialnej, organizacyjnej lub informacyjnej.

4.9.1. Merytoryczna dojrzałość projektu wdrożeniowego polega na spełnieniu warunków metodologicznych właściwych określonej dziedzinie oraz dostosowaniu do wymagań wynikających z jego celu i stopnia przygotowania odbiorców.

4.10. Projekt wdrożeniowy w sferze materialnej może dotyczyć: wszelkich urządzeń technicznych lub technologicznych bądź środków materialowych, przetwarzania energii itp.

4.10.1. Projekt wdrożeniowy w sferze materialnej powinien przede wszystkim zawierać:

- pełną dokumentację techniczną i technologiczną urządzenia wraz z instrukcją dla użytkowników;
- prototyp urządzenia lub jego model łącznie z opisem zasad funkcjonowania /jeśli jest niezbędny/;
- zestawienie /dokumentację/ właściwego oprzyrządowania, aparatury pomiarowej itp.;
- kosztorys wykonania urządzenia, realizacji prac wdrożeniowych i eksploatacji;

- uzasadnienie oceny przewidywanych korzyści technicznych, techniczno-bojowych, ekonomicznych, szkoleniowych itp.

4.11. Projekt wdrożeniowy w sferze organizacyjnej może dotyczyć: części lub całości struktur systemów instytucjonalnych, w tym również struktur systemów informatycznych kierowania /dowodzenia, zarządzania/, bez względu na rodzaj działalności wojskowej.

4.11.1. Projekt wdrożeniowy sfery organizacyjnej, powinien zawierać /zależnie od celu i zakresu wdrożenia/:

- pełną dokumentację struktury organizacyjnej systemu, a m.in.: opis struktury rzeczowej, funkcjonalnej i informacyjnej /z uwzględnieniem obiegu poszczególnych rodzajów informacji/;

- niezbędne programy przetwarzania informacji w procesach decyzyjnych i sprawozdawczych;

- statut organizacyjny instytucji, w tym zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności osób funkcyjnych;

- zestawienie wyposażenia technicznego i materiałowego każdej komórki organizacyjnej i instytucji jako całości;

- kosztorys obejmujący nakłady na utworzenie /lub usprawnienie/ struktury organizacyjnej oraz jej wdrożenie i funkcjonowanie;

---

- dane szacunkowe wraz z uzasadnieniem przewidywanych korzyści technicznych, techniczno-bojowych, ekonomicznych, szkoleniowych itp.

4.12. Projekt wdrożeniowy w sferze informacyjnej może dotyczyć rozwiązywania teoretycznego lub praktycznego. Projekt może przyjąć postać publikacji służącej celom: normatywno-

prawnym, dydaktycznym, wychowawczym, metodycznym lub metodologicznym, a także ekspertyz, popularyzacji nauki itp.

4.12.1. Projekt wdrożeniowy w sferze informacyjnej powinien obejmować:

- charakterystykę stanu wiedzy w danej dziedzinie przedstawioną w formie odpowiadającej rodzajowi opracowania;
- metodykę zastosowania w praktyce danego opracowania /pomocze audiowizualne, uprzednie przygotowanie odbiorców itp./;
- charakterystykę płynących ze spożytkowania projektu.

## ROZDZIAŁ 5

### OBOWIĄZKI OSÓB FUNKCYJNYCH W PROCESIE WDRAŻANIA

5.1. W procesie wdrażania wyników prac naukowych uczestniczą<sup>x/</sup>:

- decydent - uprawniony do podejmowania decyzji o wdrażaniu projektów zgłaszanych przez autorów;

- dowódcy wyznaczonych jednostek wojskowych, /jednostek wdrażających/;

- organizatorzy wdrożeń /etatowi lub nieetatowi - powoływani doraźnie/;

- organy wykonawcze decydenta i dowódców jednostek wdrażających /zespół koordynacji wdrożeń i zespoły wdrażające/. W wypadku wdrażania projektów mało złożonych i zakresowo wąskich zastosowań organizatorzy wdrożeń mogą wykonywać zadania koordynatorów wdrożeń;

- autorzy lub zespoły autorskie projektów wdrożeniowych;

- eksperci /doradcy, recenzenci itp./ powoływani przez decydenta.

-----  
x/ Zakresy zadań osób funkcyjnych zawiera załącznik nr 3: część A - w fazie badań naukowych i zatwierdzenia projektu wdrożeniowego; część B - w fazie wdrożeń wyników prac naukowych.

5.2. Dla dokonania oceny merytorycznej dojrzałości zgłoszonego projektu decydent powinien samodzielnie lub na wniosek organizatora wdrożeń, powołać eksperta lub zespół ekspertów z dziedziny danego projektu. Protokół /ekspertyza/ opracowana przez ekspertów musi zawierać umotywowaną ocenę wartości wdrożeniowej projektu oraz propozycje co do zakresu wdrożeń oraz zastosowania najkorzystniejszych metod wdrażania. W uzasadnionych wypadkach eksperci mogą zaproponować dopracowania projektu.

5.2.1. Dowódca jednostki wdrażającej, występując jako decydent, może nie powoływać ekspertów w wypadku, jeśli projekt został mu przekazany wraz z pełną ekspertyzą lub jeśli wpłynął bezpośrednio z instytucji naukowej, a dołączona ekspertyza została wykonana przez kompetentnych rzeczoznawców.

5.3. W wypadku wdrażania lub upowszechniania projektu w skali rodzaju wojsk /służby/ decydent powołuje zespół koordynacji wdrożeń. Kierownik tego zespołu podlega bezpośrednio decydentowi lub organizatorowi wdrożeń.

W wypadku wdrażania lub upowszechniania projektu w skali Sił Zbrojnych, gdy liczba jednostek wdrażających przekracza możliwości bezpośredniego koordynowania przez decydenta /organizatora wdrożeń/ prac wdrożeniowych, może on ponadto zlecić dowódcom jednostek powołanie dodatkowych zespołów koordynacji wdrożeń, których kierownicy opracowują wewnętrzne plany koordynacji. Kierownicy tych zespołów podlegają funkcjonalnie kierownikowi zespołu koordynacji wdrożeń powołanego przez decydenta.

5.4. Decydent, zatwierdzając projekt do wdrożenia w podległych mu jednostkach, wydaje w tej sprawie rozkaz /zarządzenie/, w którym ustala:

- temat /przedmiot/ wdrożenia i jego autorów;
- cel /cele/ wdrożenia;
- podstawę prawną wdrożenia;
- metodę wdrożeń i zakres wdrażania z wyszczególnieniem jednostek w których będą realizowane prace wdrożeniowe oraz ich zadań w tym zakresie;
- skład zespołu koordynacji wdrożeń z uwzględnieniem autora i ekspertów;
- terminy rozpoczęcia prac wdrożeniowych, realizacji poszczególnych etapów oraz zakończenia prac;
- przydzielone jednostkom wdrażającym środki techniczne, materiałowe i finansowe oraz zasady ich wykorzystania;
- jednostki /instytucje/ współdziałające w pracach wdrożeniowych oraz ich zadania;
- zasady i zakres współpracy jednostek wdrożeniowych z przyszłymi użytkownikami przedmiotu wdrożeń;
- tryb rozliczenia z postawionego zadania.

5.4.1. Rozkaz decydenta stanowi podstawę do opracowania szczegółowego planu koordynacji wdrożeń oraz do wydania odpowiednich rozkazów /zarządzeń/ i opracowania planów prac wdrożeniowych.

5.5. Organizator wdrożeń oprócz obowiązków wynikających z działalności wdrożeniowej /załącznik nr 3 część A i B pkt.2/ wykonuje również czynności związane z zatwierdzeniem każdego zgłoszonego projektu wdrożeniowego i wstępną fazą organizacji procesu wdrożeniowego, a także fazą końcową wdrożenia /rozliczenie z prac wdrożeniowych i likwidacja bazy wdrożeniowej/.

5.5.1. Do obowiązków organizatora wdrożeń należy w szczególności:

- włączenie tematu projektu wdrożeniowego do planu działalności wdrożeniowej;
- dobór ekspertów i uczestnictwo w merytorycznej ocenie projektu;
- dokonanie analizy potrzeb związanych z zabezpieczeniem prac wdrożeniowych w poszczególnych etapach;
- przedstawienie decydentowi konkretnych propozycji co do zatwierdzenia lub odrzucenia projektu wdrożeniowego, a w wypadku zatwierdzenia - zorganizowanie i zabezpieczenie realizacji prac wdrożeniowych oraz ustalenie składu zespołu koordynacji wdrożeń i jego zadań /jeśli zespół taki jest niezbędny/, a także opracowanie projektu rozkazu /zarządzenia/;
- załatwianie czynności związanych z ewentualnym odwołaniem się autora od decyzji odrzucającej wdrożenie projektu;
- utrzymywanie stałego kontaktu z zespołami koordynacji wdrożeń, zespołami wdrożeniowymi, autorami i ekspertami w celu interwencji w razie zakłóceń w pracach wdrożeniowych;
- udokumentowanie zakończenia prac wdrożeniowych, rozwiązanie zespołów koordynacji wdrożeń i wdrożeniowych oraz rozliczenie jednostek wdrażających z wykonanych zadań.

5.6. Koordynator wdrożeń /osoba lub zespół/ - jest organem odpowiedzialnym za współdziałanie jednostek wdrażających ten sam projekt i zapewnienie ciągłości prac wdrożeniowych. Koordynator wdrożeń /kierownik zespołu/ ściśle współpracuje z ekspertami.

5.6.1. Do obowiązków koordynatora /zespołu/ wdrożeń należy w szczególności:

- opracowanie szczegółowego planu koordynacji wdrożeń danego projektu w wyznaczonych jednostkach, z uwzględnieniem specyfiki sfery, której projekt dotyczy, uściśnionej metody i techniki wdrażania, a także warunków, w jakich poszczególne jednostki będą wykonywały prace wdrożeniowe;

- bieżąca korekta planów prac wdrożeniowych wyznaczonych jednostek oraz przedstawianie decydentowi do akceptacji ewentualnych zmian;

- analiza /przy współudziale ekspertów i autora/ wyników wdrażania projektu w każdej jednostce i przedstawianie decydentowi /w końcu każdego planowanego etapu wdrożeń/ wniosków co do prac w kolejnym etapie oraz zakończenia prac wdrożeniowych;

- scentralizowane szkolenie kadr instruktorów uczestniczących we wdrożeniach próbnych, a przewidzianych do szkolenia kadr przyszłych użytkowników;

- bieżąca koordynacja wykorzystania urządzeń technicznych i materiałów ogólnego przeznaczenia przez poszczególne jednostki wdrażające;

- organizacja wymiany doświadczeń z przebiegu prac wdrożeniowych pomiędzy dowódcami i zespołami wdrażającymi.

5.7. Dowódca jednostki wdrażającej odpowiada za organizacyjnie sprawne i terminowe przeprowadzenie prac wdrożeniowych.

5.7.1. Jeżeli dana jednostka wojskowa wdraża równocześnie dwa lub więcej projektów o różnym charakterze, jej dowódca może dla każdego z nich powołać odrębny zespół wdrożeniowy.

5.7.2. W celu powiązania prac wdrożeniowych z zadaniami i porządkiem wewnętrznym jednostki, dowódca jednostki wdrażającej wydaje na podstawie rozkazu /zarządzenia/ decydenta własny rozkaz /zarządzenie/, w którym ustala:

- temat, cel i podstawę formalną przystąpienia do prac wdrożeniowych;

- metodę i wewnętrzny zakres wdrożeń, oddziały /pododdziały/ uczestniczące we wdrożeniach oraz ich zadania w toku prac wdrożeniowych;

- skład zespołu wdrożeniowego oraz jego zadania i zasady działania, a także skład personelu pomocniczego;

- terminy rozpoczęcia i zakończenia prac wdrożeniowych oraz czas trwania poszczególnych ich etapów;

- wydzielone z jednostki do prac wdrożeniowych środki techniczne, materiałowe i finansowe/z uwzględnieniem środków przydzielonych/, a także ich podział i zakres wykorzystania w toku realizacji poszczególnych prac wdrożeniowych;

- zasady współpracy i współdziałania z innymi jednostkami wdrażającymi oraz zespołem koordynacji wdrożeń szczebla nadrzędnego;

- wewnętrzny tryb rozliczania z prac wdrożeniowych.

5.8. Zespół wdrożeniowy jest organem wykonawczym dowódcy jednostki wdrażającej. Skład zespołu zależy od charakteru wdrażanego projektu oraz zakresu wdrożenia. Powinni w nim występować przedstawiciele wszystkich komórek współuczestniczących w pracach wdrożeniowych. W skład zespołu powinni wchodzić autorzy wdrażanych projektów, i przedstawiciele przyszłych użytkowników/procudenta/, mogą być także włączeni eksperci.

5.8.1. Kierownikowi zespołu wdrożeniowego podlegają w okresie prac wdrożeniowych pod względem organizacyjnym i merytorycznym wszyscy jego członkowie.

5.8.2. Do zakresu ogólnych obowiązków kierownika zespołu wdrożeniowego przede wszystkim należy:

- opracowanie planu wdrożenia uzgodnionego z planem zespołu koordynacji wdrożeń, w zakresie zasad współdziałania z innymi jednostkami wdrażającymi;

- zorganizowanie prac w wyznaczonych oddziałach /pododdziałach/ włącznie z zabezpieczeniem poszczególnych czynności pod względem materiałowym, technicznym i kadrowym oraz wyznaczeniem osób odpowiedzialnych za jakość i terminowość ich realizacji;

- zorganizowanie i przeprowadzenie oraz kontrola szkolenia kadr przyszłych instruktorów i użytkowników wdrażanego projektu /jeśli zespół koordynacji wdrożeń nie przewiduje szkolenia centralnego/;

- przeprowadzenie wdrożeń próbnych i właściwych oraz opracowanie dokumentacji z ich przebiegu;

- udzielanie pomocy innym jednostkom wdrażającym dany projekt, na wniosek zespołu koordynacji wdrożeń lub z własnej inicjatywy, udział w wymianie doświadczeń,

5.9. Po zakończeniu planowych prac wdrożeniowych /etapu wdrożeń właściwych/ zespół wdrożeniowy jednostki, a na szczeblu decydenta-zespół koordynacji wdrożeń lub organizator/z reguły przy współudziale ekspertów i autora sporządza protokół końcowy, podając w nim charakterystykę i ocenę uzyskanych efektów. Protokół podlega akceptacji przez dowódcę jednostki wdrażającej i przesyłany jest do zatwierdzenia decydentowi.

5.10. Do odbioru wdrożonego rozwiązania decydent powo-  
łuże komisję, która składa wyczerpujące sprawozdanie anali -  
tyczne z przeprowadzonych prac kontrolnych wraz z wnioskami do-  
tyczącymi:

- stopnia zgodności uzyskanych efektów z przewidywanymi  
w projekcie;

- możliwości i zakresu dalszych usprawnień danego pro-  
jektu;

- ewentualnie uzasadnienia potrzeb rozszerzenia /lub  
zmniejszenia/ zakresu zastosowań.

5.10.1. Zaakceptowanie przez decydenta sprawozdanie ko-  
misji odbiorczej staje się podstawą do:

- wydania odpowiednich rozkazów /zarządzeń/ o zakończe-  
niu prac wdrożeniowych danego projektu i przejściu do bieżą -  
cego stosowania go w działalności praktycznej;

- rozwiązania zespołów koordynacji wdrożeń, zespołów  
wdrożeńowych, zespołu ekspertów i komisji odbiorczych;

- zakończenia wszelkich rozliczeń finansowych, materia-  
łowo-technicznych itp.

5.10.2. W wypadku, gdy z przyczyn obiektywnych prace  
wdrożeńowe nie doprowadzają do oczekiwanych wyników lub mu-  
szą być przerwane na dłuższy okres, czy też zaniechane, decy-  
dent powołuże komisję do oceny zaawansowania procesu wdroże -  
niowego, przyjęcia wykonanej dokumentacji i urządzeń technicz-  
nych oraz ustalenia wkładu pracy osób wykonujących zadania  
związane z procesami wdrożeńowymi w trybie pozasłużbowym.

5.11. Eksperci /doradcy, recenzenci/ są doraźnymi po -  
mocnikami decydenta, powołanymi do oceny merytorycznej doj -

rzalności opracowania wyników badań naukowych, a także - do-  
wódcy jednostki wdrażającej w zakresie analiz przebiegu prac  
wdrożeńowych oraz oceny uzyskiwanych wyników wdrażania dane-  
go projektu.

5.11.1. Liczba ekspertów /doradców, recenzentów/ zależy  
od stopnia złożoności obiektu wdrożenia, przyjętej metody  
wdrażania i zakresu realizowanych prac. Skład ich może się  
zmieniać, przy czym na ekspertów mogą być powołani zarów-  
no wojskowi, jak i cywilni pracownicy naukowcy, a także prak-  
tycy z dużą znajomością wdrażanej problematyki.

5.11.2. Do zakresu obowiązków ekspertów należy przede  
wszystkim:

- zapewnienie decydentowi i dowódcom jednostek wdraża-  
jących możliwości wszechstronnego poznania projektu poprzez  
wydanie opinii o jego wartościach merytorycznych oraz przed-  
stawienie propozycji dotyczących organizacji i przebiegu prac  
wdrożeńowych;

- dokonywanie przed rozpoczęciem wdrożeń autorytatyw-  
nych analiz /ekspertyz, recenzji lub superrecenzji/i oceny do-  
kumentacji projektowej oraz - w razie potrzeby - jej weryfika-  
cji w toku prac wdrożeńowych;

- opracowywanie analiz wyników uzyskiwanych w kolejnych  
etapach wdrożeń, jako przesłanek do podejmowania stosownych  
decyzji w toku prac wdrożeńowych;

- udzielanie konsultacji w sprawach szkolenia kadr  
przeznaczonych do eksploatacji nowych urządzeń lub działania  
w nowej strukturze organizacyjnej albo przekazywania nowej  
wiedzy;

-opracowanie ekspertyz końcowych z przebiegu prac wdrożeniowych i osiągniętych wyników, jako przesłanek do powzięcia decyzji o zakończeniu wdrażania.

5.11.3. Przy wdrażaniu projektów ze sfery zastosowań materialnych do obowiązków ekspertów /doradców/ należy przede wszystkim:

- udzielanie konsultacji decydentowi, dowódcy jednostki wdrażającej oraz organizatorom wdrożeń w zakresie przygotowania bazy technicznej do wdrażania prototypu przedmiotu lub jego modelu oraz /w razie potrzeby/ uczestniczenia w nadzorowaniu przebiegu tych prac;

- analizowanie i ocena wyników badań wstępnych /kwalifikacyjnych/ prototypu, kolejnych serii /partii/ próbnych oraz ewentualnej gotowości do podjęcia produkcji masowej;

- udział w komisji odbiorczej urządzeń zamówionych przez decydenta lub jednostkę wdrażającą.

5.11.4. Przy wdrażaniu projektów ze sfery zastosowań organizacyjnych do obowiązków ekspertów /doradców/ należy przede wszystkim:

- udzielanie konsultacji w sprawach programu przejścia jednostki do działania w nowej strukturze oraz udział w badaniach sprawności organizacji podczas wdrożeń próbnych i właściwych;

- wielostronna ocena efektów działania w nowej strukturze, w tym również - sprawności systemu informacyjnego /informatycznego/.

5.12. Autor /zespół autorski/ projektu wdrożeniowego może być wyznaczony przez decydenta lub podjąć się opracowania rozwiązania z własnej inicjatywy.

5.12.1. Do obowiązków autora /zespołu autorskiego/ projektu wdrożeniowego w sferze zastosowań materialnych należy:

- udział /w składzie zespołu wdrożeniowego/ w pracach przygotowawczych do stworzenia właściwej bazy technicznej;
- udzielanie konsultacji i pomocy jednostce wyznaczonej przez decydenta do wykonania prototypu lub jego modelu oraz udział w badaniach kwalifikacyjnych;
- weryfikowanie dokumentacji projektowej /technicznej, technologicznej i organizacyjnej/ w toku eksploatacji próbnej wdrażanego przedmiotu;
- bezpośredni udział w szkoleniu kadr przewidzianych do eksploatacji przedmiotu wdrożeń;
- udział w komisji odbiorczej prototypu i komisji odbiorczej wyników wdrożonego projektu.

5.12.2. Do obowiązków autora projektu wdrożeniowego w sferze organizacyjnej i informacyjnej należy:

- udział w opracowaniu planu przedsięwzięć przygotowawczych do wdrożenia modelu organizacyjnego lub nowej wiedzy w jednostkach wdrażających;
- udział w opracowaniu planu szkolenia kadr oraz w szkoleniu tych kadr;
- udział w pracach zespołu wdrożeniowego;
- wprowadzenie korekt w projekcie wdrożeniowym.

5.13. Dowódca jednostki jest zobowiązany do udzielania autorowi wszelkiej pomocy o charakterze technicznym, merytorycznym i organizacyjnym. Wyjątek stanowią wypadki opracowywania projektów prac anonimowych /konkursowych/.

## ROZDZIAŁ 6

### FINANSOWANIE WDROŻEŃ, ZASADY PRYZNAWANIA NAGRÓD I WYRÓŻNIEŃ

6.1. Finansowanie wdrożeń odbywa się na podstawie obowiązujących uchwał Rady Ministrów PRL, zarządzeń Ministra Finansów i Ministra Szkolnictwa Wyższego, Nauki i Techniki oraz zarządzeń i wytycznych Ministra Obrony Narodowej. Zestawienie odpowiednich dokumentów zawiera załącznik nr 4.

6.2. Na szczeblu centralnym prace wdrożeniowe w sferze materialnej są finansowane ze środków obrotowych, inwestycyjnych i z funduszu postępu techniczno-ekonomicznego przedsiębiorstw, zaś w sferze organizacyjnej i informacyjnej z funduszu prac naukowo-badawczych /wdrożeńiowych/.

6.2.1. W jednostce wdrażającej na prace wdrożeniowe wydatkuje się środki finansowe do wysokości przyznanych na ten cel kredytów /limitów/.

6.3. Podstawą dokonywania wydatków finansowych na pokrycie prac kosztów wdrożeniowych w jednostce wdrażającej jest:

- plan prac wdrożeniowych;
- jednostkowy plan finansowy /kosztorys projektu wdrożeniowego/;
- przydzielony na ten cel kredyt.

6.3.1. Szczegółowe zasady dokonywania wydatków określają: "Przepisy o gospodarce finansowej i rachunkowości w oddziałach gospodarczych" - Fin. 75/77.

6.4. Kredyty dla jednostki wdrażającej są ustalane i przyznawane przez organa zaopatrujące na podstawie kosztorysu /kalkulacji/ kosztów ujętych w planie prac wdrożeniowych.

6.5. Wydatki na prace wdrożeniowe obejmują:

- bezosobowy fundusz płac;
- zakupy rzeczowe;
- usługi obce.

6.5.1. Z bezosobowego funduszu płac dokonywane są wydatki na wynagrodzenia za:

- przyjęte i wdrożone projekty dla twórców;
- popularyzację i rozpowszechnienie projektu;
- opracowanie dokumentacji technicznej niezbędnej do wykonania projektu /modelu/;
- zlecone ekspertyzy, konsultacje, recenzje, opinie itp.;
- uczestnictwo /asystencję/ w pracach nad wdrożeniem projektu dla twórców i ekspertów - doradców, recenzentów;
- udział w posiedzeniach komisji.

Ponadto z funduszu tego pokrywa się:

- nagrody za współudział w realizacji prac i za przyczynianie się do przyspieszenia wdrożenia projektu;
- nagrody regulaminowe i przyznawane w wyniku konkursów;
- zwrot kosztów /udokumentowanych rachunkami/ poniesionych przez twórców w związku z opracowaniem modelu lub wykonaniem prototypu.

6.5.2. Z kwot przeznaczonych na zakupy rzeczowe pokrywane są koszty materiałów i środków trwałych.

6.5.3. Wydatki na usługi obce obejmują: opłaty zakwaterowania; diety; ryczałty za noclegi, przejazdy, telefony itp.

6.6. W systemie wdrożeń wyników prac naukowych stosuje się jako bodźce nagrody i wyróżnienia. Przysługują one żołnierzom zawodowym, służby zasadniczej i pracownikom cywilnym, którzy w sposób udokumentowany przyczynili się do opracowania konkretnego projektu wdrożeniowego oraz współuczestniczyli w organizacji i realizowaniu prac wdrożeniowych bądź spopularyzowaniu wdrożenia.

6.7. Decydent, który zarządził wdrożenie danego projektu, ustala ogólną kwotę na nagrody pieniężne i rzeczowe oraz honoraria dla autorów, ekspertów /doradców, recenzentów/ itp., stosując przepisy obowiązujące w tym zakresie.

6.7.1. Szczegółowe propozycje co do faktycznych podstaw i sposobu rozliczania każdej osoby zaangażowanej w procesy wdrożeniowe oraz podziału nagród i wyróżnień przedstawiają decydentowi kierownik zespołu koordynacji, a także - dowódca jednostki wdrażającej, uwzględniając wnioski kierowników zespołów wdrożeniowych jednostek wdrażających, dotyczące indywidualnego wkładu pracy każdego współuczestnika wdrożeń w danej jednostce.

6.8. Nagród i wyróżnień pozafinansowych udziela się na podstawie oceny efektów ilościowych i /lub/ jakościowych uzyskanych w wyniku wdrożenia projektu, udokumentowanych przez organizatorów wdrożeń lub komisję odbiorczą oraz w razie potrzeby także poprzez organa kontroli szczebla wyższego.

6.9. Wartość honorariów i nagród przyznawanych przez decydenta osobom, które przyczyniły się do popularyzacji wdrożenia lub rozszerzenia zasięgu wdrożeń, nie może przekraczać wysokości kwot udzielonych twórcom wdrożonego projektu lub bezpośrednim wykonawcom prac wdrożeniowych.

6.10. Dowódcy jednostek wdrażających mogą przyznawać z posiadanego funduszu nagrody, a także wyróżnienia /na wniosek kierowników zespołów wdrożeniowych/ osobom, które ze względu na lokalny charakter wdrożenia nie zostały uwzględnione przez decydenta.

## ROZDZIAŁ 7

### ROZLICZANIE Z DZIAŁALNOŚCI WDROŻENIOWEJ

7.1. Rozliczanie się z działalności wdrożeniowej obowiązuje wszystkie jednostki wojskowe, które realizują wynikające z tej działalności zadania w ramach ustaleń służbowych.

7.2. Rozliczanie jednostek przeprowadza dowódca odpowiednio wyższego szczebla na podstawie okresowych sprawozdań oraz w ramach prowadzonych inspekcji i kontroli.

7.3. Instytucje centralne MON, dowództwa rodzajów sił zbrojnych i okręgów wojskowych oraz szefostwa rodzajów wojsk i służb wykonują w styczniu każdego roku sprawozdania zbiorcze z działalności wdrożeniowej własnej i podległych jednostek. Sprawozdania te przesyła się odpowiednim organom nadzorującym funkcjonowanie systemu wdrożeń.

7.4. Podstawę do sprawozdań stanowią okresowe analizy porównawcze planowanych i zrealizowanych wdrożeń oraz uzyskanych efektów w stosunku do zakładanych /oczekiwanych/.

7.5. W celu właściwej oceny skuteczności funkcjonowania systemu wdrożeń wyników prac naukowych w okresie sprawozdawczym wprowadza się następujący ewidencyjno-sprawozdawczy podział projektów wdrożeniowych według stanów ich zaawansowania w procesie wdrożeniowym ;

- projekty zgłoszone do planu prac wdrożeniowych - opracowywanie przez autora;

- projekty gotowe zgłoszone przez autora do zatwierdzenia, w tym projekty w trakcie opiniowania przez ekspertów /recenzentów/;

- projekty zatwierdzone i wdrożone próbnie, których wdrożenie właściwe lub upowszechnienie przesunięto na inny okres;

- projekty wdrażane /w toku prac wdrożeniowych/;

- projekty wdrożone w wąskim zakresie/w jednej lub kilku jednostkach wojskowych/; w szerokim zakresie /w skali poszczególnych rodzajów wojsk lub służb/; upowszechnione /w całych siłach zbrojnych/;

- projekty zatwierdzone, lecz nie wdrożone;

- projekty nie zaakceptowane.

7.6. Działalność wdrożeniowa jednostki wojskowej i wynikające z niej efekty /wymierne i niewymierne/ w jednostkach wdrożeniowych podlegają okresowej kontroli przez instytucje nadrzędne oraz właściwe organy kontroli państwowej i wojskowej.

ZBASTAWIENIE WAŻNIEJSZYCH OKREŚLEŃ

/terminy podkreślone w tekście są wyjaśnione/

ASYSTENCJA - uogólniona forma aktywności autorów i ekspertów polegająca na udzielaniu pomocy jednostkom wdrażającym pod -  
czas przygotowań do prac wdrożeniowych i w toku ich trwania.  
Działalność asystencyjną można podzielić na: prewencyjną  
/szkolenie, instruktaż, konsultacje, demonstrowanie funkcjo -  
nowaniu obiektu/ oraz interwencyjną, polegającą na usuwaniu  
zakłóceń w pracach wdrożeniowych.

AUTOR - osoba lub zespół - twórca opracowania wyników badań  
naukowych z dowolnej dziedziny, doprowadzonych do postaci właś -  
ciwie udokumentowanego projektu wdrożeniowego.

CYKL ROZWOJOWY:

a/ PEŁNY CYKL ROZWOJOWY /PCR/ - zespół działań nad rozwiąza -  
niem określonego problemu, mierzony od momentu rozpoczęcia ba -  
dań aż do zastosowania ich wyników w działalności praktycznej.  
Obejmuje trzy fazy: prace naukowo-badawcze /NB/, prace rozwo -  
jowe /R/ i prace wdrożeniowe /W/.

b/ NIEPEŁNY CYKL ROZWOJOWY /NCR/ - zespół prac o charakterze  
usługowym na rzecz pełnego cyklu rozwojowego obejmujących frag -  
menty prac naukowo-badawczych, rozwojowych lub wdrożeniowych, a  
w szczególności prace poznawcze, rozpoznawcze /prace próbne/,  
ekspertyzy, analizy, opinie itp.

DECYDENT - dowódca upoważniony w ramach systemu wdrożeń do:

- zatwierdzenia projektów wdrożeniowych zgłaszanych mu  
przez autorów;

- kierowania procesami wdrożeniowymi w ustalonych przez siebie jednostkach /oddziałach, pododdziałach, instytucjach/. Decydent może zlecić realizację zatwierdzonego projektu wdrożeniowego dowódcom podległych jednostek.

DOWODCA - nazwa ogólna stanowiska funkcyjnego osoby kierującej /dowodzącej, zarządzającej/ samodzielną jednostką wojskową; nazwa jednoznaczna z nazwami "szef", "komendant" w ogniwach kierowniczych: IC MON, OW, RSZ, rodzajów wojsk i służb oraz placówek naukowych.

DZIAŁALNOŚĆ WDROŻENIOWA - programowo realizowany całokształt przedsięwzięć i prac /stymulujących, sterujących i wykonawczych/ mających na celu wprowadzanie do praktyki sił zbrojnych rezultatów badań naukowych ukierunkowanych na przyspieszenie w nich postępu społecznego, technicznego, organizacyjnego i gospodarczego.

EKSPERT /zespół ekspertów/ - powołany przez decydenta jako rzeczoznawca specjalista z dziedziny projektu wdrożeniowego w celu dokonywania naukowych analiz i ocen merytorycznej wartości projektu oraz opiniowania wyników uzyskiwanych w toku wdrożeń próbnych lub ich weryfikacji po zakończeniu wdrożeń właściwych, a także dla doradztwa naukowego poprzez asystencje podczas prac wdrożeniowych.

JEDNOSTKA WDRAŻAJACA - jednostka wojskowa /związek operacyjny lub taktyczny, oddział, instytucja, uczelnia, zakład produkcyjny itp./, w której wykonuje się prace wdrożeniowe.

KIEROWANIE /RODZAJE/:

a/ KIEROWANIE PRZEZ CELE polega na motywacyjnym oddziaływaniu na podległych dowódców /kierowników/, wyzwalającym ich inicjatywę w przekształcaniu jednoznacznie określonego celu ge-

neralnego i wynikających z niego celów cząstkowych w zadania dla podwładnych, przy pozostawianiu im swobody w doborze sposobów /technik/ realizacji tych zadań oraz środków spośród znajdujących się w ich dyspozycji. Kierowanie przez cele /z określeniem co i kto ma robić/ przyczynia się do integrowania działalności podległych dowódców /kierownictw/ wokół wspólnego dla nich celu generalnego.

b/ KIEROWANIE PRZEZ ZADANIA polega na jednoznacznym określeniu działań podwładnych /co, kto, gdzie, czym i kiedy ma wykonać postawione zadanie/. Ten sposób kierowania jest korzystny w przypadku zespołów zorganizowanych doraźnie dla wykonania pewnych zadań.

c/ KIEROWANIE PRZEZ CZYNNOŚCI polega na wydzieleniu w zakresie każdego zadania poszczególnych czynności podwładnych /wykonawców-członków zespołów, pracowników pomocniczych itp./ tak, aby wykonywali oni każdą z nich w ustalony sposób<sup>2</sup>/.

ORGANIZATOR WDROŻEŃ - osoba lub zespół stały /etatowy lub nietatowy/, albo doraźnie powołany do kierowania całokształtem działalności wdrożeniowej.

POPULARYZACJA wyników badań naukowych - zespół zabiegów umożliwiających osobom nie będącym specjalistami w konkretnej dziedzinie ich zrozumienie i uprzystępnienie zastosowań. Popularyzacja jest pomocniczą formą wdrożeń, w której na ogół stosuje się uproszczenie przez posługiwanie się metodami analogii, ekstrapolacji, indukcji itp. Środki popularyzacji: publikacje,

x/ Bardziej szczegółowe opisy powyższych sposobów /technik/ kierowania zawarte są m.in. w następujących pracach: gen. bryg. dr M. MRÓZ: Sposoby doskonalenia kierowania i organizacji pracy sztabowej. Towarzystwo Wiedzy Wojskowo-Obrończej, Warszawa 1973; A.K. KOŹMIŃSKI: Zarządzanie systemowe, PWE, Warszawa 1973.

wystawy, odczyty z użyciem technik audiowizualnych itp.

PRACE ADAPTACYJNE - zespół czynności zmierzających do przystosowania prototypu przedmiotu materialnego lub modelu struktury organizacyjnej albo danej wiedzy do konkretnych nowych warunków, w jakich będą stosowane. Na przykład: w dziedzinie techniki prace adaptacyjne prowadzą od budowy prototypu do próbnej serii produkcyjnej danego wyrobu lub od procesu w obszarze półtechniki do procesu w obszarze ogólnotechnicznym.

PRACE WDROŻENIOWE - planowo i organizacyjnie ujęte czynności kierownictwa wdrożeń oraz jednostek wdrażających mające na celu wprowadzenie projektu wdrożeniowego do praktyki w ustalonym zakresie /np. w skali lokalnej/. Rozpoczynają się z chwilą powzięcia decyzji o wdrożeniu danego przedmiotu, a kończą z chwilą udokumentowanego stwierdzenia o opanowaniu wdrażanego projektu przez stosowne jednostki wojskowe. Prace wdrożeniowe obejmują: przygotowanie niezbędnej bazy pomocniczej /materiałowej, technicznej, szkoleniowej, kadrowej itp./, szczególnie sprecyzowane procedury wdrożeń próbnych i właściwych oraz po ich zakończeniu - likwidację bazy pomocniczej i rozliczenie z przebiegu całego przedsięwzięcia.

PROCES WDROŻENIOWY - wieloetapowy układ przedsięwzięć i czynności obejmujących: selekcję i ocenę wyników badań stosowanych i rozwojowych oraz prac adaptacyjnych, a także wdrożeń próbnych, dodatkowych badań oraz wdrożeń właściwych.

PROJEKT WDROŻENIOWY - udokumentowany, normatywnie pełny, merytoryczny opis przedmiotu wdrożeniowego wprowadzany w życie zgodnie z ustaleniami i intencjami autora.

PRZEDMIOT WDROŻEN - wytwór materialny lub niematerialny, będący zamierzonym skutkiem badań naukowych, przedstawiony w postaci projektu wdrożeniowego.

SYSTEM WDROŻEN /w siłach zbrojnych/ - uporządkowany, scentralizowany układ współzależnych jednostek tworzący względnie odosobnioną całość, powołany w celu inspirowania prac naukowo-badawczych i rozwojowych oraz wprowadzania rezultatów tych prac do praktyki w sferze materialnej, organizacyjnej i informacyjnej.

UPOWSZECHNIENIE wyników badań naukowych /z konkretnej dziedziny/ - jedna z form wdrożenia polegająca na: popularyzacji uzyskanych osiągnięć naukowych i objaśnianiu ich wpływu na rozwój danej sfery działalności oraz rozbudzaniu zainteresowań postępowaniem badań naukowych w danej dziedzinie w celu dalszego ich rozwijania i wiązania z potrzebami praktyki.

WDROŻENIE W SFERZE MATERIALNEJ - zastosowanie w praktyce wojskowej rezultatów badań naukowych w postaci nowych rozwiązań, których istotą jest materia lub energia łącznie z metodami ich przetwarzania. Wdrożeniu w sferze materialnej towarzyszą wdrożenia w sferze organizacyjnej i informacyjnej.

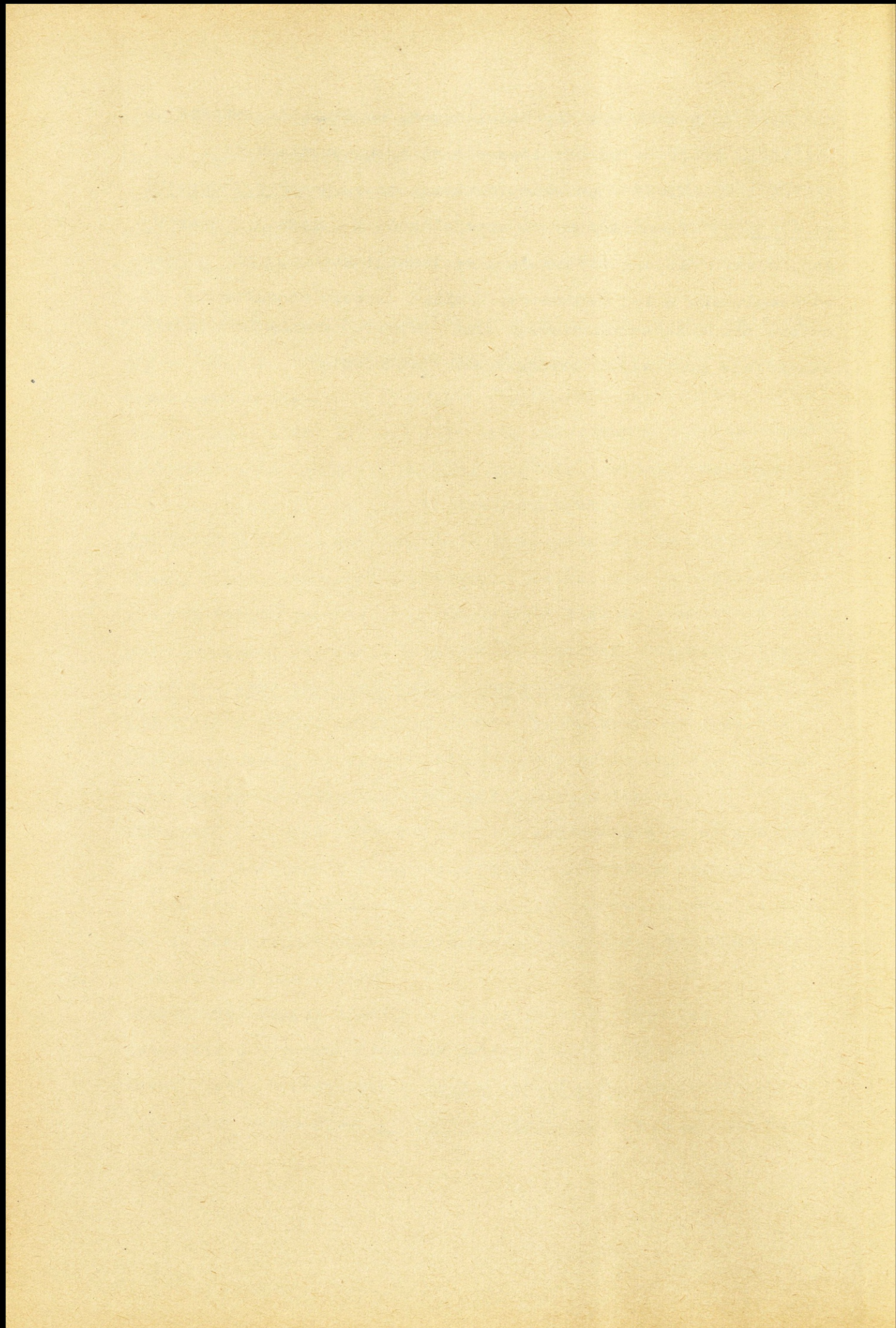
WDROŻENIE W SFERZE ORGANIZACYJNEJ - wprowadzenie do praktyki wojskowej nowej organizacji /struktury organizacyjnej, zasad funkcjonowania jednostek, obiegu informacji itp./.

WDROŻENIE W SFERZE INFORMACYJNEJ - doprowadzenie do ustalonych odbiorców informacji o wynikach badań naukowych w celu pogłębienia ich wiedzy z danej dziedziny lub tworzenia nowej, a także dla dokonywania ocen merytorycznej wartości i przydatności tych wyników dla wojska.

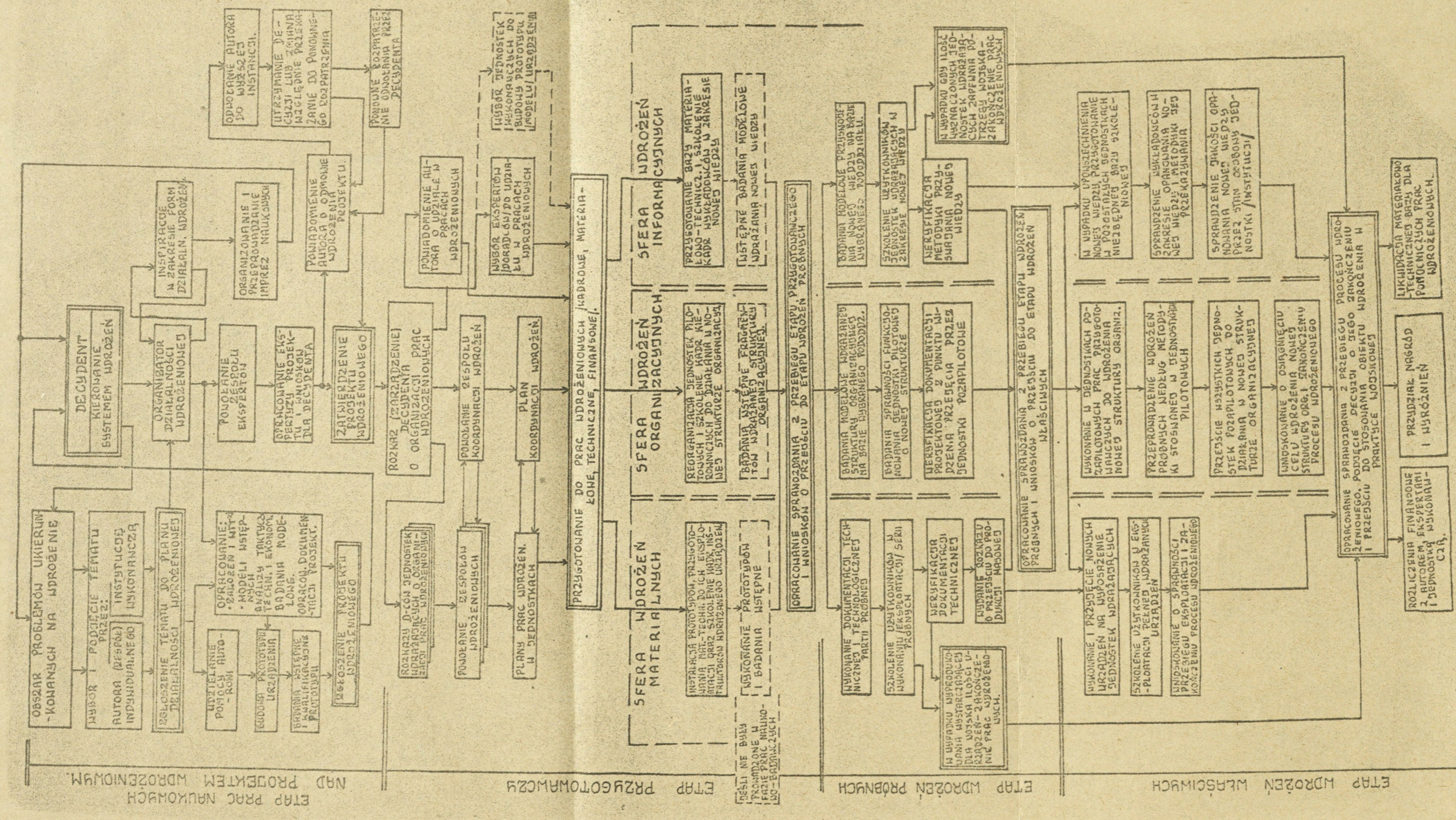
ZESPÓŁ KOORDYNACJI WDROŻEŃ - zespół powołany doraźnie przez decydenta w wypadku wdrażania danego projektu w wielu jednostkach, w celu koordynowania prac wdrożeniowych realizowanych w tych jednostkach przez zespoły wdrożeniowe, organizowania mię-

dzy tymi zespołami wymiany doświadczeń, uogólniania wyników weryfikacji projektu wdrożeniowego w różnych warunkach itp.

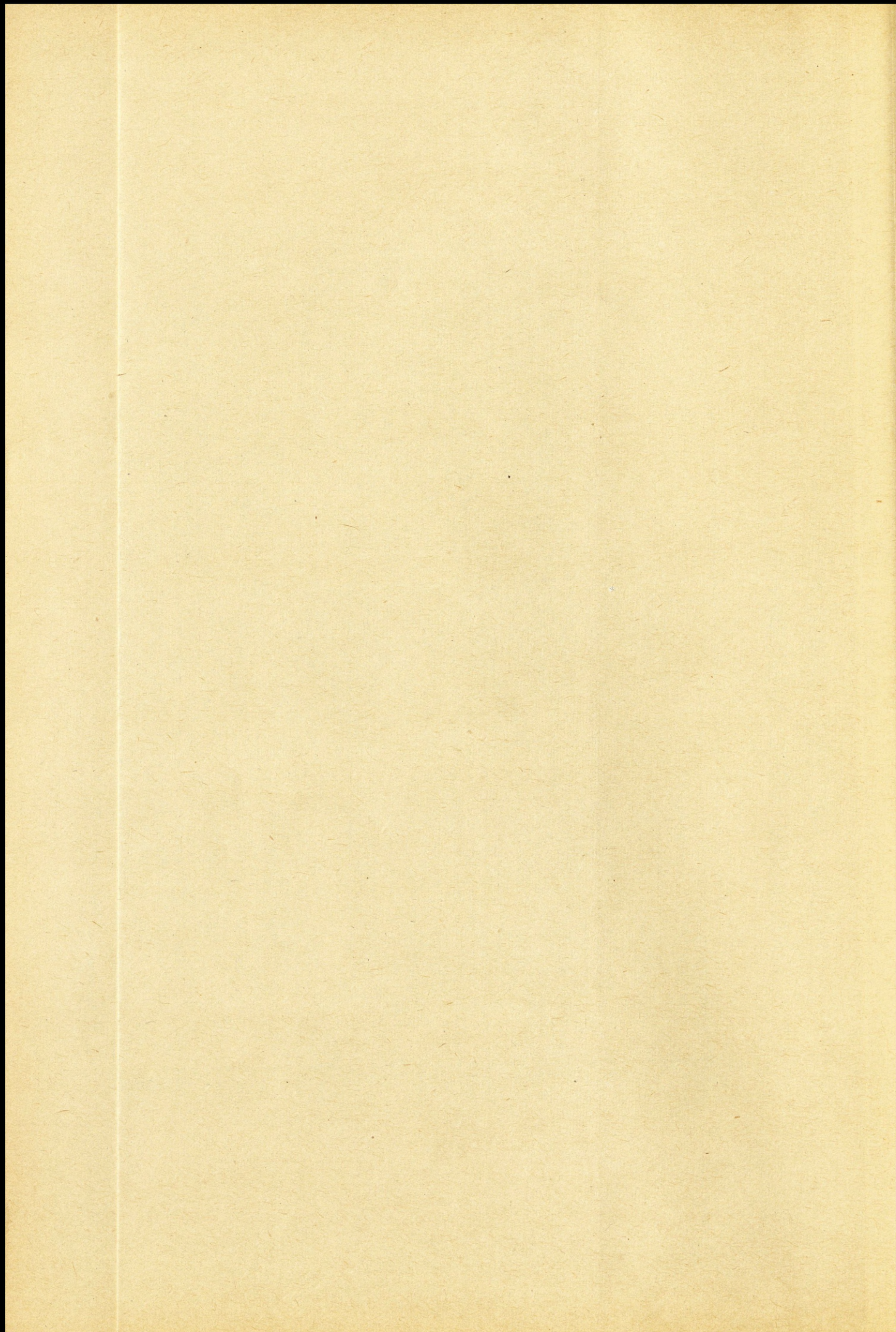
ZESPÓŁ WDROŻENIOWY - powołany doraźnie przez dowódcę jednostki wdrażającej organ złożony ze specjalistów z dziedziny wdrażanego projektu dla organizowania i realizacji konkretnych prac wdrożeniowych w tej jednostce. W skład zespołu niezależnie od autora projektu wdrożeniowego oraz ekspertów mogą wejść przedstawiciele przyszłych użytkowników /producenta/.



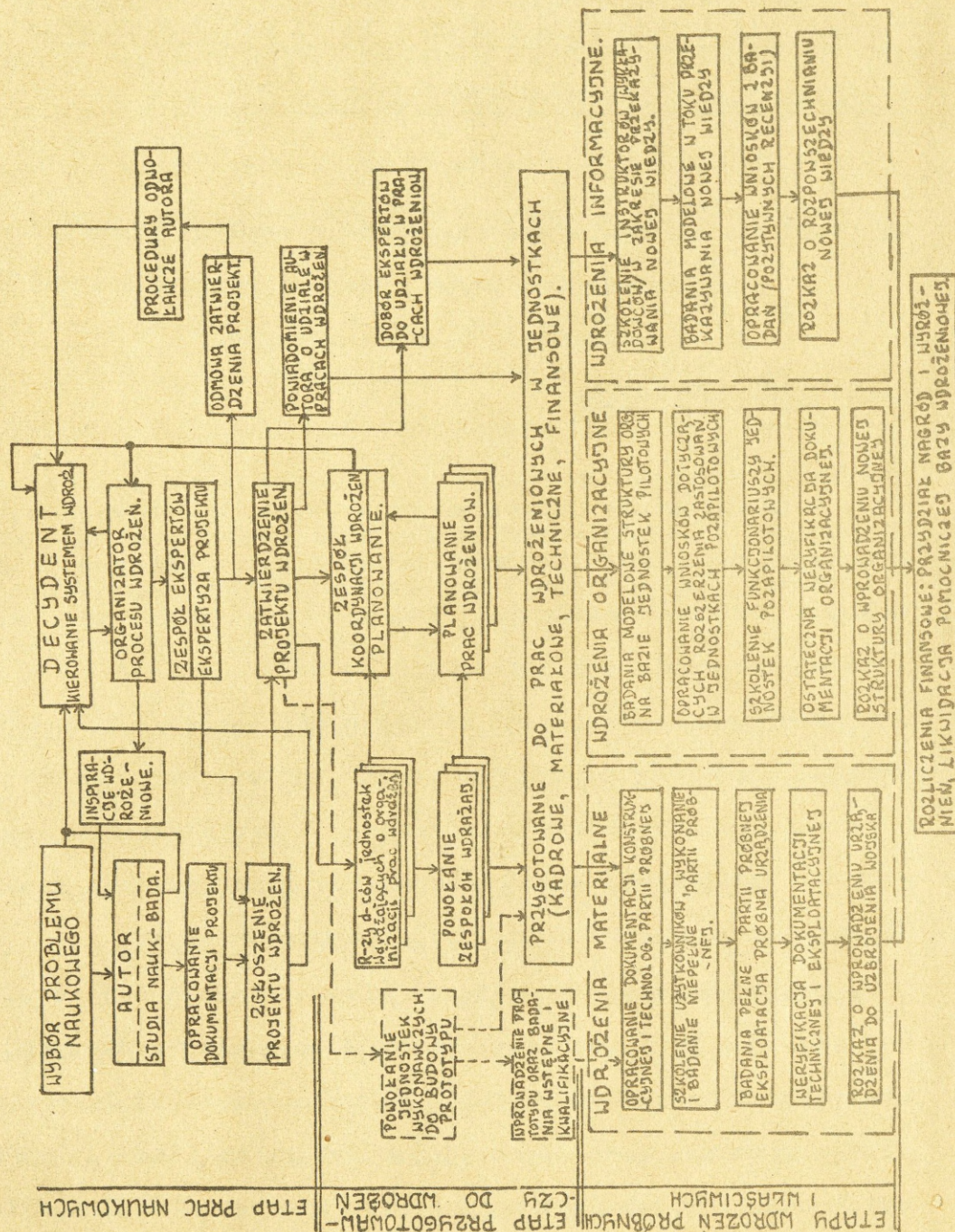
# MODEL PROCESU WDRAŻANIA WYNIKÓW PRAC NAUKOWYCH



x) Wymagania taktyczno-techniczne



# MODEL PROCESU WDRAŻANIA WYNIKÓW PRAC NAUKOWYCH.



ZAKRESY ZADAŃ OSÓB FUNKCYJNYCH W FAZIE BADAŃ NAUKOWYCH

I ZATWIERDZANIA PROJEKTU WDROŻENIOWEGO

/część A/

CEL FAZY: uzyskiwanie systematycznego napływu planowanych projektów wdrożeniowych, stanowiących efekt zespołowych i indywidualnych badań naukowych.

1. ZADANIA DECYDENTA:

- inspirowanie jednostek wojskowych, głównie placówek naukowych oraz indywidualnych pracowników naukowych, do podejmowania problemów naukowych, których rozwiązanie może mieć istotne znaczenie dla podległych mu wojsk lub sił zbrojnych. Inspiracja może przyjmować formy: konferencji /sympozjów/ naukowych, konkursów na wybrane tematy naukowe, wystaw projektów wdrożeniowych, periodyków informacji w periodykach o zrealizowanych i podjętych tematach naukowych oraz tematach kwalifikujących się do opracowania w najbliższym okresie:

- decydowanie o włączaniu do planu działalności wdrożeniowej /5-letniego i rocznego/ tematów opracowań naukowych lub konkretnych zadań badawczych z zakresu adaptacji licencji;

- zawieranie umów licencyjnych lub zakup licencji nowego rozwiązania /w zasadzie na szczeblu kierownictwa MON, Głównego Inspektora Techniki WP oraz dowódców RSZ i RW/;

- wybór autora, a w razie potrzeby zawarcie odpowiedniej umowy-zlecenia dotyczącej przeprowadzenia dodatkowych badań / np. w zakresie adaptacji nowego rozwiązania/ i opracowania projektu wdrożeniowego:

- ustalenie składu ekspertów /doradców, recenzentów/ dla dokonywania okresowych lub bieżących analiz przebiegu badań naukowych nad zaplanowanymi tematami oraz ocen uzyskiwanych wyników, a także możliwości ich wdrożenia;

- selekcyjonowanie uzyskiwanych wyników badań naukowych z punktu widzenia potrzeb wojska oraz wstępne ustalenie zakresu ich wdrażania;

- selekcyjonowanie zgłaszanych przez autorów projektów wdrożeniowych oraz ich zatwierdzanie i wydawanie odpowiednich rozkazów /zarządzeń/ o wdrożeniu w ustalonym terminie i zakresie;

- występowanie z wnioskami do organów nadrzędnych o przydział niezbędnych środków materiałowo-technicznych i finansowych dla wdrożenia projektów, których koszt i zakres wdrożenia przekracza możliwości decydenta.

## 2. ZADANIA ORGANIZATORA WDROŻEŃ:

- opracowanie projektów planów działalności wdrożeniowej oraz planów prac wdrożeniowych;

- zgłaszanie decydentowi propozycji korekty planów działalności wdrożeniowej. Propozycje powinny przede wszystkim dotyczyć uaktualniania tematyki inspirującej środowiska naukowe, włączania do planów wdrożeń zgłaszanych nowych tematów prac naukowych, a także usuwania tematów, których opracowania wykazały wyniki ujemne /z punktu widzenia celowości lub możliwości wdrożeń bądź zostały zaniechane przez autorów/ oraz wprowadzania zmian dotyczących zakresów wdrażania poszczególnych projektów, a także korekt co do środków przewidywanych na realizację wdrożeń itp.;

- przygotowywanie umów-zleceń z autorami i ekspertami /doradcami, recenzentami/ pracującymi w trybie pozasłużbowym;

- przygotowywanie decydentowi wniosków z analiz dotyczących: zaawansowania planowanych prac naukowych, merytorycznej oceny wyników;

- formułowanie wymagań /założeń, ograniczeń itp./ związanych z merytoryczną treścią tematu opracowywanego przez autora i uzgodnienie ich treści z autorem i zainteresowanymi instytucjami;

- systematyczne utrzymywanie kontaktu z autorami celem sprawdzenia postępów badań; udzielanie im pomocy w uzyskiwaniu niezbędnych informacji podstawowych /np. statystycznych, źródłowych/, ułatwianie dostępu do aparatury pomiarowej, pozyskiwanie właściwych środków materiałowych itp./;

- utrzymywanie stałego kontaktu z ekspertami w celu uzyskiwania bieżących ocen przebiegu opracowywania tematów naukowych;

- sprawdzanie /przy udziale ekspertów/ merytorycznej wartości zgłaszanych projektów wdrożeniowych i ich udokumentowania oraz przedstawianie projektów wdrożeniowych decydentowi do zatwierdzenia łącznie z odpowiednimi wnioskami dotyczącymi: zakresu wdrażania i terminów poszczególnych jego etapów, kosztorysu prac wdrożeniowych, a także składu zespołu koordynacji wdrożeń /jeśli powołuje się/ i jego zadań;

- zawiadamianie dowódców jednostek wojskowych o decyzji wdrożenia w nich projektu w celu umożliwienia przygotowania się do podjęcia prac wdrożeniowych.

### 3. ZADANIA EKSPERTÓW /DORADCÓW, RECENZENTÓW/:

- wykonywanie teoretycznych i technicznych ekspertyz określonych projektów wdrożeniowych, z uwzględnieniem /oprócz merytorycznej oceny przydatności naukowej/ również wartości prze -

widywanych efektów technicznych, ekonomicznych, społecznych, organizacyjnych i poznawczych;

- udzielanie na bieżąco decydentowi i organizatorom wdrożeń konsultacji dotyczących ukierunkowywania planów działalności wdrożeniowej i ich realizacji;

- udzielanie na bieżąco konsultacji organizatorom wdrożeń i autorom w kwestii merytorycznych założeń i wymagań w odniesieniu do tematu oraz metod jego opracowania.

#### 4. ZADANIA AUTORA /ZESPOŁU AUTORSKIEGO/:

- zgłaszanie decydentowi konkretnie sformułowanego tematu podjętej pracy naukowej, łącznie z koncepcją jej realizacji, w którym należy uwzględnić: zagadnienia szczegółowe w kolejnych etapach dochodzenia do wyników końcowych, nazwiska współwykonnawców, sposób /metodę/ weryfikacji wyników oraz inne zagadnienia ustalone przez organizatora wdrożeń, a niezbędne dla włączenia tematu do planu działalności wdrożeniowej;

- okresowe informowanie decydenta /organizatora wdrożeń/ o postępie pracy;

- wykonanie pełnego projektu wdrożeniowego;

- współudział w przygotowaniu procesu wdrożeniowego.

#### 5. ZADANIA DOWÓDCY JEDNOSTKI WDRAŻAJACEJ:

- opracowanie zgodnie z zaleceniem decydenta /organizatora wdrożeń/ koncepcji wdrożenia oraz zgromadzenie niezbędnych środków w celu zapewnienia organizacyjnych, materiałowo-technicznych, kadrowych i finansowych warunków do wdrożenia konkretnego projektu;

- podjęcie przygotowań wstępnych do rozpoczęcia prac wdrożeniowych bez naruszenia podstawowych założeń gotowości bojowej jednostki.

ZAKRESY ZADAŃ OSÓB FUNKCYJNYCH W FAZIE WDROŻEŃ WYNIKÓW PRAC  
NAUKOWYCH

/część B/

CEL FAZY: wprowadzenie do praktyki zatwierdzonego projektu wdrożeniowego.

FAZA WDROŻEŃ dzieli się na:

1. etap przygotowawczy;
2. etap wdrożeń próbnych;
3. etap wdrożeń właściwych.

1. ZADANIA DECYDENTA

1.1. ETAP PRZYGOTOWAWCZY:

- wybór jednostki /np. pilotowej/ dla weryfikacji prototypu urządzenia, modelu struktury organizacyjnej, albo modelu teoretycznego ze sfery działalności informacyjnej i przekazanie jej odpowiednich zadań;
- akceptowanie planów organizacji prac wdrożeniowych dla ustalonych jednostek wdrażających konkretny projekt;
- zatwierdzenie planu koordynacji wdrożeń z uwzględnieniem sposobów współdziałania między jednostkami wdrażającymi;
- nadzór nad prowadzeniem badań wstępnych i kwalifikacyjnych urządzenia technicznego, struktury organizacyjnej, modelu informacji, jeśli w fazie badań naukowych nie zostały przeprowadzone;
- kontrola gotowości jednostek wdrożeniowych pod względem organizacyjnym, kadrowym, materiałowym i technicznym do rozpoczęcia prac wdrożeniowych;
- powzięcie decyzji o przejściu do etapu wdrożeń próbnych we wszystkich jednostkach wdrażających.

### 1.2. ETAP WDROŻEŃ PRÓBNYCH:

- kontrola gotowości jednostek wdrażających do rozpoczęcia wdrożeń próbnych i oceny ich wyników;

- zapewnienie niezbędnych kredytów na wykonanie i wdrożenie projektu nowego urządzenia w większej liczbie egzemplarzy umożliwiającej ich zastosowanie w zamierzonym zakresie, gdy dana jednostka wdrożeniowa nie otrzymała ich w wysokości wymaganej dla pełnego zaspokojenia potrzeb w etapie wdrożeń właściwych ;

- kontrola przebiegu wdrożeń próbnych nowej struktury organizacyjnej lub modeli przedmiotów informacyjnych w poszczególnych jednostkach wdrażających;

- powzięcie decyzji o przejściu do etapu wdrożeń właściwych.

### 1.3. ETAP WDROŻEŃ WŁAŚCIWYCH:

- zatwierdzenie umów wykonawczych z producentami urządzeń sprawdzonych w fazie wdrożeń próbnych, na wykonanie ich w liczbie zapewniającej pokrycie potrzeb jednostek wdrażających, wprowadzenie ewentualnych zmian do umów, ustalenie norm eksploatacyjnych /użytkowania i przechowywania/ itp.;

- powzięcie decyzji o wprowadzeniu nowych rozwiązań do pozostałych jednostek wojskowych /lub o ich upowszechnieniu/ oraz kontrola gotowości kadrowej, organizacyjnej i technicznej tych jednostek do ich wdrożenia;

- kontynuacja kontroli przebiegu wdrażania projektu w jednostkach pilotowych i przenoszenie ich doświadczeń na jednostki pozapilotowe /przystępujące do etapu przygotowawczego i etapu wdrożeń próbnych/;

- zatwierdzenie planów koordynacji wdrożeń, akceptacja planów prac wdrożeniowych jednostek w których dodatkowo upowszechniono projekt wdrożeniowy oraz kontrola przygotowania w

nich warunków do wdrożenia tego projektu;

- wydanie rozkazu /zarządzenia/ o zakończeniu prac wdrożeniowych i komisyjnym przejęciu przedmiotu wdrażania, sfinalizowanie rozliczeń materiałowo-technicznych i finansowych, przyznanie nagród i wyróżnień;

- analiza i wielostronna ocena efektów uzyskanych w rezultacie wdrożenia nowego rozwiązania /nowego urządzenia technicznego, struktury organizacyjnej lub modelu informacyjnego/ po określonym czasie stosowania.

## 2. ZADANIA ORGANIZATORA WDROżeń

### 2.1. ETAP PRZYGOTOWAWCZY:

- nadzorowanie działalności zespołu koordynacji wdrożeń w toku przygotowywania materiałowej, technicznej i kadrowej bazy wdrożeniowej w jednostkach wdrażających;

- opracowanie dla decydenta sprawozdania z przebiegu i zakończenia przygotowań do prac wdrożeniowych oraz meldunku o osiągnięciu gotowości jednostek wdrażających do rozpoczęcia wdrożeń próbnych;

- opracowanie analitycznego zestawienia środków materiałowych, technicznych i finansowych wydatkowanych na poszczególne przedsięwzięcia w ramach przygotowania bazy wdrożeniowej;

- ustalenie /przy współudziale autora i ekspertów/ programu szkolenia instruktorów /wykładowców/ w zakresie wdrażanego przedmiotu /urządzenia, nowej struktury organizacyjnej, nowej wiedzy/, przygotowanie niezbędnych materiałów i pomocy szkoleniowych, zaangażowanie niezbędnych kadr oraz zorganizowanie i przeprowadzenie szkolenia przyszłych instruktorów /centralnie lub w jednostkach wdrażających/;

## 2.2. ETAP WDROŻEŃ PRÓBNYCH

- kontrola realizacji planu /planów/ wdrożeń i sprawności przebiegu wdrożeń próbnych w wyznaczonych jednostkach;

- systematyczne kompletowanie dokumentacji z przebiegu wdrożeń próbnych i właściwych oraz jej analizowanie z punktu widzenia ustalonego celu wdrożenia;

- przygotowywanie decydentowi uogólnionych wniosków z przebiegu wdrożeń próbnych oraz sformułowanie na ich podstawie propozycji dotyczących przejścia do etapu wdrożeń właściwych lub upowszechnienia;

- przygotowywanie decydentowi analiz uzasadniających ewentualne powzięcie decyzji o rozszerzeniu zakresu wdrożeń /jeśli wyniki wdrożeń próbnych można już uznać za miarodajne/ i wystąpienie o przydział dodatkowych kwot na pokrycie dodatkowych kosztów wdrożeń /np. produkcji dalszych serii urządzeń/ przewidzianych do wdrożenia.

## 2.3. ETAP WDROŻEŃ WŁAŚCIWYCH

- w wypadku powzięcia decyzji o wdrożeniu większej niż w etapie wdrożeń próbnych liczby urządzeń, dobór ich producentów, zawarcie odpowiednich umów, zorganizowanie kontroli produkcji, dokonywanie ocen jakości serii próbnych przed przejściem do produkcji oraz komisyjnego odbioru i przekazywania urządzeń jednostkom wdrażającym zgodnie z ich potrzebami;

- nadzorowanie koordynacji wdrożeń właściwych i meldowanie decydentowi o ich przebiegu oraz uzyskiwanych efektach;

- opracowanie /przy udziale zespołu koordynacji wdrożeń, autora i ekspertów/ sprawozdania z przebiegu wdrożeń, z propozycjami dotyczącymi: zakończenia prac wdrożeniowych, sposobów likwidacji bazy wdrożeniowej, rozliczeń z autorem /auto-

rami/ i personelem pomocniczym oraz ekspertami /doradcami/,  
a także wniosków o przydzielenie nagród i wyróżnień;

- przygotowanie decydentowi projektu komisyjnego odbioru wdrożonego przedmiotu;

- opracowanie projektu rozkazu o zakończeniu wdrożeń, rozwiązaniu zespołów uczestniczących w nich i sposobie likwidacji pomocniczej bazy wdrożeniowej.

### 3. ZADANIA DOWÓDCY JEDNOSTKI WDRAŻAJACEJ

#### 3.1. ETAP PRZYGOTOWAWCZY:

- wydanie rozkazu /zarządzenia/ o przystąpieniu do prac wdrożeniowych i zatwierdzenie planu ich realizacji;

- przygotowanie jednostki pod względem organizacyjnym, materiałowym i technicznym do rozpoczęcia prac wdrożeniowych /np. wytypowanie zespołów do działań w nowej strukturze organizacyjnej, albo do poznania modelu przedmiotu informacyjnego itp./;

- kontrola przebiegu badań wstępnych i kwalifikacyjnych urządzenia, nowej struktury lub modelu informacyjnego;

- γ meldowanie decydentowi o gotowości przejścia jednostki do etapu wdrożeń próbnych.

#### 3.2. ETAP WDROŻEŃ-PRÓBNYCH:

- kontrola działania serii próbnej urządzenia technicznego i ocena uzyskanych wyników;

- kontrola przebiegu działań jednostki według nowej struktury organizacyjnej, stosowania nowej wiedzy i ocena uzyskanych wniosków;

- wymiana doświadczeń z innymi jednostkami /np. pilotowymi/ w zakresie działania nowych urządzeń technicznych, funkcjonowania nowej struktury organizacyjnej oraz rezultatów wdrażania nowej wiedzy;

- meldowanie decydentowi o wynikach wdrożeń próbnych i gotowości jednostki do wykonania zadań w etapie wdrożeń właściwych.

### 3.3. ETAP WDROŻEŃ WŁAŚCIWYCH:

- wydanie rozkazu /zarządzenia/ o zakończeniu wdrożeń próbnych i przystąpieniu do powszechnego wdrażania nowych rozwiązań;

- zbieranie doświadczeń, wniosków i propozycji z przebiegu wdrażania, wymiana ich z innymi jednostkami wdrażającymi dany projekt oraz składanie meldunków decydentowi;

- z chwilą otrzymania rozkazu /zarządzenia/ decydenta o zakończeniu etapu wdrożeń właściwych - wydanie odpowiedniego rozkazu /zarządzenia/ wewnętrznego dla jednostki;

- systematyczna analiza efektywności rezultatów wdrożeń /urządzenia, organizacji lub wiedzy/ i przekazanie decydentowi w nakazanym terminie odpowiednich wniosków o faktycznie uzyskiwanych efektach materialnych i pozamaterialnych.

## 4. ZADANIA ZESPOŁU KOORDYNACJI WDROŻEŃ

### 4.1. ETAP PRZYGOTOWAWCZY:

- ustalenie zasad i organizacji współdziałania między jednostkami wdrażającymi. Ustalenia te dotyczą przede wszystkim form udzielania pomocy, wymiany doświadczeń i propozycji

związanych z usprawnieniem przebiegu prac wdrożeniowych w kolejnych etapach wdrażania itp.;

- przygotowanie projektu planu koordynacji wdrożeń;
- wstępne koordynowanie planów /harmonogramów/ prac wdrożeniowych jednostek;
- udzielanie jednostkom wdrażającym pomocy kadrowej, materiałowej, technicznej i finansowej w toku przygotowań do prac wdrożeniowych;
- zorganizowanie i przeprowadzenie szkolenia przyszłych użytkowników wdrażanego przedmiotu;
- ocena wyników szkolenia instruktorów i użytkowników przedmiotu wdrożeniowego;
- uogólnienie wniosków z kontroli przygotowań jednostek do rozpoczęcia wdrożeń próbnych, jako przesłanek do powzięcia przez decydenta odpowiedniej decyzji.

#### 4.2. ETAP WDROŻEŃ PRÓBNYCH:

- kontrola przebiegu wdrożeń próbnych oraz koordynowanie działalności odpowiednich zespołów wdrożeniowych;
- organizowanie wymiany doświadczeń między zespołami wdrożeniowymi /również w etapie wdrożeń właściwych/;
- kontrola szkolenia przyszłych użytkowników wdrażanego przedmiotu;
- korygowanie metody próbnego wdrażania nowych rozwiązań w jednostce;
- analiza sprawozdań zespołów wdrożeniowych o przebiegu wdrożeń próbnych oraz opracowanie uogólnionego sprawozdania dla decydenta z wnioskami dotyczącymi możliwości przejścia do etapu wdrożeń właściwych.

#### 4.3. ETAP WDROŻEŃ WŁAŚCIWYCH:

- analiza i korekty planów prac wdrożeniowych jednostek pozapilotowych oraz przekazywanie ich /planów/ decydentowi do zatwierdzenia;

- kontrola działalności zespołów wdrożeniowych w aspekcie terminowości i skuteczności przyswajania przedmiotu wdrożenia /urządzenia, nowej struktury, nowej wiedzy/.

#### 5. ZADANIA ZESPOŁU WDROŻENIOWEGO

##### 5.1. ETAP PRZYGOTOWAWCZY:

- uzgodnienie z zespołem koordynacji wdrożeń zagadnień organizacyjnych oraz dotyczących sposobu zabezpieczenia przebiegu wdrożeń danego projektu;

- opracowanie planu prac wdrożeniowych z podziałem na etapy wdrożeń;

- przygotowanie pod względem organizacyjnym, materiałowo-technicznym i kadrowym jednostki wdrożeniowej do przeprowadzenia wdrożeń próbnych;

- opracowanie sprawozdania z przebiegu etapu przygotowawczego.

##### 5.2. ETAP WDROŻEŃ PRÓBNYCH:

- bezpośrednia organizacja wdrożeń próbnych w jednostce wojskowej;

- udział w przygotowaniu składu osobowego jednostki do działania zgodnie z nowymi rozwiązaniami;

- opracowanie sprawozdania z przebiegu prac na etapie wdrożeń próbnych, z uwzględnieniem możliwości przejścia do

etapu wdrożeń właściwych oraz warunków, jakie w tym celu powinny być spełnione.

### 5.3. ETAP WDROŻEŃ WŁAŚCIWYCH:

- skorygowanie planu prac wdrożeniowych /na podstawie wniosków z etapu wdrożeń próbnych/ pod względem organizacyjnym, zabezpieczenia materiałowo-technicznego i kadrowego oraz przedstawienie do akceptacji decydentowi;

- bezpośrednia organizacja wdrożeń właściwych w jednostce wojskowej;

- zorganizowanie komisyjnego przyjęcia przez jednostkę wdrażającą urządzeń technicznych, skontrolowanie ich gotowości eksploatacyjnej oraz ocena działania;

- ocena rezultatów wdrażania nowych rozwiązań;

- wnioskowanie co do stopnia opanowania przez użytkowników zasad działania i skuteczności osiągania zamierzonych celów;

- opracowanie sprawozdania o zakończeniu etapu wdrożeń właściwych i odpowiedniego projektu rozkazu /zarządzenia/;

- przedstawienie dowódcy jednostki wdrażającej projektu rozliczeń finansowych z autorami, ekspertami i personelem pomocniczym oraz projektu nagród i wyróżnień dla pozostałych uczestników prac wdrożeniowych.

## 6. ZADANIA EKSPERTÓW /DORADCÓW, RECENZENTÓW/

### 6.1. ETAP PRZYGOTOWAWCZY:

- dokonanie analizy i merytorycznej oceny dokumentacji projektowej, opracowanie recenzji /superrecenzji/ z wnioskami dotyczącymi sposobów wdrożeń próbnych, zasad weryfikacji i

uogólnień wyników cząstkowych /jeśli prace te nie były wykonane w fazie badań naukowych i podczas tworzenia projektu wdrożeniowego/;

- udzielenie pomocy zespołowi wdrożeniowemu przy tworzeniu planu prac wdrożeniowych;

- udzielanie konsultacji zespołowi wdrożeniowemu w toku badań wstępnych nowego rozwiązania;

- udzielanie konsultacji przyszłym instruktorom w zakresie sposobów realizacji programu przygotowywania użytkowników do stosowania nowego rozwiązania, przeprowadzenie konsultacji podczas szkolenia tych użytkowników, jeśli zakres wdrożeń na to pozwala;

#### 6.2. ETAP WDROŻEŃ PRÓBNYCH:

- analiza wyników wdrożeń próbnych nowego rozwiązania wraz z umotywowaniem wniosku o przejściu jednostek do fazy wdrożeń właściwych albo przedłużeniu wdrożeń próbnych;

#### 6.3. ETAP WDROŻEŃ WŁAŚCIWYCH:

- udzielanie konsultacji dowódcy jednostki wdrażającej i zespołowi wdrożeniowemu w sprawie jakości wykonania i niezbędnej liczby urządzeń technicznych w fazie wdrożeń właściwych;

- udział w pracach komisji odbiorczej zamówionych urządzeń technicznych, kontroli gotowości do rozruchu urządzeń technicznych oraz dokonanie oceny jakości ich wykonania;

- udzielenie konsultacji w sprawie form i sposobów wdrażania nowej struktury organizacyjnej w różnych komórkach organizacyjnych jednostek;

- udzielanie konsultacji w zakresie szkolenia instruktorów /wykładowców/ przewidzianych do przekazywania wiedzy o wdrażanym modelu informacyjnym;

- opracowanie ekspertyzy o przebiegu wdrożeń właściwych z uwzględnieniem ocen uzyskiwanych efektów materialnych i pozamaterialnych.

## 7. ZADANIA AUTORA /ZESPOŁU AUTORSKIEGO/

### 7.1. ETAP PRZYGOTOWAWCZY:

- udział w opracowaniu planu prac wdrożeniowych i koordynacji wdrożeń oraz programu szkolenia instruktorów /wykładowców/ i użytkowników nowego rozwiązania;

- udział w pracach przygotowawczych zespołu wdrożeniowego.

### 7.2. ETAP WDROŻEŃ PRÓBNYCH:

- udział w pracach zespołu wdrożeniowego zwłaszcza w zakresie usuwania zakłóceń w funkcjonowaniu nowych rozwiązań;

- wprowadzanie korekt do dokumentacji projektowej /techniczno-technologicznej, organizacyjnej, metodycznej itp./;

- udział w opracowaniu sprawozdania końcowego za okres wdrożeń próbnych.

### 7.3. ETAP WDROŻEŃ WŁAŚCIWYCH:

- udzielanie konsultacji instruktorom /wykładowcom/ w toku wdrażania projektu;

- zbieranie doświadczeń z funkcjonowania wdrożonych

nowych rozwiązań, a następnie przekazywanie ich decydentowi /zespółowi koordynacji wdrożeń/ w celu spożytkowania przy upowszechnianiu;

- udział w opracowaniu sprawozdania o zakończeniu etapu wdrożeń właściwych.

PODSTAWY FINANSOWANIA WDROŻEŃ

Wykaz podstawowych ogólnopństwowych i resortowych aktów normatywnych

Pozycja 1

Uchwała nr 289 Rady Ministrów z dnia 21 grudnia 1973 r. w sprawie zasad finansowania prac badawczych i wdrożeniowych oraz gospodarki finansowej jednostek badawczych i szkół wyższych /Monitor Polski nr 2 z dnia 16 stycznia 1974 r. poz.9; zmiany w Monitorze Polskim: nr 2 z 1974 r. poz. 135, nr 28 z 1975 r. poz.172, nr 2 z 1977 r. poz.15/.

Opis podstawowej treści:

Dział I. Przepisy ogólne.

Dział II. Zasady finansowania prac badawczych i wdrożeniowych.

Rozdział 1. Przepisy ogólne.

Rozdział 2. Fundusz prac badawczych.

Rozdział 3. Fundusz postępu techniczno-ekonomicznego.

Rozdział 4. Finansowanie prac wdrożeniowych.

Rozdział 5. Nagrody.

Dział III. Zasady gospodarki finansowej jednostek badawczych.

Rozdział 1. Przepisy ogólne.

Rozdział 2. Finansowanie działalności podstawowej.

Rozdział 3. Wynik finansowy /zysk/ i jego podział.

Rozdział 4. Fundusze.

Dział IV. Zasady gospodarki finansowej szkół wyższych.

Rozdział 1. Przepisy ogólne.

Rozdział 2. Finansowanie działalności podstawowej.

Rozdział 3. Nadwyżka i jej podział.

Rozdział 4. Fundusze.

Dział V. Przepisy przejściowe i końcowe.

Pozycja 2

Zarządzenie ministra Finansów z dnia 11 marca 1974 r. w sprawie szczegółowych zasad finansowania prac badawczych i wdrożeniowych oraz gospodarki finansowej jednostek badawczych /Monitor Polski nr 9 z dnia 21 marca 1974 r. poz.71/.

Obejmuje:

Rozdział 1. Szczegółowe zasady finansowania prac badawczych i wdrożeniowych.

Rozdział 2. Szczegółowe zasady gospodarki finansowej jednostek badawczych.

Pozycja 3

Zarządzenie ministra Nauki, Szkolnictwa Wyższego i Techniki z dnia 9 maja 1974 r. w sprawie ogólnych warunków umów o prace badawcze i umów związanych z wdrażaniem wyników tych prac oraz zasad udzielania zleceń przez jednostki nadrzędne /Monitor Polski nr 18 z dnia 17 maja 1974 r. poz.109/.

Obejmuje:

1/ Treść zarządzenia-podstawy jego ustanowienia, definicje niektórych pojęć /terminów/, ogólny opis zarządzenia i załącznik.

2/ Treść załącznika:

I. Przepisy ogólne.

II. Tryb zawierania umów.

III. Treść umowy.

IV. Obowiązki stron.

V. Kontrola wykonywanych prac badawczych oraz odbiór tych prac.

- VI. Odpowiedzialność za wykonanie prac badawczych.
- VII. Rozliczenia z tytułu wykonania prac badawczych.
- VIII. Uproszczone zasady zawierania umów.
- IX. Umowy związane z wdrażaniem wyników prac badawczych.
- X. Umowy o prace badawcze rozliczane w formie opłat zryczałtowanych.

#### Pozycja 4

Zarządzenie ministra Nauki, Szkolnictwa Wyższego i Techniki z dnia 9 maja 1974 r. w sprawie zasad sporządzania kalkulacji kosztów prac badawczych, wysokości zysku przekazywanego na fundusz efektów wdrożeniowych oraz prac badawczych wykonywanych bez umów /Monitor Polski nr 18 z dnia 17 maja 1974 r. poz. 110/.

Obejmuje:

1/ Treść zarządzenia i trzech załączników, stanowiących jego integralną część.

Załącznik nr 1 określa: zasady sporządzania kalkulacji kosztów prac badawczych.

Załącznik nr 2 określa: wysokość zysku osiągniętego z tytułu wykonania prac badawczych rozliczanych w formie opłat zryczałtowanych, który może być przekazywany na fundusz efektów wdrożeniowych.

Załącznik nr 3 określa: rodzaje prac badawczych wykonywanych bez umów oraz warunki ich podejmowania i realizacji.

#### Pozycja 5

Zarządzenie nr 38 ministra Nauki, Szkolnictwa Wyższego i Techniki z dnia 2 sierpnia 1974 r. w sprawie wykonywania prac badawczych w szkołach wyższych, zasad sporządzania kal-

kulacji kosztów tych prac oraz ustalenia wysokości zysku przekazywanego na fundusz efektów wdrożeniowych /Dziennik Urzędowy ministerstwa Nauki, Szkolnictwa Wyższego i Techniki nr 7 z 1974 r. poz.59/.

Pozycja 6

Uchwała nr 232 Rady Ministrów z dnia 27 września 1974 r. w sprawie zasad współpracy szkół wyższych z jednostkami gospodarki uspołecznionej /Monitor Polski nr 34 z dnia 11 października 1974 r. poz. 201/.

Określa między innymi:

1. Zasady współpracy szkół wyższych i zawieranych porozumień z jednostkami gospodarki uspołecznionej prowadzonej na podstawie porozumień i umów.

2. Formy porozumień lub umów zawieranych pomiędzy szkołami wyższymi i jednostkami gospodarki uspołecznionej, realizowanych przez:

- jednostki organizacyjne szkoły wyższej;
- zespoły powoływane w celu realizacji szczególnie ważnych i pilnych zadań badawczych.

3. Zasady zatrudniania osób przy wykonywaniu prac badawczych w szkole wyższej w ramach współpracy z jednostką gospodarki uspołecznionej.

4. Zasady wynagrodzeń za wykonanie prac badawczych w ramach współpracy z jednostką gospodarki uspołecznionej szkoły wyższej.

5. Stawki godzinowe za wykonane prace badawcze przez nauczycieli akademickich i pracowników naukowo-badawczych szkoły wyższej w ramach współpracy z jednostką gospodarki uspołecznionej, a także stawki przewidziane dla innych pracowników

szkoły wyższej, słuchaczy studiów doktoranckich, studentów itp.

6. Zasady i formy powoływania w szkołach wyższych stałych lub doraźnych zespołów opiniodawczych, w celu zapewnienia sprawnego przebiegu prac związanych z opracowaniem i realizacją planu prac naukowych, należytej realizacji współpracy szkół wyższych z jednostkami gospodarki uspołecznionej.

7. Stawki wynagrodzeń członków zespołu opiniodawczego za udział w posiedzeniu, a w wypadku znacznego obciążenia pracą członków i przewodniczącego zespołu opiniodawczego - dodatki miesięczne w określonej wysokości.



Druk ASG WP OXV-8279 zam.nr 3025 z dn. 6.12.79 r.

