

Program działania w kadencji 2020-2024

(na stanowisku Rektora ZUT)

Witold Biedunkiewicz



Motywacja startu w wyborach

Pomysł mojego **startu** w wyborach pojawił się wraz z **propozycjami** płynącymi od **pracowników ZUT**.

Analizując swoje **doświadczenie** dotychczasowej pracy na różnych stanowiskach w Uczelni oraz **ogólną sytuację**, z którą przyjdzie **zmierzyć się** nam wszystkim w nadchodzącej **kadencji** podjąłem **decyzję** o **starcie** w tych wyborach.

Przyznaję, że decyzja ta nie była łatwa, wymagała **poważnego zastanowienia się** i powstała w świetle **konsultacjami** z wieloma osobami.

Ostatecznym argumentem o decyzji na **tak** było moje przekonanie, że **Społeczność akademicka** Naszej **Uczelni zasługuje** i ma prawo dokonać **wyboru** pomiędzy co najmniej **dwoma kandydatami**.

Motywacja startu w wyborach

Przypuszczam, że będzie to jedna z **trudniejszych** kadencji o ile nie **najtrudniejsza od** bardzo **wielu lat**.

Mam nadzieję, że **moje doświadczenie** (pokazane poniżej) może **okazać się przydatne** dla Naszej Uczelni.

1. 1995-1996 – z-ca dyrektora Instytutu Technologii Mechanicznej Wydziału Mechanicznego PS,
2. 1996-2005 – kierownik studiów doktoranckich na Wydziale Mechanicznym PS,
3. 1999-2016 – kierownik Zakładu Technologii Maszyn PS i ZUT,
4. 1996-2002 – prodziekan ds. nauki Wydziału Mechanicznego PS,
5. 1996-1999 – v-ce przewodniczący Senackiej Komisji Budżetowej PS,
6. 1999-2005 – przewodniczący Senackiej Komisji Budżetowej PS,
7. 1999-2016 – członek Senatu PS i ZUT,
8. 2005-2016 – prorektor ds. nauczania PS do 2009r. i ds. kształcenia ZUT od 2009r.,
9. 2008-2016 – przewodniczący Konferencji Prorektorów ds. Kształcenia i Studenckich Polskich Uczelni Technicznych,
10. 2005 do teraz – przedstawiciel PS i ZUT w Komisji Akredytacyjnej Uczelni Technicznych,
11. 2008 do teraz – v-ce przewodniczący Komisji Akredytacyjnej Uczelni Technicznych.

Informuję również, że jedną z **pierwszych osób**, której przekazałem wiadomość o **ewentualnym starcie** był urzędujący **Rektor ZUT** Profesor Jacek Wróbel.

PROGRAM DZIAŁANIA

Pomyślałem sobie, że **program działania** **przedstawię** rozpoczynając od spraw jak najbardziej **ogólnych**, może nawet zahaczających **o filozofię** i **technikę sprawowania** funkcji **Rektora** poprzez zagadnienia **bardziej szczegółowe** (aczkolwiek ogólne), po sprawy związane z **konkretnymi rozwiązaniami**.

Mam nadzieję, że problemy **nie poruszone** przeze mnie w tym wystąpieniu ujawnią się w **dyskusji** (witold.Biedunkiewicz@zut.edu.pl; tel. 602 677 137), do której serdecznie **zapraszam** już teraz.

PROGRAM DZIAŁANIA (*kredo*)

Jestem **przekonany**, że **najlepszą** strategią (i to nie tylko na trudne czasy) jest strategia **zrównoważonego rozwoju**, która gwarantuje prawidłowe funkcjonowanie Uczelni, **jako całości**.

A zatem powinniśmy jako środowisko **wypracować mechanizmy**, które zagwarantują **równe szanse rozwoju** dla wszystkich wydziałów, jednostek, pracowników. **Najmocniejszych** należy wspierać i **nie hamować** ich, a **słabszym** – skutecznie **pomagać**.

Chcę w tym miejscu zapewnić, że będę starał się być Rektorem **sprawiedliwym** i dbającym o **wszystkich i każdego** z osobna.

PROGRAM DZIAŁANIA (*kredo*)

W przypadku działań (głównie) **strategicznych**, ale i **spraw bieżących** nie wyobrażam sobie **pracy** bez szeroko rozumianych **konsultacji**. Wymaga to umiejętności **słuchania, wyciągania**, z tych rozmów, **wniosków** oraz **podejmowania decyzji** na zasadzie **konsensusu**.

Pragnę zatem **zapewnić**, że będę **wsluchiwał się w głos środowiska** akademickiego, będę **otwartym** na propozycje i będę bardzo **zabiegał** o to, by **panowała zgoda** wokół **kluczowych** problemów determinujących **działalność** Naszej Uczelni.

Ponadto wszelkie **działania** będę **podejmował** z odpowiednim **wyprzedzeniem**, tak aby nie były działaniami dającymi wrażenie **tymczasowości** i **niepewności**.

W taki właśnie sposób **wyobrażam** sobie **pracę** na stanowisku **Rektora**.

PLAN DZIAŁANIA (*zagadnienia ogólne*)

Przedstawię **trzy strategiczne kwestie**, które moim zdaniem powinny być **systematycznie** i w sposób nieprzerwany **realizowane** w **okresie** najbliższej **kadencji**:

- 1. Analiza** podstawowych **dokumentów ZUT**, które powstały po wprowadzeniu Ustawy 2.0 **w celu** sprawdzenie **jakości** ich **funkcjonowania** i poziomu **skuteczności**. W tym kontekście **nie przewiduję** kolejnej tury **radykałnych**, rewolucyjnych **rozwiązań**. Przeciwnie **uważam**, że wiele zapisów, **co do zasady**, jest **prawidłowa**, jednak **wymaga** mniejszych lub większych **korekt** lub po prostu szerszej **konsultacji** i **konsekwencji** w ich **realizacji**. **Nie wykluczam** również, że pogłębiona analiza może doprowadzić do **bardziej zasadniczych** zmian w **niektórych obszarach**. A zatem **uważam**, że należy **przyjrzeć się** następującym **dokumentom** (w tym momencie wymienię je tylko, a propozycje rozwiązań podam w dalszej części wystąpienia lub pozostawię do dyskusji):

PLAN DZIAŁANIA (*zagadnienia ogólne*)

- 1) **Statut** uczelni, w tym w szczególności:
 - a) Organy uczelni, podmioty opiniodawcze;
 - b) Funkcje kierownicze Uczelni – zakresy obowiązków.
- 2) **Struktura** Uczelni, w tym:
 - a) Wydziały i ich wewnętrzna struktura,
 - b) Jednostki międzywydziałowe,
 - c) Administracja.
- 3) **Inżynieria finansowa** Uczelni, w tym:
 - a) Centralny podział środków na poziomie Uczelni,
 - b) Podział środków na poziomie wydziału (nauka, kształcenie, organizacje studenckie i doktoranckie, utrzymanie infrastruktury).
- 4) **Współpraca** na poziomie Uczelni oraz Wydziałów w zakresie:
 - a) Nauki,
 - b) Kształcenia doktorantów,
 - c) Kształcenia studentów.

PLAN DZIAŁANIA (*zagadnienia ogólne*)

Poruszone **zagadnienia** obejmują w zasadzie **wszystkie sfery działalności** Uczelni – jest to dużo, jednak **bez** takiej **analizy** w moim przekonaniu **Uczelnia zatrzyma się** w miejscu. **Nie zamierzam** podejmować tych działań **jednoosobowo**, lecz z **udziałem** powoływanych celowo działających **komisji** złożonych z **ludzi doświadczonych – ekspertów**. **Sądzę**, że tego typu **działania** powinny sprzyjać wymianie **myśli** z **udziałem** nie tylko **władz** uczelni, **komisji eksperckich**, ale również **całego środowiska** akademickiego. **Uważam**, że tylko **demokratyczne działanie** może dać **dobry efekt**, zarówno w sensie poprawności przyjętych **rozwiązań**, jak i **szerokiego przepływu informacji** w środowisku naszej Uczelni, co w moim **przekonaniu** jest bardzo **ważnym elementem** naszego życia.

PLAN DZIAŁANIA (*zagadnienia ogólne*)

2. Drugą równie istotną sprawą jest tzw. „**komfort pracy**” nas wszystkich.

Ten punkt proszę przyjąć jako ogólne **wspólne przedsięwzięcie** nas wszystkich, ponieważ w dużej mierze **atmosferę** pracy **kreujemy** My sami. **Temat** ten **poruszam**, ponieważ jak wynika z wielu rozmów przeprowadzonych z pracownikami Uczelni to bardzo się **pogorszyły** **relacje** międzyludzkie. Jednym z **powodów** takiej **sytuacji** są bez wątpienia uwarunkowania **zewnętrzne** jednak myślę, że **nie tylko**. Wydaje się, że **jesteśmy** w stanie **dużo** zrobić w tej kwestii **bez** szczególnych **nakładów finansowych** czy **czasowych**. Widzę tutaj trzy zasadnicze działania, które mogą uzdrowić sytuację:

- 1) Pierwszym** jest klarowny **system prawny**.
- 2) Drugim**, zamiana brutalnego **współzawodnictwa** na **współpracę**.
- 3) Trzecim**, są **transparentne** działania wszystkich **organów** Uczelni oraz jasny **przepływ informacji**.

PLAN DZIAŁANIA (*zagadnienia ogólne*)

3. **Jest jeszcze jedna sprawa**, wiążąca się częściowo z wcześniej omówioną. **Jedenaście lat** temu **połączyły** się dwie Uczelnie i **powstał ZUT**. Cały czas **pojawiają** się głosy typu „**My – Wy**” lub „**Moje – Twoje**”, co nie sprzyja dobrze pojętej **współpracy**. **Dobra współpraca** będzie wtedy gdy **więcej** będziemy o sobie **wiedzieli**, stąd konkretna **propozycja**, by co najmniej raz w roku zorganizować **seminarium wewnątrzuczelniane**, na którym **Przewodniczący Dyscyplin** przedstawią **kierunki działalności** poszczególnych dyscyplin, i na których będzie można **podyskutować** oraz **znaleźć** wspólne **tematy** zainteresowań. **Uważam**, że **interdyscyplinarność** powinna być jedną ze **specjalności** Naszej Uczelni oraz **dźwignią** rozwoju.

PLAN DZIAŁANIA (*zagadnienia ogólne*)

Cały świat idzie w tym kierunku i to właśnie **My** instytucjonalnie jesteśmy do tego **przygotowani**. Inne Uczelnie kombinują **tworząc Federacje** Uczelni, na prędcie **organizują zespoły** badawcze – **My mamy** już to gotowe i tylko **wykorzystać**. Chyba nie muszę **przekonywać**, że **fuzja** szeroko pojętej **techniki z biologią** ma **przyszłość** – **róbmy to**, nie **zaniedbując** oczywiście dotychczas prowadzonych **działalności**, które są naszą **wizytówką i chlubą**.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Przechodząc do propozycji rozwiązań **szczegółowych** trzeba stwierdzić, że **kluczowym momentem** funkcjonowania Uczelni będzie **wynik ewaluacji** dyscyplin naukowych w roku 2021. Nie **przesądzając wyników** ewaluacji uważam, że **należy** wyodrębnić **zagadnienia**, którymi należy **zająć się** już **teraz** oraz **te**, nad którymi należy pracować **po ewaluacji** – w zależności od **wyniku** oceny.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Do **obszarów**, którymi planuję **zająć się** już od momentu wyboru jeszcze **przed wynikami ewaluacji** są:

- 1. Jednoznaczne unormowanie** współdziałania i współzależności **Dyscyplin Naukowych i Wydziałów**. Bez wątpienia **pozycja, możliwości rozwojowe** oraz **działalność** Uczelni **zależać** będą od **poziomu** i **osiągnięć** poszczególnych **dyscyplin naukowych** – ich **kategorii**. A skoro ta sfera **działalności** Uczelni jest tak **ważna** to trzeba o to należycie **zadbać** stwarzając jednoznaczne **zasady gry** – takie same w całej Uczelni.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Być może **najlepszym** rozwiązaniem byłoby „**przemeblowanie**” wszystkich wydziałów i utworzenie „**wydziałów monodyscyplinowych**” jak to zrobiła np. Politechnika Poznańska.

Mam jednak poważne **wątpliwości** czy to **dobre rozwiązanie**, ponieważ z jednej strony **struktura** wydziałów byłaby **klarowna**, z drugiej zaś pojawia się problem **zerwania** dotychczasowej **tradycji pracy**, zmieniają się **współzależności** i w konsekwencji pojawi się **niechęć** i **niezadowolenie** wielu osób, szczególnie gdyby **reorganizację** dokonuje się w sposób **arbitralny**. **Zniszczone** zostałyby „**więzi dydaktyczne**” odpowiedzialne za prowadzenie kierunków kształcenia.

A **zatem**, pozostaje **struktura** przyjęta u Nas, w której **Wydziały** funkcjonują w **niezmienionym składzie** i **strukturze** (lub prawie niezmienionym), natomiast **dyscypliny naukowe** przenikają przez poszczególne wydziały tworząc **trzon działalności naukowej** Uczelni.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Taka **struktura** w moim przekonaniu wymaga **rozdzielenia kompetencji**, **Rady Dyscypliny** i jej **Przewodniczącego** od działalności **Wydziału** i **Dziekana**. **Wydziałowi** (i tak to przyjęto w dużych uczelniach) **pozostaje** rola prowadzenia **dydaktyki** oraz zarządzanie **infrastrukturą**. Chyba trzeba **wyraźnie** sobie **powiedzieć**, że wraz z **likwidacją Rad Wydziałów**, **Wydział** stał się jedynie **miejscem** działalności **twórczej** dyscyplin i miejscem **kształcenia** studentów. A **zatem**, na **poziomie** wydziału **Uczelnia Nasza** nie ma **organu**, co w sensie prawnym oznacza, że **żaden pracownik Wydziału** nie ma **wpływu** na to co się na nim **dzieje**. Wszystkie **sprawy** dotychczas prowadzone przez Rady Wydziałów **znalazły** się w gestii **Senatu**. Wynika z tego, że **Senat** staje się **areną rozpatrywania** spraw **wydziałowych**, zamiast **areną rozstrzygania** spraw **ogólnouczelnianych**. Uważam to za **kardynalny** błąd.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Dla tego też **uważam**, że **Rada Dyscypliny** powinna być **organem**, w której **skład** wchodzi **wszyscy samodzielni** pracownicy, którzy wskazali dyscyplinę objętą zakresem działania Rady, **oraz** odpowiednia **reprezentacja nauczycieli akademickich** nie będących pracownikami samodzielnymi i reprezentacja **doktorantów**. **Ponieważ** w Uczelniach publicznych jest **ograniczenie** wiekowe **67 lat** dla członków organów, **uważam**, że wszyscy **profesorowie** zatrudnieni na pełnym etacie (bez względu na wiek) powinni **zasiadać** w Radzie Dyscypliny w charakterze **ekspertów**, niestety zgodnie z Ustawą bez prawa głosu. **Uważam**, że **profesorowie** zatrudnieni na pełnym etacie (w pierwszym miejscu pracy) **powinni** mieć **prawo** wyrażania **opinii** i różnego rodzaju **uwag** dotyczących działalności **naukowej** w dyscyplinie, szczególnie zaś przy nadawaniu stopni i tytułu naukowego.

Przewodniczący Rady Dyscypliny powinien być **powoływany** przez **Rektora** (zgodnie z zapisami ustawowymi) jednak **wyboru** powinna dokonać **Rada Dyscypliny** w sposób **demokratyczny**.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Uważam, że **Dziekana** powołuje Rektor (zgodnie z ustawą) natomiast **osoby** pretendujące na to stanowisko powinny być **wskazana** przez **środowisko wydziałowe** np. w tajnym **plebiscycie**. **Arbitralne** wskazanie Dziekana przez **Rektora** na zasadzie porozumienia stron jest poważnym **nadużyciem** (w moim przekonaniu).

Myślę, że do **momentu ewaluacji dyscyplin** naukowych **Dzieskanami** powinny **pozostać** osoby **pełniące** te funkcje **dotychczas** (w ZUT demokratycznie wybrane), a w **sytuacjach wyjątkowych** np. **rezygnacji** z funkcji lub wyraźnej **prośby** środowiska wydziałowego po **wskazaniu** przez to **środowisko**.

W moim przekonaniu funkcje **Przewodniczącego Rady Dyscypliny** i **Dziekana** powinny być **rozdzielone**, z następujących powodów:

- a) **zakres obowiązków** jednej i drugiej funkcji jest tak rozległy, że sprawowanie ich łącznie może pociągać za sobą zaniedbania,
- b) **odpowiedzialność finansowa** sfer **działania** jest klarowna,
- c) **można** wyraźnie zarysować **podział** działalności nauczycieli akademickich na **naukową** i **dydaktyczną**.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

W przedstawionej przeze mnie **koncepcji** funkcjonowania **Uczelni** warto chwilę poświęcić **sprawie** miejsca i roli **katedr**. W zaproponowanym **podziale** ról jakie mają spełniać **Rady Dyscyplin** i **Wydziały**, **katedry** zajmują **szczególne** miejsce. **Pojawia się** swego rodzaju **dualizm**. Z **jednej strony** są to jednostki **naukowe** podlegające **Przewodniczącemu** i Radzie Dyscypliny jako organu, z **drugiej strony** jest to jednostka **dydaktyczna** podlegająca **Dziekanowi** wyposażonemu w **Rady Programowe** **Kierunków** studiów i **Wydziałowe Komisje** ds. kształcenia i zapewnienia jakości kształcenia.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Wynika z tego, że **Kierownik Katedry** ściśle **współpracuje** z obydwoma **Decydentami** i strukturami organizacyjnymi. Warto zauważyć, że to **na poziomie Katedr** następuje rozdział **obowiązków nauczyciela** akademickiego. Tutaj **planowane** jest **obciążenie dydaktyczne** i tutaj **realizowane** są zadania **naukowe**. **Kierownik** Katedry **wnioskuje** odpowiednio do Przewodniczącego Rady Dyscypliny lub do Dziekana o **środki** finansowe na **poszczególne** rodzaje **działalności** (dydaktyczną i naukową), otrzymuje te środki i **rozlicza** się z **osiągnięć** w tych **obszarach**. **Kierownik** Katedry wraz z **pracownikami** ustala **kierunki działań** zarówno **zespołów** naukowych jak i dydaktycznych.

PLAN DZIAŁANIA

(rozwiązania szczegółowe)

Wynika z tego, że jest to bardzo **odpowiedzialna** funkcja, a **zaangażowanie** i **wizja** osoby sprawującej tą funkcję **determinuje poziom naukowy** i **dydaktyczny** Katedry oraz dyscypliny i Wydziału. Stąd moją **propozycją** jest zdecydowane **podniesienie dodatku funkcyjnego** na tym stanowisku wraz z wprowadzeniem **oceny** skuteczności działania **osób** będącymi **Kierownikami** Katedr. Nie wykluczone, że w **dużych katedrach** (a **nie wprowadzałbym** górnych **ograniczeń** na **liczbę pracowników**) należałoby wprowadzić **obsługę** administracyjną – tą kwestię pozostawiłbym do **decyzji** wydziałom czytaj **Dziekanom**. Nie **wykluczam** również **powrotu** do struktur **Instytutowych**.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

2. Opracowanie algorytmu podziału środków finansowych z przeznaczeniem na realizację następujących zadań:

a) Działalność naukowa. Uważam, że **Przewodniczący Rady Dyscypliny** (wraz z **Radą Dyscypliny**) powinni **dysponować** środkami **finansowymi** przeznaczonymi na: **aparaturę** (zakup, serwisowanie, eksploatacja), **prowadzenie badań** (w tym kierunki badań, polityka publikacyjna, wdrożeniowa, marketingowa), ale również powinni **zarządzać** środkami wynikającymi ze stanu **zatrudnienia pracowników** naukowych, naukowo dydaktycznych (w części na naukę) oraz inżynieryjno-technicznych. **Moim zdaniem** tylko taki **system** finansowania **działalności naukowej** będzie w stanie zagwarantować odpowiedni **poziom badań**, stan **zatrudnienia** oraz rozwojową **strategię** dyscypliny.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Reasumując, środki **finansowe** przeznaczone na **działalność naukową** powinny być **sumą**: części **dotacji budżetowej** (stąd odpowiednio skonstruowany algorytm podziału) oraz **narzutów** pochodzących z **prac badawczych** oraz na rzecz **przemysłu** (granty, usługi badawcze, wdrożenia). Taka **koncentracja** środków pozwoli nie tylko na **sprawne zarządzanie** nauką, ale również **zdynamizowanie** działalności **laboratoriów** (w tym laboratoriów akredytowanych) świadczących swoje **usługi wewnątrz** i na **zewnątrz** Uczelni. Wszystkie te **działania** powinny **zamykać** się **finansowo**, tj. powinny być **opłacalne** w sensie utrzymania **aparatury** i **personelu** ją obsługującego. Krótko mówiąc działalność naukowa (ta podstawową) powinna **zawierać** również **elementy** działalności stricte **biznesowej**.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

b) **Kształcenie** finansowanie jest w całości z **budżetu państwa**, z wyłączeniem kształcenia ustawicznego. W tym zakresie uważam, że **Dziekan** powinien być wyłącznym **dysponentem** środków przyznawanych zgodnie z algorytmem. Na wielkość tych środków powinna wpływać **liczba studentów** (w tym **kosztochłonność** kształcenia) oraz **zatrudnienie** pracowników **dydaktycznych**, dydaktyczno-badawczych (w części) i pracowników obsługi dydaktyki. **Dodatkowymi** środkami mogą być **narzuty** usług **edukacyjnych**.

Nie **wykluczam** w tym miejscu możliwość **tworzenia** szkół na **niższym** poziomie **kształcenia**, pod warunkiem jednak, że będzie to **opłacalne finansowo** i **marketingowo** (co też jest pewną wartością).

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Kolejnym elementem jest kształcenie w **Szkołach Doktorskich**. Ocena tej działalności może być **dokonana** dopiero po **kilku latach** ich **funkcjonowania**. Wtedy dopiero będzie można ocenić **efektywność, koszty** oraz (co najważniejsze) **poziom kształcenia**.

Z **punktu** widzenia **finansowania** tej działalności to widzę tutaj konieczność **umiejętnego** podziału algorytmicznego pomiędzy **działalnością naukową i dydaktyczną**.

Wynika to z faktu, że **ponoszone koszty** to: **stypendia** dla Doktorantów, **prowadzenie badań** oraz **godziny dydaktyczne** realizowane przez nauczycieli akademickich (opiekunów).

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

- c) **Utrzymanie infrastruktury Uczelni.** Koszty te **nie zmieniają się** w sposób gwałtowny **rok do roku** i są na **podobnym poziomie**. Należy **zdawać** sobie **sprawę** z faktu, że **stan** posiadanej **infrastruktury** przez poszczególne **wydziały** nie zawsze jest **adekwatny** do **potrzeb**, w szczególności biorąc pod uwagę **liczbę studentów** i **pracowników**. Przypomnę, że **algorytmiczny** podział **środków** bazuje głównie na **liczbie** studentów i pracowników. Są zatem **wydziały**, dla których **skromna** infrastruktura jest elementem **wspomagającym** ostateczne **zbilansowanie się** oraz takie, dla których **koszty te** są poważnym **obciążeniem**.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Stąd moja **propozycja**, by **koszty** utrzymania infrastruktury **wyłączyć** z **podziału** algorytmicznego i aby zostały one **przyznane** poszczególnym **wydziałom** i **jednostkom** zgodnie z **rzeczywistym** rachunkiem. **Dysponentem** tych środków będzie **Dziekan** wydziału lub **Kierownik** jednostki, tak jak do tej pory.

Dodatkowym **argumentem** tego rozumowania jest fakt, że **Uczelnia** jako jeden **organizm** ma obowiązek **utrzymania infrastruktury** jako **całości** na mniej więcej takim **samym poziomie**. Do przydzielonej **kwoty** mogą być **dołączone** środki przeznaczone na **remonty**. Można **przyjąć**, że będzie to poziom ok. **7-15% kosztów stałych** w zależności od ogólnego **bilansu** Uczelni.

PLAN DZIAŁANIA

(rozwiązania szczegółowe)

Nie **wykluczone**, że wskazanym będzie **wzmocnienie** pozycji **kierowników obiektów** – ale **rozmowy** na ten temat, można będzie podjąć po pewnym czasie na **podstawie doświadczeń**. Utrzymanie **infrastruktury** i koszty **stałe** obejmować powinny **wszystkie pomieszczenia** czyli te, w których realizowane są zadania badawcze jak i dydaktyczne oraz administracyjne. Jako **przykład** problemów wynikających z **dotychczasowego** sposobu **dotowania** i **rozliczania** kosztów stałych można podać „**zasiedlenie**” budynku **Nanotechnologii**. Ponadto takie podejście **ułatwi porozumienie** poszczególnych jednostek między sobą w kwestii **wzajemnych usług lokalowych**.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

- d) **Działalność Organizacji Doktorantów i Studentów.** Uważam, że należy **podwyższyć** poziom finansowania działalności **Studentów i Doktorantów**, w szczególności **Kół Naukowych**. Chciałbym jednak, by te **zwiększone środki** szły na **różnego** rodzaju **projekty**, w tym **interdyscyplinarne** przyznawane w trybie konkursowym. **Rozstrzygnięcie** konkursów będzie leżało w gestii **komisji** złożonej ze **studentów i pracowników** Uczelni. Ważnym elementem cechującym działalność Kół Naukowych powinno być **pozyskiwanie** środków od **sponsorów**. **Środki** przeznaczone na **działalność samorządów** powinny odzwierciedlać rzeczywiste koszty.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Chciałbym centralnie **sfinansować**, co najmniej **dwa** studencko-doktoranckie **laboratoria**, w których każdy **Student** i **Doktorant** miałby okazję **popracować**, **realizując** swoje **pomysły**. Jedno z nich **nastawione** byłoby na problematykę **techniczną**, a **drugie** na **biologiczną**. **Wyposażenie** tych laboratoriów byłoby wyposażeniem **podstawowym** dla danych dziedzin i zostałyby **utworzone** z narzędzi, urządzeń i aparatury **istniejącej** w Uczelni (a nie używanych już – i sądzę, że jest takiej aparatury sporo) lub **ewentualnie** dokupionych w celu skompletowania do **merytorycznie uzasadnionego** poziomu.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Ważnym problemem mającym wpływ na **finanse**, jest kwestia **obciążeń** dydaktycznych **nauczycieli** akademickich. Wiele **kierunków** studiów spotyka się z coraz **mniejszym zainteresowaniem** młodzieży. Jak **działa Ustawa** w tym zakresie **wiemy**. A zatem, **czeka nas** dość daleko idąca **reforma**, która powinna **umożliwić** – z zachowaniem **sensownych** relacji **finansowych** – **uruchamianie małolicznych** grup studenckich. W **przeciwnym** razie kierunki kształcenia zostaną **pozamykane**, a z **ponownym** ich uruchomieniem są **duże problemy**. **Rozwiązaniem** jest **uelastycznienie** proporcji zadań **dydaktycznych** i **naukowych** dla nauczycieli akademickich.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Zmiana tych **proporcji** powinna wiązać się z **odpowiednim** rozdziałem **kosztów** pracy nauczyciela akademickiego pomiędzy „**nauką**”, a „**dydaktyką**”. Oczywiście w **ślad** za tym powinny pójść zwiększone lub zmniejszone **wymagania „naukowe”** oraz zmiana obciążenia **dydaktycznego** (podana w godzinach). **Dysponentami** tych środków są odpowiednio **Przewodniczący** Rady Dyscypliny i **Dziekan**. Jest to **propozycja wstępna** i nie mam **wątpliwości**, że wymaga szczegółowych **rozważań** i **zgody środowiska**. Tak czy inaczej **od** tego **problemu** nie **uciekniemy** i powinniśmy zająć się **nim** jak **najszybciej**.

PLAN DZIAŁANIA

(rozwiązania szczegółowe)

Jeżeli zostanę **wybrany** na stanowisko **Rektora** to **obiecuje**, że do **końca roku 2020** zostanie **przedstawiony** (i chciałbym, żeby został uchwalony przez Senat) **projekt algorytmu** podziału środków **budżetowych**.

Również powinny zostać **opracowane** stosowne **Zarządzenia** tak, by z **początkiem 2021 roku** **wprowadzić** omówione **rozwiązania** w zakresie **finansów** Uczelni.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

- 3. Określenie zakresów obowiązków** osób **funkcyjnych** (prorektorów, dziekanów, przewodniczących rad dyscyplin, kierowników katedr, kierowników komórek administracyjnych). Jest to **działanie** rutynowe, **realizowane** już teraz. Nie **wykluczam** pewnych **zmian** w zakresach **obowiązków**, które będą **wynikały** z przyjętej **metody działania** w nowej **kadencji**. Uważam, że **warto wyartykułować** nie tylko zakresy **obowiązków** poszczególnych **funkcji**, ale również **zasady współpracy**. Myślę tutaj o swego rodzaju **procedurach** i zasadach **podległości** następujących stanowisk:

PLAN DZIAŁANIA

(rozwiązania szczegółowe)

- a) Rektor – Prorektorzy, Kanclerz, Kwestor
- b) Prorektorzy, Kanclerz, Kwestor – Dziekani,
- c) Prorektorzy, Kanclerz, Kwestor – Przewodniczący Rad Dyscyplin,
- d) Dziekan – Przewodniczący Rad Dyscyplin,
- e) Przewodniczący Rady Dyscypliny – Kierownicy katedr,
- f) Dziekan – Kierownicy katedr,
- g) Dziekan – Kierownik obiektu.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

4. Opracowanie założeń dwóch funduszy prorozwojowych. W ramach każdej **dyscypliny** proponuję utworzenie **funduszu** przeznaczonego na **prowadzenie badań** dla pracowników, którzy w **konkursie** o grant **NCN** lub **NCBR** nie otrzymali finansowania. Główną **idea** tego przedsięwzięcia jest z jednej strony **mobilizacja** pracowników do **składania wniosków** w tych instytucjach, z drugiej zaś przekazanie **środków** na podtrzymanie **badań** w danej **tematyce** oraz umożliwienie **przygotowania** kolejnych **wniosków** – bardziej wartościowych o wyniki przeprowadzonych badań.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

A zatem, warunkiem **otrzymania** takich **środków** powinno być również **złożenie** wniosku w kolejnym **konkursie**. **Środki** te powinny być **przyznawane** w drodze **konkursu**. **Wysokość** środków oraz **zasady** konkursowe (poza wcześniej podanymi) zostaną **opracowane**. Uważam, że **fundusz** taki powinien **zadziałać** już od **następnego roku** budżetowego.

Proponuję również powstanie **kolejnego**, tym razem, **ogólnouczeniowego** funduszu **prorozwojowego** dla **młodych** pracowników nauki (**habilitacje**). W tym przypadku również należy opracować **zasady** przyznawania oraz ogólną **kwotę** tego funduszu.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Po **opublikowaniu** wyników ewaluacji uważam, że będziemy musieli **zmierzyć się** z następującymi **problemami**:

1. Zasady wyboru dyscyplin przez pracowników.

Z **poprzedniego** „rozdania” **wynika**, że pojawiały się przypadki, w których **deklaracja** dyscypliny **podyktowana** była również przesłankami **pozamerytorycznymi**. Zapewne wynikało to z **niezbyt klarownej** sytuacji **ogólnej** oraz niesłuchanego **pośpiechu** przy dokonaniu **wyboru**. Teraz posiadamy **doświadczenie** (własne i innych uczelni) w tym **zakresie** i w związku z tym **proponuję** przystąpienie do **poważnej dyskusji** już **teraz**. Zasady **wyboru** dyscyplin przez **pracowników** nieodłącznie **wiążą się** z kwestią **liczby dyscyplin** w Naszej **Uczelni**.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

Czy **wszystkie** „uprawiane” przez Nas **dyscypliny** zdobędą kategorie pozwalające **na dalsze** spokojne **funkcjonowanie** – zobaczymy. Pozostaje **wierzyć**, że **tak**, ale **powinniśmy** być **przygotowani** na **różne** scenariusze. Jest to bardzo poważne **zagadnienie** i podejrzewam, że **dyskusja** będzie **trudna** i **emocjonalna**. Warto **mieć** (moim zdaniem) gotowy **scenariusz** jeszcze przed oceną, tak by **nie zostać** zaskoczonym. **Koniecznością** staje się zatem **opracowanie procedury** postępowania z tymi dyscyplinami naukowymi, które uzyskają kategorie „**B**” lub „**C**” i takie **procedury** ramowe trzeba **opracować już teraz!!!!**

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

2. **Proces kształcenia.** Kategoria naukowa ma bezpośrednie **przełożenie** na **profil** kształcenia. Również w tej kwestii **powinniśmy** z odpowiednim wyprzedzeniem **przygotować się** do działania, **tworząc** odpowiednie **procedury** ramowe. To **działanie** powinno być **spójne** z tym, co powiedziałem wcześniej na temat **uelastycznienia** obowiązków **nauczycieli** akademickich. **Tylko** dobre **przygotowanie** w chwili obecnej **zaoszczędzi** nam **problemów** w przyszłości, a podejmowane **decyzje** będą bardziej **przemyślane** i **trafne**.

PLAN DZIAŁANIA

(*rozwiązania szczegółowe*)

3. Struktura Uczelni. Sądzę, że **przedsięwzięcia** podane dotychczas mogą **pociągnąć** za sobą **konieczność** zmian **strukturalnych** w Uczelni. Myślę tutaj o **strukturze wydziałowej, katedralnej** oraz strukturze **administracji centralnej i wydziałowej**. Jestem **daleki** od **zmian** zwłaszcza **rewolucyjnych** i wprowadzanych **arbitralnie**. Warto jednak **pochylić** się nad tymi **problemami**, tak by usprawnić **funkcjonowanie** Uczelni jako **całości**. **Rozwiązania** należy **poszukiwać** na drodze **dyskusji** na **argumenty** i koniecznie z wyłączonymi emocjami. **Racjonalne** propozycje i spokojne **podejście** do tego **zagadnienia** powinny usprawnić **funkcjonowanie** nauki, dydaktyki i administracji.

PODSUMOWANIE

Szanowni Państwo w wystąpieniu tym **staralem się** **przedstawić** swoją **wizję** funkcjonowania Naszej **Uczelni** w nadchodzącej **kadencji**. Zdaję sobie sprawę, że **wiele** szczegółowych zagadnień **nie zostało poruszonych**. Liczą na **pytania** i **dyskusję**.

We **wszystkich** omawianych zagadnieniach **powoływałem** się na przyszłą **dyskusję** i **konieczność** osiągnięcia **kompromisu**. **Nie oznacza** to, że **nie mam zdania** na te konkretne **tematy**, **przeciwnie** w tych wszystkich sprawach mam swój **pogląd** i sposoby **rozwiązania** trudności. Ale **wiem**, że **nie ma** ludzi **nieomylnych** i z całą pewnością **JA** do nich **nie należę** i **nie mam** zamiaru **arbitralnie narzucać** swojego **stanowiska**.

PODSUMOWANIE

Uważam, że tylko **demokratyczne mechanizmy** są w stanie **przeprowadzić** Naszą **Uczelnię** przez ten **trudny czas**, a jak **trudny** to jeszcze **nie wiemy**. Przez wszystkie **lata** mojej **działalności** organizacyjnej **staralem się** być **otwartym** na wszystkie **pomysły**, **osiągalnym** dla pracowników i **uczciwym** w swoim postępowaniu. Staralem się bardzo, by moje **decyzje** były **transparentne** i **przewidywalne**.

I nie mam **zamiaru tego zmieniać!!!**



***Dziękuję za uwagę
i zapraszam do dyskusji
(witold.biedunkiewicz@zut.edu.pl)
(tel. 602 677 137)***

