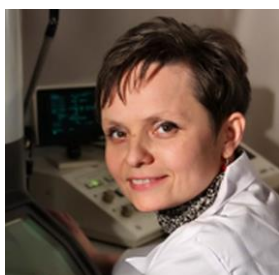




UNIWERSYTET
MIKOŁAJA KOPERNIKA
W TORUNIU

Wydział Nauk Biologicznych
i Weterynaryjnych



dr hab. Marta Lenartowska, prof. UMK
kandydatka na stanowisko dziekana
Wydziału Nauk Biologicznych i Weterynaryjnych
na kadencję 2020 – 2024

GŁÓWNE ZAŁOŻENIA STRATEGII ROZWOJU WYDZIAŁU I FILOZOFII ZARZĄDZANIA

**Szanowni Państwo,
Pracownicy, Doktoranci i Studenci**
Wydziału Nauk Biologicznych i Weterynaryjnych
Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu

Uprzejmie informuję, że postanowiłam ubiegać się o nominację do pełnienia zaszczytnej funkcji Dziekana Wydziału Nauk Biologicznych i Weterynaryjnych Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu. Moja decyzja nie jest podyktowana osobistymi aspiracjami, ale odpowiedzialnością na oczekiwania wielu Pracowników Wydziału, którzy pragną **ewolucji** w kierunku umacniającym jego pozycję w gronie najlepszych. Dziękuję Wam za poparcie mojej kandydatury i deklaruje gotowość do reprezentowania całej Społeczności Akademickiej Wydziału, jeśli obdarzycie mnie Państwo zaufaniem. Główne założenia i plany mojej wizji jego rozwoju odnoszą się do kilku odrębnych lecz ściśle powiązanych ze sobą obszarów obejmujących naukę, kształcenie, umiędzynarodowienie, współpracę z sektorem gospodarczym, promocję, wsparcie techniczne i administracyjne oraz filozofię zarządzania. **Celem strategicznym** proponowanych przeze mnie działań jest integracja obu Instytutów funkcjonujących w obrębie Wydziału w zakresie wysokiego poziomu prowadzonych badań i realizowanych programów kształcenia z jednoczesnym zachowaniem ich autonomii we wszystkich wymaganych obszarach. **Celem nadrzędnym** jest wypracowanie modelu zarządzania, który zagwarantuje trwały i równomierny rozwój wszystkim Pracownikom, Doktorantom i Studentom w atmosferze wzajemnego zrozumienia odrębnych potrzeb dla różnych nurtów badawczych i kompetencji zawodowych oraz szacunku dla różnicy poglądów. Realizacja tych celów ma być udziałem całej Społeczności Akademickiej Wydziału. Mam nadzieję, że zaprezentowany przeze mnie program sprostą Państwa oczekiwaniom przy założeniu oczywistej współpracy w jego rozwoju i modyfikacji w zależności od aktualnych potrzeb i niezależnych od nas zdarzeń.

Hasłem przewodnim mojego programu jest:

Wydział Równych Szans

Zgodnie z tym hasłem, deklaruje współpracę oraz udział Pracowników Wydziału reprezentujących różne nurty badawcze we wszystkich gremiach doradczych, komisjach opiniujących i oceniających. Nie zgadzam się z obecną sytuacją, w której do wszystkich tych struktur powoływane są te same osoby. Co ważne, chcę znać zdanie i poglądy Wszystkich Państwa, a nie tylko osób podzielających moje opinie lub mi sprzyjających.



PRIORYTETOWE WYZWANIA I PERSPEKTYWY ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

Proponowana przeze mnie strategia rozwoju Wydziału Nauk Biologicznych i Weterynaryjnych jest spójna z wizją rozwoju Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu w kontekście Programu „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza” (ID-UB), z uwzględnieniem specyfiki Wydziału reprezentowanego przez dwa Instytuty: Instytut Biologii oraz Instytut Medycyny Weterynaryjnej. Wdrożenie ambitnego programu rozwoju wymaga bezwzględnie zacieśnienia współpracy w podejmowanych działaniach strategicznych, zmierzających do utrzymania silnej pozycji obu dyscyplin naukowych, co zagwarantuje im samodzielność badawczą, dydaktyczną, organizacyjną i finansową.

W ramach działań strategicznych proponuję realizację priorytetowych celów:

- uzyskanie stabilnej pozycji Wydziału w grupie najlepszych wydziałów polskich uczelni reprezentujących profil badawczy w zakresie nauk biologicznych/weterynaryjnych poprzez wdrażanie programu „ID-UB”;
- umocnienie naszej pozycji w światowym nurcie badań poprzez przyjęcie strategii wsparcia procesu publikacyjnego w czasopismach o najwyższej renomie oraz rozwoju współpracy naukowej z wiodącymi ośrodkami badawczymi w kraju i za granicą;
- wzmocnienie potencjału w zakresie transferu wiedzy i technologii z sektora nauki do gospodarki dzięki rozwojowi badań interdyscyplinarnych i wdrożeniowych oraz efektywnego wykorzystania infrastruktury eksperymentalnej, w tym unikalnej aparatury badawczej;
- zapewnienie Doktorantom i Studentom najwyższego poziomu kształcenia i wszechstronnego rozwoju dzięki stałemu doskonaleniu oferty edukacyjnej w oparciu o najnowszą wiedzę oraz wspieranie ich ambicji na polu badawczym;
- wykorzystanie w pełni potencjału Nauczycieli akademickich, Pracowników inżynieryjno-technicznych oraz Pracowników wydziałowego i centralnego pionu administracyjnego i obsługi poprzez wspieranie rozwoju wysokich kompetencji i ambicji na każdym stanowisku;
- wdrożenie sprawnego i stabilnego systemu zarządzania opartego na właściwych i przyjaznych relacjach interpersonalnych, który zagwarantuje odpowiedni rozwój zawodowy i sprawliwą ocenę osiągnięć Pracowników, a tym samym przyczyni się do poprawy warunków pracy i edukacji z zachowaniem najwyższych standardów akademickich;
- wspieranie ambicji Instytutu Medycyny Weterynaryjnej w dążeniu do utworzenia własnego Wydziału w możliwej perspektywie czasowej.

Nadrzędnym celem działań strategicznych i proponowanych rozwiązań jest umocnienie pozycji Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu w gronie uczelni europejskich o najwyższej renomie. Wszystkie założenia mojej strategii wpisują się w koncepcję rozwoju naszej Uczelni przedstawioną Społeczności Akademickiej przez Jego Magnificencję Rektora-elekta, Pana Profesora Andrzeja Sokalę: „Uniwersytet badawczy: Kopernikańska tradycja – wyzwania współczesności”.

NAUKA: BADANIA PODSTAWOWE, INTERDYSCYPLINARNE I WDROŻENIOWE

W warunkach stale rosnącej konkurencji, poziomu finansowania nauki w Polsce odbiegającego w znacznym stopniu od światowych standardów oraz nieadekwatnych w tym kontekście coraz wyższych wymagań stawianych nauczycielom akademickim na równi z pracownikami instytutów badawczych proponuję przyjęcie strategii, która zapewni realne wsparcie naszych działań w obszarze badawczym. Wierna idei „Wydziału Równych Szans” opowiadam się za udziałem Nas wszystkich w podnoszeniu poziomu jakości badań naukowych, co



wymaga poświęcenia uwagi zróżnicowanym potrzebom Katedr ze względu na specyfikę prowadzonych w nich badań w odniesieniu do wszelkich udogodnień, strumieniowania środków finansowych czy konsekwentnego budowania zespołów badawczych. Prezentuję odmienną od preferowanej obecnie wizję współpracy władz dziekańskich z władzami instytutowymi i nie akceptuję marginalizacji udziału tych drugich w szeroko pojętym procesie decyzyjnym. Pragnę zdecydowanie podkreślić, że w kwestiach dotyczących szeroko pojętej nauki będę ściśle współpracować z przedstawicielami obu Instytutów nie podważając przypisanych im kompetencji, które jasno precyzuje Statut UMK w Toruniu. Pamiętajmy, że w świetle zapisów „Ustawy 2.0” ewaluacji jakości działalności naukowej podlegają dyscypliny, a nie jednostki organizacyjne jaką jest Wydział. W tym kontekście deklaruję współpracę w tworzeniu realistycznych, obiektywnych i transparentnych kryteriów oceny i awansu dla wszystkich Pracowników, uwzględniających specyfikę zajmowanego stanowiska. To oczywiste, że musimy dołożyć wszelkich starań, aby uzyskać możliwie najwyższe kategorie naukowe dla obu dyscyplin, co warunkuje wysokość subwencji oraz uprawnienia do nadawania stopni naukowych doktora i doktora habilitowanego. Osiągnięcie tego celu wymaga mobilizacji nie tylko najlepszych zespołów naukowych ale Nas wszystkich w zakresie aktywności publikacyjnej w najwyższej punktowanych czasopismach, uzyskania efektów badań wdrożeniowych, skuteczności w pozyskiwaniu środków finansowych ze źródeł zewnętrznych i zapewnienia wpływu naszych badań na społeczeństwo i gospodarkę opartą na wiedzy. Jestem przekonana, że szeroka współpraca w obszarze badań interdyscyplinarnych i wdrożeniowych stworzy realną szansę na uzyskanie satysfakcjonującej Nas oceny w ramach kryteriów odnoszących się do badań o walorze aplikacyjnym. W ramach wsparcia naszych działań w obszarze nauka proponuję realizację następujących założeń:

- ustalenie i przestrzeganie jasnych i sprawiedliwych kryteriów oraz warunków wsparcia finansowego: (i) dla kosztów publikacji w najwyższej punktowanych czasopismach, w tym korekty językowej, (ii) w formie stypendiów dziekańskich za najlepsze publikacje, które nie otrzymały stypendiów rektorskich, w tym artykułów branżowych w świetle idei zrównoważonego rozwoju, (iii) w formie nagrody dla najlepszych publikacji z wiodącym udziałem Doktorantów i Studentów; zasady wsparcia oraz listy publikacji/laureatów będą podawane do publicznej wiadomości na stronie internetowej Wydziału, co nie było dotąd standardem;
- wspieranie współpracy interdyscyplinarnej w zakresie prowadzenia badań podstawowych i wdrożeniowych oraz pozyskiwania środków finansowych na ich realizację, w szczególności z udziałem Doktorantów i Studentów; w świetle kryteriów najbliższej ewaluacji to bardzo istotny cel, dlatego planuję podnieść jego rangę powołując Prodziekana ds. Badań Interdyscyplinarnych i Wdrożeniowych, który współpracując ściśle z Pełnomocnikiem Dziekana ds. Klinicznych powoła zespół koordynujący nasze działania w tym obszarze;
- wspieranie wszelkich działań umożliwiających implementację wyników badań z walorem aplikacyjnym do praktyki innowacyjnych rozwiązań technologicznych (w tym patentowych) oraz praktyki zawodowej w zakresie Medycyny Weterynaryjnej; na stronie internetowej Wydziału w specjalnej zakładce będą dostępne podstawowe informacje ułatwiające podjęcie tych działań oraz dane kontaktowe osób oferujących pomoc w tym zakresie;
- realne wsparcie dla wszystkich Pracowników, którego brak odczuwamy, w przygotowywaniu projektów badawczych uwzględniające stałe informowanie o aktualnych konkursach i wymaganiach oraz pomoc na etapie konstruowania wniosków konkursowych; powołam Zespół Ekspertów wspomagających te działania, których wiedza i doświadczenie w pozyskiwaniu funduszy ze źródeł zewnętrznych zagwarantują wyższą skuteczność w skali całego Wydziału –



za efektywną pracę na rzecz tego przedsięwzięcia uruchomię fundusz dodatków dziekańskich dla Wnioskodawców i Ekspertów, adekwatnych do rangi sukcesu;

- maksymalne wykorzystanie możliwości jakie oferuje program „ID-UB” nie tylko w odniesieniu do powołanych już zespołów „*Emerging Fields*”, ale adresowanych do wszystkich Pracowników Wydziału w celu podniesienia jakości badań/publikacji oraz intensyfikacji programu „*Visiting Professors*”; zamierzam także podjąć działania i przekonać Twórców Programu „ID-UB” o słuszności wyodrębnienia osobnych kategorii dla (i) nauk medycznych i (ii) nauk o życiu na potrzeby konkursów, zgodnie z ogólnościową klasyfikacją i ideą zrównoważonego rozwoju;
- intensyfikacja międzynarodowej współpracy naukowej oraz wsparcie w zwiększeniu mobilności Pracowników, Doktorantów i Studentów; wykorzystam w tym celu własne kontakty naukowe i doprowadzę do podpisania umowy o wzajemnej współpracy i wymianie naukowej z jednym z najlepszych uniwersytetów na świecie – University of Cambridge w Wielkiej Brytanii; w przypadku ograniczenia tych możliwości spowodowanych np. obecną sytuacją epidemiczną, wypracujemy możliwe rozwiązania z wykorzystaniem pełnego spektrum narzędzi komunikacji zdalnej; ze względu na wagę tego celu powołam Pełnomocnika Dziekana ds. Umiejdzynarodowienia Badań i Kształcenia, w którego kompetencjach znajdują się wszelkie działania służące osiągnięciu sukcesu w tym obszarze;
- intensyfikacja wymiany krajowej Pracowników, Doktorantów i Studentów – dostrzegam brak uzasadnionego powodu dla niepodejmowania takich działań lub marginalizowania staży i wizyt naukowych oraz szkół letnich w kraju, szczególnie w kontekście obecnej sytuacji epidemicznej;
- kreowanie najbardziej optymalnych warunków dla pracy naukowej poprzez: (i) umożliwienie sprawnego funkcjonowania specjalistycznych pracowni, w tym o unikalnym profilu badań lub charakterze usługowym, (ii) rozwój infrastruktury eksperymentalnej i efektywne jej wykorzystywanie, (iii) utworzenie listy unikalnej aparatury badawczej, której amortyzacja wymaga finansowego wsparcia ze strony Wydziału wg wypracowanych wspólnie kryteriów, (iv) działanie na rzecz maksymalnego usprawnienia rozwiązań administracyjnych dla działalności naukowej, w tym definitywne rozwiązanie problemów z zakupem materiałów nietrwałych, z czym nie radzą sobie obecne władze Wydziału, (v) wykorzystanie potencjału pracowników inżynierijno-technicznych wykazujących zainteresowanie pracą badawczą i wsparcie ich aspiracji w tym zakresie;
- wyodrębnienie w porozumieniu z Kierownikami grantów w ramach tzw. kosztów pośrednich funduszu do ich wyłącznej dyspozycji oraz wspólnego funduszu z przeznaczeniem na bieżące naprawy sprzętu wg wypracowanych wspólnie reguł;
- działania mające na celu zabezpieczenie prawidłowego funkcjonowania i rozwój Wydziałowego Laboratorium Inżynierii Genetycznej, Stacji terenowej, Zaplecza hodowlanego (szklarni i ogrodu) i Zwierzętarni; jednostki te mają być także jedną z naszych wizytówek i należy zadbać o ich wizerunek, a Stacja terenowa, chociaż niewielka, ma zyskać elitarny charakter;
- współpraca z władzami Uczelni w zakresie zabezpieczenia niezbędnego i oczekiwanego wyposażenia Kliniki Weterynaryjnej; zamierzam osobiście wraz z powołanym do tego zespołem nadzorować projekt budowy Kliniki, aby ograniczyć do minimum błędy i zaniedbania, z którymi zmagaliśmy się przy modernizacji Obiektu Lwowska 1 – do chwili obecnej, pomimo usilnych starań ze strony Pracowników i pełnego zaangażowania Pełnomocnika Dziekana ds. Modernizacji, na poziomie decyzyjnym bagatelizowane są np. problemy techniczne w pokojach hodowlanych lub deklarowane wcześniej wyposażenie laboratoryjnych sal ćwiczeniowych;



- intensyfikacja współpracy obu Instytutów z Interdyscyplinarnym Centrum Nowoczesnych Technologii UMK w Toruniu w zakresie wzajemnego umożliwienia wykorzystania aparatury badawczej na podstawie jasno określonych reguł w odniesieniu do kosztów amortyzacji;
- zwiększenie aktywności Pracowników Wydziału w zakresie wykonywania ekspertyz, opinii i recenzji dla podmiotów zewnętrznych i wspieranie ich dążeń związanych z członkostwem w opiniotwórczych gremiach i towarzystwach naukowych oraz w zespołach eksperckich; w tym celu w pełni wykorzystamy nasze kontakty naukowe oraz możliwości oferowane przez Fundację „Akademia Biologii i Ochrony Środowiska”; musimy jednak przede wszystkim zadbać o odbudowę naszego wizerunku na zewnątrz;
- wskrzeszenie wydziałowych spotkań seminaryjnych pod nazwą BIOFORUM, by stały się trwałą platformą wymiany wiedzy łączącą wszelkie nurty prowadzonych przez Nas badań, okazją do wymiany poglądów z zapraszanymi Gośćmi z renomowanych jednostek naukowych oraz jedną z wizytówek naszego Wydziału; informacja dotycząca tych spotkań będzie publikowana na stronie internetowej Wydziału, aby zwiększyć w nich udział zainteresowanych osób;
- utrzymanie motywacyjnego systemu podziału środków finansowych na działalność badawczą dla Katedr na podstawie jasno sprecyzowanych i zaakceptowanych przez Pracowników Wydziału wskaźników osiągnięć naukowych oraz konsekwentnie przestrzeganych reguł;
- wypracowanie wspólnych zasad dotyczących umożliwienia zakupu materiałów trwałych lub nietrwałych w sytuacjach awaryjnych.

KSZTAŁCENIE I WSZECHSTRONNY ROZWÓJ

W kwestiach odnoszących się do organizacji procesu kształcenia również deklaruję ścisłą współpracę w władzami obu Instytutów bez ingerencji w ich kompetencje oraz realny udział całej Społeczności Akademickiej Wydziału w zapewnieniu najwyższej jakości kształcenia na wszystkich poziomach. W mojej ocenie panuje poważny chaos w tym obszarze naszych działań – nie znamy składów Komisji ds. programów studiów ani trybu ich powołania, od lat borykamy się z problemem „kominów nadgodzinowych” przy jednoczesnym braku zabezpieczenia pensum dydaktycznego wszystkim Pracownikom Wydziału, a nasza intuicja w zakresie powoływania nowych kierunków studiów często zawodzi, zarówno pod względem liczebności Studentów jak i poziomu osiągniętych efektów kształcenia. System oceny jakości dydaktycznej nie jest wydolny, dostrzegamy brak odpowiedzi zwrotnej od Studentów, pozorną wartość systemu hospitacji zajęć, nieefektywne wykorzystanie sal wykładowych i ćwiczeniowych oraz braki w infrastrukturze dydaktycznej i nieefektywne jej wykorzystanie. W ocenie naszych Studentów mamy niewystarczającą ofertę przedmiotów do wyboru, wykładów monograficznych i ogólnouniwersyteckich. Proponowana dotychczas strategia tworzenia kierunków studiów w języku angielskim nie powiodła się, a ofertę zajęć w języku angielskim na kierunkach studiów z wykładowym językiem polskim należy zmodyfikować zgodnie z oczekiwaniami Studentów. Aby zniwelować potencjalnie deprimujący efekt mojej nienajlepszej oceny jakości procesu kształcenia, pragnę Państwa zapewnić, że wciąż mamy wspaniałych Studentów i profesjonalną Kadrę dydaktyczną oraz wartościowe doświadczenia w zakresie działań podnoszących jakość kształcenia, w tym sukcesy w zdobywaniu tzw. grantów dydaktycznych. Potrzebujemy jedynie wyzwolenia naszego potencjału. Nie wszystko wymaga naprawy, ale musimy przyznać, że w pogoni za imponującą liczbą publikacji niekiedy zapominamy, że naszym miejscem pracy jest UNIWERSYTET a nie instytut badawczy. Musimy zmienić podejście, postawić na „jakość” a nie na „ilość”, do czego mamy pełne prawo w kontekście



założeń Programu „ID-UB”. Jestem przekonana, że wysokie wymagania postawione sobie i naszym Studentom zaowocują pewnym sukcesem, dlatego proponuję podjęcie następujących wyzwań:

- trwale podnoszenie jakości kształcenia zgodnie z aktualnymi wymogami Polskiej Komisji Akredytacyjnej z uwzględnieniem interdyscyplinarności i wykorzystania nowoczesnych technologii, w tym rozwoju metod kształcenia na odległość; proponuję, aby poważnie rozważyć pozostawienie niektórych zajęć w ofercie zdalnej na stałe z korzyścią dla wszystkich (ograniczenia lokalowe i w pełni zrozumiałe preferencje Studentów);
- włączenie Doktorantów, a przede wszystkim Studentów, w ambitne projekty badawcze, wspieranie ich aktywności publikacyjnej i udziału w konferencjach naukowych, aby zapewnić im wszechstronny rozwój na najwyższym poziomie (Program „ID-UB”, udział w grantach, wspomniane nagrody dziekańskie dla najlepszych publikacji z ich wiodącym udziałem); działania w kierunku wspierania mobilności Doktorantów i Studentów poprzez intensyfikację programu ERASMUS+ i innych programów wymiany międzynarodowej – możliwość odbywania staży naukowych i specjalistycznych kursów oraz wdrożenie Programu Szkół Letnich w oparciu o możliwości Programu „ID-UB” z wypracowaniem kontaktów zdalnych; kompetencje w tym zakresie powierzę Pełnomocnikowi Dziekana ds. Umiejędzynarodowienia Badań i Kształcenia;
- rozważenie powołania nowych kierunków studiów w oparciu o naszą wiedzę i doświadczenie oraz największe atuty; proponuję powrót idei utworzenia kierunku „Mikrobiologia i wirusologia” (I st.) oraz „Mikrobiologia stosowana” (II st.) w oparciu o prężne zespoły badawcze w tym nurcie badań; dostrzegam także realną szansę na uruchomienie studiów w zakresie „Ekologia i środowisko”, ze względu na ogromny potencjał badawczy Pracowników Wydziału reprezentujących ten obszar badań; należy rozpocząć szerokie konsultacje w odniesieniu do tych wyzwań i powołać zespoły, które opracują treści merytoryczne, określą ostateczne nazwy i poziom kształcenia dla potencjalnych kierunków studiów;
- rozważenie modyfikacji programowych na istniejących kierunkach studiów uwzględniające postęp wiedzy i dostępność infrastruktury dydaktycznej; pożądany wydaje się kierunek zmian na II stopniu „Biotechnologii” uwzględniający postęp technologiczny, interdyscyplinarność i transfer wiedzy z sektora nauki do gospodarki; należy zastanowić się nad przyszłością kierunku studiów II stopnia „Diagnostyka molekularna”, które nie cieszą się oczekiwanym zainteresowaniem Studentów i rozważyć powołanie w jego miejsce studiów pn. „Biologia molekularna”, a w przypadku kierunku „Biologia” rozpocząć na nowo negocjacje zmierzające do powołania specjalności nauczycielskiej; wszelkie proponowane zmiany mają na celu najwyższą jakość kształcenia oraz utrzymanie równowagi w obciążeniach dydaktycznych – ideałem byłoby doprowadzenie do sytuacji, kiedy każdy Pracownik naukowo-dydaktyczny zdecydowaną większość swoich zajęć dydaktycznych mógł realizować w jednym semestrze; wprowadzenie rozwiązań umożliwiających zmiany obciążeń dydaktycznych Pracowników w zależności od ich zaangażowania w projekty badawcze (granty, Program „ID-UB”);
- powołanie wydziałowej Komisji Koordynującej Programy Nauczania, by wyeliminować dublowanie treści merytorycznych w ramach różnych przedmiotów czy kierunków studiów – to jedna z głównych petycji Studentów; opracowanie zasad indywidualizacji zajęć przez zmniejszenie liczebności grup w trakcie wysoce specjalistycznych ćwiczeń; włączenie Doktorantów i Studentów do reformy programów studiów, w tym w proces planowania zajęć dydaktycznych i opiniowania projektów programów nauczania; udoskonalenie systemu ankietyzacji zajęć dydaktycznych w celu zwiększenia ich wpływu na jakość kształcenia – koniecznym wydaje się wprowadzenie mechanizmu motywacyjnego;



- zwiększenie oferty zajęć fakultatywnych, w tym wykładów monograficznych i ogólnouniwersyteckich zgodnie z oczekiwaniami Studentów oraz oferty edukacyjnej w języku angielskim poprzez opracowanie imponującej listy przedmiotów do wyboru, aby umożliwić kształcenie Doktorantów i Studentów w ramach programów wymiany międzynarodowej i podnieść jakość kształcenia na kierunkach studiów z wykładowym językiem polskim; stworzenie systemu motywacyjnego dla Nauczycieli Akademickich w postaci stosowania innego przelicznika godzinowego dla zajęć prowadzonych w języku obcym;
- zwiększenie oferty zajęć klinicznych na kierunku „Weterynaria” oraz rozważenie możliwości powołania odpłatnych studiów w języku obcym na tym kierunku dla Studentów z zagranicy; ścisła współpraca z Instytutem Medycyny Weterynaryjnej nad ofertą edukacyjną realizowaną na kierunku „Weterynaria” – przemyślana ewolucja w kierunku usamodzielnienia się tej jednostki w zakresie procesu kształcenia z zachowaniem korzystnej platformy współpracy;
- rozważenie możliwości uruchamiania odpłatnych studiów podyplomowych i tzw. krótkich form kształcenia (warsztaty i kursy) z korzyścią dla kondycji finansowej Wydziału;
- przywrócenie należnego uznania Pracownikom dydaktycznym, którzy powinni być siłą napędową oczekiwanych zmian poprzez pełną akceptację ich zawodowych wyborów oraz mobilizację w zakresie publikowania artykułów dydaktycznych, skryptów i podręczników akademickich; utworzyć fundusz dziekański wspierający podejmowanie działań, które mogłyby spełnić kryterium wpływu działalności naukowej na funkcjonowanie społeczeństwa (dostęp do najnowszej wiedzy); wprowadzenie nieistniejącego na naszym Wydziale systemu motywacyjnego dla najlepszych Nauczycieli Akademickich poprzez opiniowanie wniosków o nagrody JM Rektora UMK w Toruniu za działalność dydaktyczną;
- wprowadzenie innowacji w procesie naboru dobrych kandydatów na studia, aby nasi potencjalni Studenci na wszystkich kierunkach oferowanych przez Wydział mieli solidną wiedzę w zakresie nauk biologicznych, co jest podstawą kontynuacji kształcenia na wysokim poziomie na Wydziale Nauk Biologicznych i Weterynaryjnych;
- nawiązanie ścisłej współpracy z Samorządami i wszystkimi organizacjami studenckimi, Kołami Naukowymi, Starostami i Opiekunami roku wszystkich kierunków studiów oraz finansowanie ich działalności – jest to obszar kompetencji zagwarantowany dla Prodziekana ds. Studenckich, któremu zamierzam powierzyć także kwestie promocji Wydziału, ponieważ jestem przekonana, że zaangażowanie Doktorantów i Studentów w te działania przyniesie oczekiwany skutek;
- wypracowanie zasad efektywnej współpracy ze Szkołami Doktorskimi działającymi na UMK w Toruniu, zasad indywidualnego podejścia do każdego Doktoranta i Studenta oraz zasad możliwości wsparcia uzdolnionych Doktorantów i Studentów lub znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej poprzez system stypendialny; zadbanie o to, aby w sytuacjach krytycznych (jak ostatnia, związana z pandemią COVID-19) nasi Doktoranci i Studenci przebywający za granicą lub przyjeżdżający na studia/staże realizowane na naszym Wydziale otrzymali pełne wsparcie, także psychologiczne, i mogli liczyć na pomoc w każdym możliwym zakresie;
- kontynuacja działań dotyczących przyjaznej aranżacji miejsc wypoczynku, w tym poszukiwanie najlepszych rozwiązań dla funkcjonowania Baru oraz podjęcie tematu szpetnej fontanny.

ORGANIZACJA, FILOZOFIA ZARZĄDZANIA I PROMOCJA WYDZIAŁU

Sprawne działanie Wydziału reprezentowanego przez dwa Instytuty wymaga ścisłej współpracy z zachowaniem bezpiecznej autonomii, co umożliwi zrównoważony rozwój obu jednostek organizacyjnych. Aby sprostać temu wyzwaniu, konieczne jest powołanie trzech



prodziekanów, którzy wraz ze mną będą prowadzić harmonijną współpracę z władzami na poziomie Instytutu Biologii i Instytutu Medycyny Weterynaryjnej:

- **Prodziekan ds. Badań Interdyscyplinarnych i Wdrożeniowych;**
- **Prodziekan ds. Rozwoju i Finansów;**
- **Prodziekan ds. Studenckich i Promocji Wydziału.**

Ponadto zamierzam powołać:

- **Pełnomocnika Dziekana ds. Umędzynarodowienia Badań i Kształcenia;**
- **Pełnomocnika Dziekana ds. Klinicznych.**

Funkcje Prodziekana ds. Badań Interdyscyplinarnych i Wdrożeniowych oraz Pełnomocnika Dziekana ds. Klinicznych zamierzam powierzyć osobom z grona Pracowników Instytutu Medycyny Weterynaryjnej, a pozostałe trzy funkcje osobom z grona Pracowników Instytutu Biologii, jeśli moja wstępna deklaracja spotka się z Państwem akceptacją. Postanowiłam **powstrzymać się od arbitralnego wyboru** moich najbliższych współpracowników i **przeprowadzić szerokie konsultacje** wśród Pracowników obu Instytutów po rozstrzygnięciu wyników głosowania i wiążącej decyzji JM Rektora-elekta, a w przypadku Prodziekana ds. Studenckich i Promocji Wydziału w pierwszej kolejności **przedstawić kandydaturę Studentom** w celu uzyskania ich akceptacji. Nie wyobrażam sobie, aby w gronie władz Wydziału zabrakło osób, które reprezentują różne nurty badawcze, w tym **ekologię i środowisko**. Zdaję sobie sprawę z faktu, że **w tym szczególnym przypadku** podjęcie wiążącej decyzji w chwili obecnej jest trudne, lecz może okazać się możliwe i w pełni uzasadnione po ogłoszeniu wyników głosowania. Jeśli pożądanym będzie zachowanie funkcji Pełnomocnika Dziekana ds. Modernizacji, nie wyobrażam sobie innej osoby niż obecna na tym stanowisku. Nie zamierzam wprowadzać zmian organizacyjnych w strukturze Dziekanatu, chyba że jego Pracownicy zgłoszą taką potrzebę. Liczę na efektywną współpracę, jeśli obdarzycie mnie Państwo zaufaniem.

Preferowana przeze mnie filozofia zarządzania Wydziałem jest oparta na fundamentalnej zasadzie, że człowiek w miejscu pracy musi czuć się potrzebny, doceniony i bezpieczny, co jest niezbędnym warunkiem satysfakcji z wykonywanej pracy. Dla mnie oznacza to, że dyskurs w każdej sprawie nie może być powodem jakiegokolwiek dyskredytacji, dyskryminacji czy wywoływać poczucie zagrożenia. W mojej ocenie nie wszyscy zdajemy sobie sprawę z wagi tych fundamentalnych założeń i potencjalnych konsekwencji ich bagatelizowania. System zarządzania Wydziałem musi być stabilny i przewidywalny, zarządzenia Dziekana muszą być podawane do publicznej wiadomości (publikowane na stronie internetowej z dniem wejścia w życie), a obowiązujące nas normy i zapisy prawne muszą pozostawać w pełnej zgodzie z aktami wyższego rzędu. Kierując zespołem ludzkim zamierzam hołdować ważnym, choć niepisanim zasadom: **pilnuj dobrostanu pracowników, słuchaj innych, szanuj wartości, doceniaj inicjatywę, buduj dobre relacje i zapobiegaj utracie motywacji**. Przestrzegając tych zasad, planuję wprowadzić kilka istotnych zmian, które w moim przekonaniu są oczekiwane:

- deklaruję pełną, niespotykaną dotąd na naszym Wydziale, jawność w dysponowaniu finansami pozostającymi w gestii Dziekana; powołam Komisję Finansową, która z udziałem moim i Prodziekana ds. Rozwoju i Finansów będzie podejmowała kluczowe decyzje oparte na wypracowanych zasadach rozdziału środków finansowych i przedstawiała obszerne sprawozdanie ze swojej działalności po zakończeniu „roku budżetowego” na ogólnym zebraniu Pracowników Wydziału;
- jestem otwarta na dostosowywanie struktury katedralnej Wydziału do potrzeb zmieniających się priorytetów badawczych oraz tworzenie zespołów na potrzeby realizacji konkretnych projektów; dostrzegam np. realną potrzebę wzmocnienia bioinformatyki;



- dołożę wszelkich starań, aby przyjmować do pracy młodych pracowników w obu Instytutach, zabiegając o zatrudnienie dwóch osób na etat profesora odchodzącego na emeryturę; nadrzędną wartością w trakcie procesu tworzenia nowych etatów na Wydziale lub zatrudniania na istniejących będzie jawność i przejrzystość, w tym zachowanie zasady proporcjonalności rozwoju jednostek naukowych zgodnie z ideą „Wydział Równych Szans”;
- będę wspierać podnoszenie kompetencji i kwalifikacji Pracowników każdego szczebla; zobowiązuje się do wdrożenia transparentnych kryteriów oceny i awansu Nauczycieli akademickich, Pracowników pionu inżynieryjno-technicznego i Pracowników Dziekanatu; niedopuszczalne są wszelkie ustalenia w tym zakresie bez konsultacji z pracownikami i zmiany kryteriów oceny bez ich akceptacji; szansę na wypracowanie uczciwych regulacji dotyczących oceny i awansu upatruję we współpracy z Przewodniczącym Rady Naukowej w dyscyplinie nauki biologiczne oraz Dyrektorem Instytutu Medycyny Weterynaryjnej w pełnym poszanowaniu nadrzędnych aktów prawnych Uniwersytetu;
- w odniesieniu do Pracowników inżynieryjno-technicznych – w każdej Katedrze Wydziału powinien być zatrudniony przynajmniej jeden technik o wysokich kwalifikacjach zawodowych, zapewniający ciągłość badań naukowych w sytuacji dużej mobilności młodych Pracowników naukowych, Doktorantów i Studentów; uważam za niedopuszczalne, aby po likwidacji stanowisk naukowo-technicznych oczekiwać od techników aktywności naukowej decydującej o ścieżce ich awansu zawodowego; brak realnej szansy dla Pracowników zatrudnionych na stanowiskach inżynieryjno-technicznych na awans na stanowisko badawczo-dydaktyczne, pomimo ich aktywności naukowej, uważam za demotywuującą;
- osobiście zaangażuję się w mobilizację Doktorantów i Adiunktów do finalizacji otwartych przewodów doktorskich i potencjalnie możliwych do przeprowadzenia postępowań habilitacyjnych, w szczególności w przypadkach wystarczającego dorobku naukowego;
- zobowiązuję się do ścisłej współpracy z Władzami i Administracją Uczelni oraz Zespołem Administracyjno-Gospodarczym Obiektu Lwowska 1; zamierzam promować innowacyjne rozwiązania, w tym optymalizację i uproszczenie wszelkich procedur w celu podniesienia efektywności pracy na każdym stanowisku oraz dążyć do zmniejszenia obciążenia sprawami administracyjnymi Pracowników badawczo-dydaktycznych, a pojawiające się problemy rozwiązywać na drodze negocjacji a nie konfrontacji;
- przywrócę Twórcom-Założycielom Fundacji „Akademia Biologii i Ochrony Środowiska” należne im miejsce w zarządzie Fundacji (jeśli wyrażą taką wolę); będę wspierać i nagradzać wszelkie działania Fundacji na rzecz Wydziału;
- w ostatnim czasie niepokojącym zjawiskiem na Wydziale są sygnały o narastających konfliktach interpersonalnych wśród Pracowników i Studentów – aby zapobiegać ich eskalacji powołam Zespół ds. Mediacji, złożony z osób cieszących się powszechnym szacunkiem i zaufaniem, działający przy Wydziale a nie przy Dziekanie, na rzecz budowania dobrej atmosfery w pracy i wypracowania najlepszej strategii postępowania w sytuacjach krytycznych; w kompetencjach tego Zespołu będzie także niwelowanie wszelkich przejawów dyskryminacji oraz diagnozowanie zachowań o znamionach mobbingu lub molestowania seksualnego.

Zwiększenie rozpoznawalności Wydziału jest istotnym elementem strategii rozwoju wymagającym działań na różnych poziomach. Niestety, nasz wizerunek i potencjał nie uzyskał zadowalającej oceny eksperckiej podczas ostatniej ewaluacji, co przełożyło się na przedostatnią lokatę w tym kryterium (zaledwie 25 na 100 pkt. w kryterium 4 – pozostałe efekty działalności



naukowej i artystycznej). Za nami uplasował się tylko jeden wydział spośród wszystkich podlegających ocenie. Główne znaczenie w tym kryterium miały: rozpoznawalność Wydziału, władz i odbiór w ogólnopolskim środowisku naukowym. Brak reklamy jest także jednym z powodów spadającej liczby Studentów, np. na kierunku „Diagnostyka molekularna” czy „Biotechnologia”. Musimy bezzwłocznie podjąć skoordynowane działania w kierunku poprawy naszego wizerunku, w tym w zakresie promocji. W naszych zasobach mamy dwa niekwestionowane „skarby”, które należy wyeksponować. Pierwszym jest Zielnik, który wymaga digitalizacji cyfrowej, aby stał się dostępny dla szerokiego odbiorcy. Drugim jest kolekcja archeologiczna, o którą należy zadbać i wyeksponować przynajmniej w części. Oba przedsięwzięcia zamierzam poprzeć finansowo przy pomocy sponsorów. Będę kontynuować przy wsparciu Pracowników, Doktorantów i Studentów akcje popularyzujące naukę i promocyjne. Strona internetowa Wydziału musi mieć wreszcie odstonę w języku angielskim i wymaga aktualizacji na bieżąco – sukces jest w zasięgu ręki przy udziale Pracowników, którym powierzono to zadanie. Przy wsparciu Telewizji Internetowej UMK w Toruniu powstanie film promujący Wydział i miasteczko akademickie na Bielanach; główny udział w tym przedsięwzięciu powierzę Studentom i Doktorantom. Będę przestrzegać dobrych zasad funkcjonowania kilku zaprzyjaźnionych jednostek organizacyjnych w kompleksie Obiektu Lwowska 1 i wspólnie dbać o nasz wizerunek (nazwy na ścianach budynków i oznaczenia wewnątrz gmachu). Będę wspierać potrzeby lokalowe Instytutu Medycyny Weterynaryjnej, aby etap przejściowy poprzedzający powstanie Kliniki Weterynaryjnej zabezpieczał potrzeby Instytutu w działalności naukowo-dydaktycznej i klinicznej. Pomożemy Wam przetrwać ten trudny okres, bo mamy w tej materii wieloletnie doświadczenie.

Proszę o Państwa zaufanie i poparcie mojej kandydatury do pełnienia funkcji Dziekana Wydziału Nauk Biologicznych i Weterynaryjnych, jeśli przedstawiona przeze mnie strategia rozwoju Wydziału odpowiada Państwa oczekiwaniom. Dziekan nie musi być geniuszem, nawet nie powinien nim być, bo geniusze zwykle nie dostrzegają potrzeb i problemów, z którymi zmagają się inni. W konsekwencji, zamiast budzić ich potencjał i motywować do pracy, dyskredytują ich wartość, nierzadko nieświadomie i wbrew dobrym intencjom. Nie jestem geniuszem lecz zobowiązuję się dołożyć wszelkich starań, aby wywiązać się z podjętych zobowiązań. Z Waszym udziałem skompletuję prężny zespół zarządzający, który Nas nie zawiedzie. Zapraszam do kontaktu ze mną za pomocą korespondencji e-mailowej (mój adres: m.lenart@umk.pl) lub telefonicznej (w poniedziałek 18 maja w godz. 10.00 – 15.00, **692-084-148**). Żałuję, że nie jest możliwe spotkanie wyborcze z udziałem obu Kandydatów na Dziekana, ani w formie stacjonarnej ani w formie zdalnej, pomimo że wysłałam z propozycją tej ostatniej.

Dlatego zapraszam Was na spotkanie ze mną w formie video-konferencji w dniu **19 maja (wtorek)** poprzez Platformę **BigBlueButton**:

10.00 – 12.00 spotkanie z Pracownikami inżynieryjno-technicznymi i Pracownikami Dziekanatu

16.00 – 19.00 spotkanie z Nauczycielami akademickimi

Link i hasło do zalogowania się na platformie:

<https://moodle.umk.pl/VC/course/view.php?id=170>
wnbiw11

Dokładną instrukcję dotyczącą sposobu zalogowania się na platformie i uczestnictwa w video-konferencji prześlę Państwu w osobnym e-mailu.

Do zobaczenia,
Marta Lenartowska