

Wydział Matematyki, Informatyki i Mechaniki UW: moja perspektywa

Paweł Strzelecki

5 marca 2016

Każdemu zapewnia się wolność twórczości artystycznej, *badania naukowych oraz ogłaszania ich wyników*, wolność nauczania, a także wolność korzystania z dóbr kultury.

Konstytucja RP, artykuł 73

Dziękuję za głosy poparcia w wyborach indykacyjnych, które przyjmuję jako wyraz Państwa zaufania. Nie mogę nikomu nic obiecać; nie mam pewności, co w matematyce, a tym bardziej w informatyce będzie ważne za cztery lata od dziś; nie wiem, jak zmienią się preferencje kandydatów na studia lub przepisy rządzące szkolnictwem wyższym w Polsce. Niemniej, jestem gotów sprawować w kadencji 2016–2020 funkcję dziekana WMIM, traktując ją jako swój pierwszoplanowy i pełnotatowy obowiązek. W jego wypełnianiu zgodzili się mnie wspierać, w kolejności alfabetycznej, dr Marcin Engel (sprawy studenckie), prof. dr hab. Anna Gambin (badania naukowe) i dr hab. Agnieszka Świerczewska–Gwiazda (finanse).

Perspektywę najbliższych czterech lat traktuję z ostrożnym sceptycyzmem m.in. wskutek aktualnej sytuacji budżetu państwa i jego obciążeń; nie widzę łatwych możliwości znaczącej poprawy sytuacji finansowej Wydziału ani poziomu płac, a zachowanie statusu KNOW, który dziś obok prestiżu dostarcza nam także dodatkowych środków, będzie uzależnione nie tylko od starań władz WMIM i całej naszej społeczności, ale i od decyzji politycznych, na które nie mamy istotnego wpływu.

To nie znaczy, że jestem pesymistą. Wydział jest w dobrej sytuacji także dlatego, że kilku poprzednich dziekanów zarządzało nim świadomie, w znacznej mierze trzymając się tej samej zasadniczej linii i stylu sprawowania władzy. Nasz potencjał drzemie w naszych zasobach; jestem przekonany, że możemy lepiej je wykorzystywać.

Niniejszy tekst jest wyrazem moich osobistych poglądów na Wydział, a nie szczegółowym programem. Po części wstępnej piszę w nim – znów, w kolejności alfabetycznej – o administracji, badaniach naukowych i polityce kadrowej, dydaktyce i studentach, finansach i grantach, infrastrukturze.

1 Imponderabilia

1.1 O wspólnocie celów całej naszej społeczności

Aby Wydział był miejscem nauki i pracy, które wszyscy cenimy, w którym chcemy przebywać i działać, inwestować swoją energię i zdolności, potrzebne są: zaangażowanie, uczciwość i otwartość, pracowitość i sumienność, brak przyzwolenia na bylejąkość i postawy oportunistyczne, a wreszcie wzajemny szacunek i poczucie, że to, co robimy, ma sens. Jako społeczność, bywamy blisko tego stanu, choć zdarzają się nam – różnym grupom i osobom wśród nas – dni gorsze i lepsze. Aby jak najwięcej było tych lepszych, powinniśmy *dobrze rozumieć, co nas łączy i jakie są nasze wspólne cele*.

Są dwa główne, nierozzerwalnie splecione, cele istnienia i działania Wydziału (a także Uniwersytetu): szeroko rozumiane nauczanie i równie szeroko rozumiane prowadzenie badań naukowych oraz upowszechnianie ich wyników. Zaangażowanie *wszystkich* – od administracji, przez doktorantów, studentów, po uczonych – w realizację tych celów jest w codziennych warunkach naszym wkładem w pierwsze dwie linijki hymnu narodowego, w rozwój nauki, w budowę naszej cywilizacji i jej kultury. Cała reszta naszych działań, choć ważna, ma charakter drugorzędny – to znaczy w części stanowi niezbędną, naturalną logistykę i wsparcie dydaktyki i badań naukowych, w części zaś bezpośrednio lub pośrednio wynika z przepisów prawa (które czasem określają ramy naszego działania, a czasem stanowią jego niewygodny gorset).

Powinniśmy stale pamiętać, że organizowanie i zdawanie egzaminów, pisanie podań o granty, udział w posiedzeniach tej czy innej komisji, szykowanie sprawozdań dla dyrekcji, dziekana i rektoratu nie jest naszym celem. Robimy to wszystko, żeby na Wydziale realizowane były *nauczanie i badania naukowe o wysokiej jakości*, przy jednoczesnym poszanowaniu przepisów obowiązującego prawa.

1.2 Wizja Wydziału: spoglądać przed siebie, równać w górę

Konieczność utrzymania i wzmocnienia obecnej pozycji WMIM na mapie polskiej nauki jest czymś bezdyskusyjnym; utrata tej pozycji byłaby po prostu porażką. Punktów odniesienia powinniśmy szukać w skali międzynarodowej – to na niej warto przesuwać się w górę.

Uważam, że atutem Wydziału są zasoby ludzkie: wielu świetnych pracowników (nie mam na myśli tylko nauczycieli akademickich!) oraz studenci, którzy przychodząc na Wydział, mieszczą się daleko w prawym ogonie rozkładu normalnego zdolności i kompetencji polskich uczniów. Wierzę, że dzięki pełnemu wykorzystaniu tych zasobów – które wymaga *otwartych, szczerych relacji, nastawionych zarówno na wyniki pracy, jak i na poszanowanie drugiego człowieka* – moglibyśmy tworzyć Wydział jeszcze lepszy, mocniejszy naukowo i dydaktycznie; Wydział, który wyraźniej, niż dzieje się to dziś, zaznacza pozycję polskiej matematyki i informatyki (a także ich nauczania) w świecie.

W dobrych chwilach marzy mi się nasz Wydział, na którym np.

- matematycy i informatycy (zauważalnie częściej, niż dziś) publikują w czasopismach z najwyższej półki, np. w *Acta Mathematica*, *Annals of Mathematics*, *Communications on Pure and Applied Mathematics*, *Journal of the AMS*, *Journal of the ACM*, *SIAM Journal of Computing*, *Genome Research* czy *Nature*, zarówno teksty poświęcone teoretycznej matematyce i informatyce, jak i wszelakim ich zastosowaniom, także interdyscyplinarnym;
- pełni zaangażowania studenci regularnie chodzą na ciekawie i dobrze prowadzone wykłady, ćwiczenia, laboratoria i seminaria;¹ korzystają z szans uczestnictwa w badaniach naukowych;
- pracownicy administracji, dzięki swym kompetencjom i zaangażowaniu, a także wsparciu ze strony władz Wydziału (w postaci szkoleń i przejrzystej struktury systemu płac),
 - biegle posługują się oprogramowaniem biurowym, samodzielnie piszą maile i listy dobrą angielszczyzną; obie te umiejętności chętnie wykorzystują, żeby uwolnić pracowników naukowo-dydaktycznych od zadań czysto biurowych,
 - z uśmiechem, życzliwie witają wszystkich – doktorantów, pracowników, studentów, a także zagranicznych gości programu Erasmus czy stażystów WCNM,
 - w gąszczu przepisów prawa potrafią przede wszystkim dostrzec ścieżki, umożliwiające realizację głównych celów Wydziału, a nie liczne zakazy.

Pozytywne przykłady do każdego z elementów tej wyliczanki mamy na Wydziale i dziś, nie trzeba ich długo szukać. Chodzi jednak o to, że może ich być wyraźnie więcej.

¹Proszę zauważyć, że ta fraza dotyczy nie tylko studentów!

2 Administracja

Wydział, który ma kategorię naukową A+ i wyróżniające oceny PKA, a także wspólnie z IM PAN status KNOW, zasługuje na wyróżniającą, nowoczesną i sprawną administrację. Pracę z administracją WMIM i stymulowanie jej świadomego zaangażowania zamierzam traktować jako jedno z ważniejszych zadań dziekana.

Uważam, że o satysfakcji z pracy współdecydują dwa czynniki, istotniejsze niż wysokość płac: zaangażowanie i poczucie sensu. Dlatego chciałbym, żeby pracownicy administracji dobrze rozumieli, jakie są strategiczne cele Wydziału, a także rozumieli – nie tylko w zakresie bezpośrednio dotyczącym ich własnej pracy! – konkretne *procesy*, zachodzące na uczelni i związane z administracyjną i finansową stroną badań naukowych i dydaktyki. Takie podejście jest także i dlatego lepsze od zamkniętego pojmowania własnego zakresu obowiązków, że może przekładać się moim zdaniem na satysfakcję pracownika, na poczucie, że uczestniczy się w czymś ważnym, szerszym, niż dbałość o skoroszyty z dokumentami, wpisy w bazie danych i arkusze w Excelu.

Chciałbym również

- (1) traktować administrację podmiotowo i po partnersku, zapewniając jej możliwości udziału w planowaniu, jak wspólnie – nie zapominając o tym, jakie są cele Wydziału! – wykonywać różne zadania administracyjne,
 - (2) wypracować w administracji istotnie lepsze standardy komunikacji, oceny i konstruktywnej krytyki – zarówno bieżącej, jak i okresowej;²
 - (3) zadbać o stworzenie warunków do podnoszenia różnych wymiarów kompetencji zawodowych pracowników administracji;
 - (4) powiązać system płac i premii z wymierną oceną kwalifikacji i zaangażowania pracowników.
- Planuję powołać komisję ds. administracji, która zajmie się tymi sprawami.

Równie jasno chciałbym powiedzieć, czego od administracji oczekuję:

- otwartości, samodzielności, zaangażowania;
- gotowości podejmowania nowych zadań i zrozumienia, że zmiany przepisów prawa i nowe ścieżki finansowania powodują konieczność ciągłej rewizji zakresów naszych obowiązków;
- gotowości do pracy zespołowej, zarówno we własnej sekcji, jak i wszędzie tam, gdzie struktura zadań Wydziału wymaga sprawnej współpracy różnych komórek administracji;
- świadomości, że *jesteśmy wszyscy członkami tej samej załogi*.

Rola administracji (w tym dziekana, a także innych osób funkcyjnych) jest *szluzebna* wobec środowiska. Mimo to, praca w administracji może i powinna zawierać elementy twórcze i stwarzać możliwości rozwoju zawodowego i rozwoju osobowości. Chciałbym, żebyśmy wszyscy o tym pamiętali i potrafili sobie nawzajem o tym przypominać, gdyby komuś z nas zdarzyło się o tym zapomnieć.

3 Badania naukowe i polityka kadrowa

3.1 Generalia

W tym obszarze nie planuję głębokich zmian. Słowa Georga Cantora *istotą matematyki jest wolność* są zgodne nie tylko z artykułem 73 Konstytucji, ale i z moim osobistym poglądem: w nauce, w szczególności w informatyce i matematyce, każdy ma pełne prawo wyboru, czym się zajmuje.

²Administracja jest jedyną w naszej społeczności grupą, której praca nie podlega regularnej i skodyfikowanej ocenie.

Niemniej, uważam, że powinien być to wybór świadomy, uwzględniający to, co się dzieje w głównym światowym nurcie matematyki, informatyki i wszelkich ich zastosowań. Wymaga to od nas gotowości do odejścia od zbyt trywialnie rozumianej zasady *publish or perish*. Zarówno w interesie Wydziału, jak i w interesie polskiej nauki leży to, żebyśmy publikowali *prace głębsze, ciekawsze i bardziej znaczące*, zamiast publikować jak najwięcej. W praktyce chodzi o to, żeby starać się publikować może trochę rzadziej, lecz w jak najlepszych czasopismach i na najlepszych konferencjach. Należy przy tym pamiętać, że Impact Factor mierzy nie tyle jakość, ile *popularność* czasopisma. Moim zdaniem, w naukach matematycznych środowiskowe opinie o jakości czasopism lepiej oddaje Article Influence Score. Strategia szybkiego wydłużania własnej listy publikacji czasem wydaje się korzystna z indywidualnej perspektywy kogoś zainteresowanego kolejnym szczeblem awansu; jednak w dłuższej perspektywie czasu skupienie na *głębokości* badań przynosi zwykle znacznie lepsze wyniki – także z punktu widzenia pojedynczej osoby!

Uważam, że ten pogląd należy bardzo wyraźnie brać pod uwagę podczas ocen okresowych pracowników naukowo-dydaktycznych, a także podczas awansów i rozstrzygnięcia konkursów. Standardy naszej polityki kadrowej powinny być jawne i powinny być wysokie, także i z tego pragmatycznego powodu, że Wydziału nie stać na dalszy wzrost zatrudnienia, ani na oferowanie pracy każdemu dobremu absolwentowi studiów doktoranckich. Wręcz przeciwnie, powinniśmy dążyć do tego, żeby w perspektywie około 10 lat liczba zatrudnionych na Wydziale – nie licząc czasowych zatrudnień, finansowanych dzięki projektom i nie stanowiących stałego długoterminowego obciążenia budżetu – stopniowo lekko spadała. Struktura demograficzna naszej społeczności, w której widać lukę pokoleniową lat 80-tych, będzie to ułatwiać.

3.2 Priorytety: dbałość o ‘młodzież’ i wsparcie najsilniejszych grup badawczych

Priorytetem powinno być oferowanie co roku, we wszystkich Instytutach Wydziału – na przejrzystych i jawnych zasadach (nawiasem: szereg dobrych, godnych wcielania w życie praktyk wymienia tu Europejska Karta Naukowca), ustalanych wspólnie przez władze dziekańskie, dyrekcje i Wydziałową Komisję Oceniającą – kilku konkursów na stanowiska asystenta lub adiunkta dla wyróżniających się absolwentów studiów doktoranckich (bezpośrednio po studiach lub po pobytach podoktorskich poza Polską), a także dla naszych byłych studentów, którzy zdobyli doktoraty poza WMIM, tzn. w praktyce poza Polską, na dobrych i bardzo dobrych uczelniach zachodnich. Utrzymanie kontaktów z takimi osobami powinno być ważnym zadaniem, realizowanym na poziomie dyrekcji instytutów. Uważam, że regularne zatrudnianie młodych osób (przy zachowaniu wysokich standardów polityki kadrowej, kładących nacisk na regularny, stały rozwój naukowy pracowników) jest ważniejsze dla stabilności i przyszłości Wydziału, niż oferowanie dalszego etatowego zatrudnienia uczonym, którzy osiągnęli wiek emerytalny.

Należy zdecydowanie wspierać rozwój najsilniejszych grup badawczych – to one są filarami pozycji naukowej WMIM – i dbać o kontakt całej naszej społeczności z nauką światową. Mogłyby temu służyć dłuższe pobyty profesorów wizytujących, zwłaszcza prężnych i pełnych werwy badaczy, którzy mają potencjał zainteresowania swoimi badaniami wielu zdolnych osób, od magistrantów po profesurę. Ich regularne wykłady i seminaria stanowiłyby nie tylko oczywiste wzbogacenie naszej oferty dydaktycznej, ale pozwalałyby nam poszerzać własne horyzonty, a także nie zamykać się w wygodnej przestrzeni kilku własnych projektów i czasem – wskutek wyraźnych bodźców od innych – zmieniać zainteresowania naukowe, podejmować inne problemy, trudniejsze lub istotniejsze. (Nawiasem: nie potrafię dostatecznie dobrze ocenić współczesnej pozycji polskiej informatyki, ale za najpoważniejszą słabość dzisiejszej polskiej matematyki uważam to, że choć wielu z nas osiąga znaczącą, widoczną w ostrej skali światowej pozycję naukową, to zbyt mały w stosunku do potencjału

mamy wpływ na decydowanie o dalekosiężnym rozwoju matematyki. Zmienić ten stan rzeczy może właśnie większa otwartość na to, co robią inni – ale to wymaga dłuższych i głębszych kontaktów.) Źródłami finansowania pojedynczych atrakcyjnych stanowisk dla wiodących ekspertów ze świata mogą być – obok dotacji na prowadzenie badań statutowych – granty, np. świadomie pozyskiwane i adresowane do osób odpowiedniej klasy granty NCN typu POLONEZ, ale nie tylko.

Poszerzaniu naszych horyzontów badawczych, a także nawiązywaniu nieoczywistej współpracy między różnymi grupami badawczymi, powinna służyć *regularna wymiana informacji o tym, co robimy*. (W świecie widać np. bardzo ciekawe nurty, łączące różne obszary informatyki i matematyki – w takich obszarach mamy szczególnie wysokie szanse na nowe osiągnięcia). Chciałbym, wspólnie z dyrekcjami instytutów, aktywować regularne kolokwium, które działałoby w rytmie nie rzadszym, niż raz na 2–3 tygodnie.

3.3 Badania a pensum

Wiele osób w naszym środowisku wyraża opinię, że prowadzenie badań naukowych wymaga zniżek pensum dydaktycznego (a może: powinno gwarantować takie zniżki). Rozumiejąc świetnie, że wysoka aktywność naukowa może wymagać pewnego odciążenia od dydaktyki, chciałbym jednak na takie opinie patrzeć ostrożnie, dbając o równe traktowanie pracowników wszystkich instytutów.

Nie stać nas na mechaniczne rozwiązania w stylu *każdy kierownik grantu powinien mieć x godzin zniżki, a każdy kierownik grantu o budżecie większym niż y zł – $2x$ godzin zniżki*. Powinniśmy starać się o wypracowanie takiego mechanizmu udzielania zniżek, który z jednej strony byłby bezpieczny dla finansów Wydziału i zapewniał realizację wszystkich naszych zobowiązań dydaktycznych, z drugiej strony zaś umożliwiał odciążenie tych pracowników, którzy są rzeczywiście najbardziej aktywni naukowo; premiovana powinna być jakość tego zaangażowania, a nie sama jego intensywność. Nie do końca wykorzystane możliwości okresowego odciążenia części z nas od dydaktyki stwarza wymiana z IM PAN i wspólne stanowiska badawcze; stworzenie podobnych możliwości dla pracowników Instytutu Informatyki (z uwzględnieniem obecnej różnorodności jego grup badawczych) byłoby rzeczą bardzo pożądaną. Chciałbym też, żebyśmy pamiętali, że prowadzenie zajęć bywa nie tylko uciążliwym obowiązkiem, ale i przywilejem, zapewniającym stały kontakt z młodymi, inteligentnymi ludźmi i możliwość zarażania ich naszym zamiłowaniem do nauki.

4 Dydaktyka i studenci

Tradycyjnie, kluczową rolę w obszarze dydaktyki na WMIM odgrywają instytuty, a także zakłady i nieformalne grupy badawcze. Dziekan może wspierać dobre inicjatywy, służące podnoszeniu jakości dydaktyki i jej efektów; w razie potrzeby, powinien być strażnikiem tej jakości. Uważam, że kolejne pokolenia władz WMIM dokładały starań, żeby tak było. Nie zamierzam tego zmieniać. Chciałbym w naszej dydaktyce utrzymać wszystko to, co jest dobre; chciałbym też wspólnie z dyrekcjami instytutów i studentami szukać kolejnych mechanizmów – obok np. jawności wyników czołówki ankiet studenckich i udziału studentów oraz doktorantów w pracach Komisji Dydaktycznej RW – upowszechniania dobrych wzorców w obszarze dydaktyki.

Za dobre strony dydaktyki na Wydziale uważam

- Szerokość oferty dydaktycznej i swobodę wyboru zajęć, przekładającą się na możliwość samodzielnego, odpowiedzialnego kształtowania własnego wykształcenia;
- Jawność wielu dobrych materiałów dydaktycznych (skryptów, zadań);
- Dbłość przytłaczającej większości pracowników o jasne kryteria oceny;
- Gotowość niemal wszystkich pracowników, by w razie potrzeby prowadzić zajęcia po angielsku;

- Przyjazne, partnerskie stosunki między kadrą i studentami, pozwalające skracać dystans wynikający z różnicy wieku i doświadczenia.

Elastyczne podejście do budowy oferty dydaktycznej umożliwi Wydziałowi od lat i powinno umożliwić w przyszłości także tworzenie interdyscyplinarnych programów kształcenia lub udział w takich programach innych jednostek UW (pod jednym warunkiem: utrzymania jakości dyplomów i poziomu kształcenia), z myślą zarówno o potrzebach studentów, potrzebach rynku pracy, jak i o *możliwości pozyskiwania dodatkowych środków finansowych*. O wszystkie powyższe elementy powinniśmy wspólnie dbać; możliwość ich utrzymania i poszerzania, a także unowocześniania, zależy od obu stron: zarówno od pracowników, jak i od studentów.

Kilka innych uwag w punktach:

- (1) Rolą pracowników jest dbanie przede wszystkim o to, aby studia były *ciekawe, a nie trudne*; gdy zajęcia są ciekawe, dobrze przygotowane i żywo prowadzone, trudność staje się czymś drugoplanowym. Rolą studentów jest po pierwsze dbanie o rozwój własnych zdolności i o jak najlepsze wykorzystanie oferty darmowych studiów – ćwiczeń, laboratoriów, wykładów i konsultacji, które zapewnia im Wydział, po drugie zaś – aktywne wyrażanie własnych potrzeb.
- (2) Za najważniejsze zadanie w obszarze dydaktyki uważam poszukiwanie i rozbudowę mechanizmów, które będą stymulować studentów do regularnej, systematycznej nauki i do świadomej samodzielnej pracy, zarówno indywidualnej, jak i zespołowej. Mam wrażenie, że wiele osób w naszym środowisku podziela ten pogląd.
- (3) Jest rzeczą oczywistą, że konieczny jest udział studentów w przygotowaniu i podejmowaniu decyzji, które ich dotyczą.
- (4) Z dydaktyką (choć oczywiście nie tylko z nią!) wiąże się też *miejsce i rola WMIM na UW*: to na nas spoczywa odpowiedzialność za uczenie matematyki i informatyki licznych studentów wielu innych wydziałów, a także za wyznaczanie standardów tego nauczania, akceptowalnych dla naszych partnerów, ale i dla nas. Sprawa ma jeszcze jeden aspekt: to matematycy i informatycy powinni decydować, jakie warunki ma spełniać matematyk lub informatyk, zatrudniany na Uniwersytecie; ten pogląd zamierzam jasno reprezentować w kontaktach Wydziału z innymi jednostkami UW i z jego władzami.
- (5) Powinniśmy przyciągać na nasz Wydział jak najlepszych kandydatów. Służyć temu może, prócz zaangażowania wielu z nas w działalność olimpiad przedmiotowych, m.in. regularne prowadzenie wykładów popularnych i zajęć dla grup młodzieży szkolnej, które Wydział oferuje już dziś. Należy tę działalność wspierać i rozwijać, a także dbać o to, żeby informacja o niej trafiała do jak najszerszej grupy potencjalnych odbiorców. Ponadto, UW – w praktyce zaś Wydział MIM wspólnie z Wydziałem Fizyki – wydaje miesięcznik *Delta*; jego rola w upowszechnianiu nauki zasługuje na stałe, świadome wsparcie władz Uniwersytetu i Wydziału.

Pod koniec fragmentu poświęconego dydaktyce, chciałbym przekazać studentom, którzy być może czytają ten tekst, myśl znanego amerykańskiego topologa, Kena Milletta, zasłyszana podczas jednej z wielu rozmów z kolegami po fachu: *jeśli nie przestaniesz się starać, nie przestaniesz się regularnie uczyć, to – niezależnie od tego, z jakimi stopniami będziesz zaliczał kolejne lata – po studiach matematycznych lub informatycznych dasz sobie w życiu radę*. Innymi słowy, nie chodzi o to, żeby było trudno, ale i nie chodzi o to, żeby było łatwo; rolą dziekana jest dbanie o jakość dyplomów i działanie w interesie studentów, zarówno tych słabszych, jak i tych, którzy z szybkimi postępami w nauce nie mają najmniejszych trudności.

5 Finanse i granty

Obecną sytuację finansową Wydziału oceniam jako dobrą. Przyczynia się *dziś* do tego dostępność środków KNOW, dzięki którym możemy wspierać zatrudnienia na stanowiskach podoktorskich, staże doktorantów, stosunkowo wysokie stypendia doktoranckie, wyższe dodatki do pensji dla osób najbardziej aktywnych naukowo.

5.1 Granty

Bardzo ważnym wsparciem badań są liczne granty. Jest ich dziś na Wydziale około 100, w tym ponad 80 różnych grantów NCN. Oznacza to, że nie możemy liczyć na to, że grantów na Wydziale będzie znacznie więcej; nie o to zresztą chodzi. Podobnie jak przy publikacjach, jakość (wielkość funduszy i zakres możliwości ich wykorzystania) jest tu ważniejsza niż ilość. NCN stwarza obecnie możliwość finansowania z grantów stypendiów dla doktorantów i magistrantów; powinniśmy jak najszerzej aktywnie z tej możliwości korzystać. Przede wszystkim zaś, każdy z nas powinien *regularnie występować o najlepsze i najbardziej zasobne granty, które ma szansę zdobyć* (przykład dla starszych, bardziej doświadczonych koleżanek i kolegów: MAESTRO zamiast OPUS w konkursach NCN), co oznacza gotowość do podejmowania ryzyka, akceptowania porażek i uczenia się na błędach. Powinniśmy rozwijać mechanizmy, także finansowe, pobudzania całej naszej społeczności do takiej aktywności. Powinniśmy też stale szukać opcji pozyskiwania dużych grantów jako *instytucja*.

Powinniśmy aktywnie pozyskiwać środki unijne, w tym granty ERC. Matematycy mogą tu brać wzór z informatyków! Należy dbać o mechanizmy, służące sprawnej obsłudze takich grantów i wykorzystaniu ich środków do zapewnienia swobodnego prowadzenia badań naukowych przy jednoczesnym niewielkim obciążeniu dydaktycznym, zapewniającym kontakt aktywnych grup badawczych z magistrantami i doktorantami.

Właśnie z finansowaniem badań naukowych dzięki projektom wiążą się przykłady spraw, o których pisałem wyżej, mówiąc o konieczności współdziałania różnych komórek administracji. Sprawna i rzeczowa współpraca Sekcji Finansowej, Sekcji Obsługi Badań, Dziekanatu i Sekretariatu w obsłudze różnych projektów i wiążących się z nimi zatrudnień oraz zadań dydaktycznych jest rzeczą bardzo ważną. Bez niej grozi nam utrata niektórych projektów oraz spadek aktywności środowiska w pozyskiwaniu nowych środków. Długofalowe efekty takiego stanu rzeczy byłyby groźne dla naszego środowiska.

Wiele bolączek – powszechnie dostrzeganych – związanych na UW z procesem obsługi grantów wiąże się po pierwsze ze skalą uniwersytetu, a także z konserwatyzmem części całej uniwersyteckiej administracji. Chciałbym aktywnie współpracować z władzami rektorskimi na rzecz zmiany tego stanu rzeczy.

5.2 Finanse a płace pracowników naukowo-dydaktycznych

Dobry, bieżący przegląd stanu finansów wydziału (a także ich powiązania ze strukturą i demografią społeczności pracowników) jest konieczny także i po to, aby planować politykę kadrową Wydziału w wyraźnie dłuższej perspektywie, niż dzieje się to dziś. Nie jestem zwolennikiem życia na kredyt; także dlatego uważam, że Wydziału nie stać na wzrost zatrudnienia.

Nie zamierzam wprowadzać znaczących modyfikacji systemu płac i dodatków pracowników naukowo-dydaktycznych; niemniej, chciałbym, żeby zasady rządzące przyznawaniem tych dodatków były znane i możliwie transparentne.

6 Infrastruktura

6.1 Sprawy materialne

Budynek przy Banacha 2 pozostanie naszą siedzibą na długo. M.in dlatego wśród zadań na najbliższe lata widzę:

- zaplanowany, nadchodzący wkrótce remont holu głównego,
- modernizację pomieszczeń przejętych od Wydziału Biologii, też już w fazie projektu,
- poprawę zaplecza do indywidualnej pracy studentów i przestrzeni biurowej dla gości naukowych,

a ponadto

- dbałość o poprawę jakości infrastruktury informatycznej,
- wprowadzenie nowej szaty i struktury wydziałowego portalu i zapewnienie mu nie tylko webmastera, ale i stałych redaktorów,
- dbałość o dobre wykorzystanie USOS-a oraz aplikacji webowych takich, jak EVA, a także o jakość katalogu przedmiotów (po polsku i po angielsku).

6.2 Sprawy duchowe

Chciałbym dbać także o *duchową infrastrukturę*, tzn. o to, żeby co jakiś czas odbywały się różne imprezy, które pomagają budować na Wydziale poczucie wspólnoty. Spotykamy się np. pod choinką, od jakiegoś czasu mamy koncerty chóru. Warto szukać większej liczby powiązań między takimi miłymi aspektami wydziałowego życia a tym, co dla nas strategiczne: nauką, jej upowszechnianiem, dydaktyką. Być może nieco mocniej moglibyśmy celebrować różne okazje związane właśnie z naukowymi wyróżnieniami, awansami, rocznicami.

Ważna uwaga: Wydział istnieje praktycznie od 1968 roku. W polskiej historii ta data kojarzy się źle, ale powinniśmy w środowisku przedyskutować, czy i jak chcemy zaznaczyć 50-lecie WMIM w najbliższej kadencji.

7 Zakończenie

Chciałbym, żebyśmy wierzyli, że stać nas na więcej – w każdej dziedzinie i pod każdym względem.

Wszystkim, którzy doczytali aż do tego momentu, dziękuję. Wiem, że ten tekst ma ogólny charakter i mimo długości nie porusza wielu ważnych spraw, ale uznałem, że osobistą deklarację moich poglądów jestem Państwu winien.

Na ewentualne pytania Czytelników chętnie spróbuję odpowiedzieć podczas spotkania z kandydatami na dziekana.