

ВИБОРЧА ПРОГРАМА
кандидата на посаду директора
Інституту біоенергетичних культур і цукрових буряків НААН України
Олега ПРИСЯЖНЮКА

Зберігаємо колектив → наводимо лад в своєму рідному Інституті → покращуємо умови праці → оновлюємо базу → додаємо ресурси.

Сьогодні Інститут розбалансований: фінансова напруга, надмірні комунальні витрати, застаріле обладнання, постійне “латання дірок” замість системних рішень. Це виснажує колектив і підриває віру в майбутнє.

Моя ключова обіцянка — стабільність та повага до людей. Інститут не повинен виживати за рахунок скорочень та обмежень. Він має оздоровлюватися через порядок в управлінні, економію ресурсів, додаткові доходи та розумну модернізацію.

У центрі програми — **збереження наукового колективу, делегування управління до підрозділів, перехід до принципу “академічної свободи” замість перевірок “присутності”.**

1) Повага до людей та збереження колективу – головна запорука подальшого розвитку Інституту

Збереження в повному обсязі працівників як базова умова стабільності Інституту.

Жодних кадрових “хвиль” і скорочень “під оптимізацію”. Будь-які зміни структури — лише після обговорення з керівниками структурних підрозділів та висвітлення на Вченій раді.

Повага до досвіду: старші науковці — опора наукових шкіл. Інститут має зберігати їхню роль через наставництво, експертизу, керівництво дослідженнями, консультації, редагування, підготовку методик і звітів.

Менше формалізму — більше нормальної роботи. Не лише прибираємо непотрібні нікому перевірки присутності на робочому місці а запроваджуємо чіткі правила, прозорі процедури та повагу до членів колективу.

Створюємо **атмосферу творчості, доброзичливості і поваги:** робота не як примус, а як організований процес з нормальними умовами, ресурсами та людиною комунікацією.

Створюємо умови до залучення інших науковців, в тому числі молоді та інтеграції їх в колектив. Ніякої наруги та примусу – науковець повинен займатись тим що в нього ліпше всього виходить і тим що подобається а не закривати собою прогалини.

2) Нормальне управління замість ручного режиму: демократія, делегування, відповідальність

Делегування функцій управління до наукових підрозділів: відділи та лабораторії формують потреби, пропозиції, плани робіт та впровадження; дирекція забезпечує ресурси, договори, захист інтересів, комунікацію з НААН/МОН/донорами/бізнесом.

Курс на омолодження заступників директора. В сучасних умовах роботи Інститут потрібно представляти та захищати одночасно в багатьох місцях.

Баланс “спокою” і результативності: запроваджуємо гнучкі робочі графіки, дистанційні форми роботи, за потреби практикуємо оплачувані творчі відпустки.

Керівники структурних підрозділів розпоряджаються коштами підрозділів як тими що надійшли від договорів надання послуг так і від МОН.

Вертикаль управління формується за принципом: **менше виснажливих нарад та зібрань, більше творчої інтелектуальної роботи.**

Інститут розвивається за принципом: незалежної роботи різних фахівців в унісон. Формула “досліджуємо → впроваджуємо → заробляємо” передбачає

ефективне функціонування усієї структури інституту, а не виключно примусу до науковців займатись усім.

Співвідношення "Ми" та "Я" - найкращий показник розвитку команди. Віднині вертикаль управління будується так щоб конфліктні ситуації не виникали. А кожен член команди має відчувати себе захищеним "Я", що реалізується завдяки підтримці колективного "Ми".

3) Умови праці: тепло, світло, безпека, сучасний мінімум комфорту

Мета: щоб науковець думав про науку, а не про холодні кабінети, аварійні мережі чи відсутність базових матеріалів. Потрібно **зняти побутову напругу**, що з’їдає творчі сили та енергію.

Перший крок — **фінансовий аудит діяльності Інституту**. Потрібно визначити де є втрати, де завищення, де неефективні договори, що можна оптимізувати без погіршення комфорту працівників.

Найболючіша тема — комунальні рахунки. Перші практичні дії: моніторинг обліку енергоносіїв та води; перегляд режимів споживання, внутрішні “правила енергоощадності”, аудит тепловтрат, дрібні ремонтні рішення, що дають ефект швидко (ущільнення, автоматика, освітлення тощо).

Відновимо практику оплачування відряджень, в тому числі для участі в конференціях та інших наукових заходах.

Відремонтуємо наявні транспортні засоби задля спрощення поїздки науковців в відрядження.

Наступні кроки – поліпшення базових умов праці: стабільна робота опалення не залежно від наявності електроенергії, зниження втрат енергоносіїв та модернізація освітлення, створення запасу реактивів та інших витратних матеріалів, тощо.

4) Умови проживання в гуртожитку

Створимо максимально можливі гарні та безпечні умови проживання, щоб це було комфортне житло а не приміщення в яких можна знімати фільми жахів.

Першочерговим є визначення найбільш критичних та аварійних ділянок: сходи, душева кімната, покрівля що протікає та стан кімнат загального користування і проведення протиаварійних робіт.

Наступним кроком проводимо роботи з позбавлення від грибку і цвілі та знищення гризунів.

В подальшому передбачаємо ремонт житлових приміщень гуртожитку, встановлення бойлерів та окремої душової кімнати в двоповерховому гуртожитку.

Також проведемо ревізію наявного житлового фонду з метою не допущення його використання сторонніми особами. Потрібно ввести прозору систему розподілу службового житла та поліпшення його характеристики.

5) Фінанси: прозорість, додаткові доходи, економія

Вирівнювання фінансів не може спиратися лише на економію — потрібно збільшувати доходи які приносить оренда приміщень та господарських споруд там, де це не шкодить основній діяльності.

Приєднання 800 га землі безпосередньо до Інституту з метою проведення досліджень та впровадження у виробництво кращих розробок забезпечить основну стабільність і незалежність установи.

Надання комерційних послуг через акредитовані лабораторії та договори наукового супроводу допоможе підтримувати роботу підрозділів на належному матеріальному рівні.

Отримання дозволу на **випробування хімічних засобів** (особливо застосування їх авіаметодом) забезпечить стабільні надходження замовлень на випробування до профільних відділів.

Створення виробничо-маркетингового відділу під управління якого передається 800 га землі та до завдань якого входить реалізація наукових розробок Інституту

Формування фінансової політики Інституту має будуватись на принципах не “ринок замість науки”, а сервіс для науковців: оформлення пропозицій, договірна робота, комунікація з бізнесом, просування результатів.

6. Мінімально необхідна модернізація інфраструктури

Ремонт корпусів Інституту: на першому етапі “точками” там, де найбільше проблем (пошкоджена покрівля, тепло, вікна, електрика, санітарні умови).

Встановлення генераторів для енергонезалежності та роботи не залежно від стану зовнішньої електромережі. В подальшому планується пошук умов та фінансування для встановлення сонячних панелей та акумуляторних батарей.

Базовий стандарт робочого місця: нормальне освітлення, сучасні меблі, гарний комп’ютер для підготовки звітів та статей, друк/сканування, доступ до інтернету та баз даних і сучасних онлайн бібліотек;

Лабораторні витратні матеріали і сервіс: інвентаризація критичних витратників і формування “резервного мінімуму”; графік техобслуговування ключового обладнання (навіть старого), щоб воно працювало стабільно.

Термомодернізація та капітальний ремонт корпусів Інституту є в стратегічному пріоритеті і планується до реалізації завдяки міжнародній грантовій підтримці.

7. Наука без “перевантаження”: стабільно, без хаосу, з підтримкою публікацій

Збереження та розширення мережі дослідних станцій як ключового активу Інституту та активна робота з науковцями та керівництвом станцій задля синхронізації і об’єднання зусиль.

Провідні напрями досліджень повинні зберігатись без розпорошення. Основний фокус має бути спрямований на те, що Інститут уміє і має результат: фундаментальні дослідження із селекції та насінництва; біоенергетики;

землеробства та гербології; агрохімії; захисту рослин; біотехнології; цифрових технологій.

Додаткові прикладні напрями мають формуватись в тих сферах де є попит на нові знання а не заради досліджень.

Акредитовані лабораторії повинні надавати цінні та унікальні в своєму роді послуги. Не варто дублювати те що працює масово в бізнес середовищах, а слід формувати інноваційний продукт.

Інноваційні напрямки досліджень мають бути пріоритетними та для їх активного пошуку і розвитку буде створено спеціальний **фонд підтримки досліджень**. Основними завданнями фонду буде підтримка інноваційних досліджень та оплата публікацій у виданнях що входять до наукометричних баз даних Scopus/WoS.

Інститут має стати регіональним лідером з проведення всеукраїнських та міжнародних конференцій. Для цього розробимо та сформуємо систему підтримки з організації проведення наукових заходів.

Більше уваги приділятимемо розвитку та становленню молодих вчених: стажування, навчання в інших установах, неформальна освіта, софт скілс, підтримка проведення досліджень та їх презентування на конференціях, тощо.

8. Міжнародні проєкти та гранти: “м’який сервіс”, а не примус

Ціль — щоб участь у проєктах була доступною: підготовка документів, переклади, бюджети, звітність — через сервісну підтримку.

Беремо найкращу управлінську практику: створення **офісу міжнародних проєктів** для науково-методичної підтримки заявок; **тренінги та воркшопи** з написання заявок; система **стимулів за успішне залучення грантів** (виплати/премії/ фінансування участі у конференціях — у межах можливостей).

Науковці виступають в ролі “генераторів ідей” а не технічних виконавців формальностей оформлення проєктів.

9. Цифровізація : щоб полегшити роботу, а не ускладнити

Мета цифрових рішень — **зняти навантаження**, зробити зручнішими звітність, облік даних, доступ до інформації, кооперацію між установами.

Цифрова інтеграція й робота з даними шляхом розвитку хмарної інфраструктури; цифрові платформи для обміну науковими даними; використання ШІ для аналізу великих масивів даних (Big Data); цифрові “двійники” агроєкосистем для моделювання та прогнозування

Формування власної “Відкритої академічної карти інфраструктури” (обладнання/лабораторії) та “Карти дослідних полів” — щоб не купувати зайве і швидше організовувати спільні дослідження.

10. Співпраця з бізнесом та впровадження: додаткові гроші й реальний попит

Розширення співпраці із бізнесом як окрема стратегія на рівні відділів, у тому числі через договори, консультаційні послуги, спільні проекти.

Розвиток бізнес-моделі для інвестицій у виробництво — як довгостроковий напрям (не “обіцянка на завтра”, а план з підготовчими етапами).

Пошук та залучення приватних установ до партнерства між Інститутом та бізнесом для спільного фінансування, досліджень та впровадження інновацій, що об'єднує ресурси, експертизу для модернізації інфраструктури, розвитку нових технологій та стимулювання економічного зростання, особливо під час післявоєнної відбудови України.

11. Кадрова політика й наступність: “омолодження без витіснення”

Ми враховуємо виклик старіння колективів і дефіциту молоді, але **не за рахунок нинішніх людей**. Підхід: оновлення — через підтримку молодих **поряд зі збереженням науковців та наукових шкіл** шляхом стажування, доступу до інфраструктури, грантової підтримки, мобільності.

Співпраця з університетами має слугувати інструментом залучення молоді, а не як “конкуренція за ставки” зі старшими колегами.

12. Звітність: щоб кожен бачив результат

Я пропоную **просту систему прозорості:**

- щоквартальний короткий звіт: фінанси, комунальні, ремонт/умови, проєкти, надходження, потреби;
- річний звіт на Вченій раді: виконано/не виконано/чому/план на наступний рік.

"Зібратися разом - це початок, залишатися разом - це прогрес, а працювати разом - це успіх". - Генрі Форд

З повагою,

т.в.о. директора Інституту біоенергетичних
культур і цукрових буряків НААН України
доктор с.-г. наук, професор

Олег ПРИСЯЖНЮК