

**Droga Wspólnota Akademicka Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie,
Drodzy Pracownicy, Doktoranci i Studenci,**

Szanowni Elektorzy!

Serdecznie dziękuję Radzie Uczelni i Elektorom za zgłoszenie mojej kandydatury na Rektora SGGW, a Senatowi za pozytywną opinię. Jest to dla mnie duże wyróżnienie i jednocześnie wyzwanie, które z pełną świadomością i odpowiedzialnością zdecydowałem się podjąć.

Zdaję sobie sprawę z ogromu pracy i obowiązków, jakie wiążą się z pełnieniem funkcji Rektora, szczególnie w okresie, w którym przyszło nam funkcjonować. Jesteśmy w trakcie wdrażania zmian i doskonalenia rozwiązań instytucjonalnych i prawnych związanych z wprowadzeniem Ustawy 2.0. Trwa pandemia, która całkowicie zmieniła tryb naszego funkcjonowania. Zmienia się otoczenie Uczelni i oczekiwania interesariuszy zewnętrznych. Znacząco rośnie konkurencja w dydaktyce, nauce i wdrożeniach. Przyszłość jest niepewna i budzi wiele emocji wśród pracowników, doktorantów i studentów.

W takich warunkach tylko zaangażowanie i praca całej społeczności akademickiej, bez względu na zajmowane stanowisko, posiadany tytuł lub stopień naukowy, rodzaj wykonywanej pracy, czy studiowany kierunek, gwarantuje dalszy dynamiczny rozwój SGGW i pozwala myśleć o przyszłości z optymizmem. Dlatego też, o ile dane mi będzie pełnić zaszczytną funkcję Rektora SGGW, myślą która towarzyszyć mi będzie każdego dnia pracy, będą słowa: „**SGGW - nasza Alma Mater**”. Nasza *Alma Mater* to nie tylko miejsce pracy czy studiowania, ale również istotna część naszego życia. Tutaj wypracowujemy decyzje dla lepszego dziś i nowoczesnego, bezpiecznego jutra. Chciałbym, żeby dla nas wszystkich był to drugi dom – miejsce w którym rozmawiamy, w którym staramy się wzajemnie rozumieć, w którym się wspieramy i wreszcie miejsce, z którego jesteśmy dumni. Tak dumni, by z podniesioną głową i wyraźnie mówić: jestem z tej Uczelni! Mam szczęście już od ponad trzech dekad czuć się patriotą SGGW, być dumny z jej potencjału, osiągnięć i pozycji.

Ze swojej strony oferuję kilkunastoletnie doświadczenie płynące z udziału w zarządzaniu Uczelnią na różnych szczeblach. Pełniłem funkcję prodziekana ds. studenckich, prodziekana ds. nauki, dziekana, a w obecnej kadencji prorektora ds. współpracy międzynarodowej. Dzięki temu miałem okazję wszechstronnie poznać naszą Uczelnię i brać udział w podejmowaniu decyzji ważnych dla Szkoły. Miałem możliwość poznania wielu rektorów i prorektorów uczelni polskich i zagranicznych, co daje możliwość korzystania z ich doświadczeń i wspólnego działania. Jako naukowiec byłem kierownikiem lub koordynatorem wielu grantów krajowych i

zagranicznych, dlatego znam problemy związane z prowadzeniem badań. Spędziłem ponad 3 lata za granicą na stażu naukowym, stąd doceniam rolę mobilności akademickiej, szczególnie w rozwoju kadry. Umieję słuchać ludzi i korzystać z ich doświadczenia. Jestem zwolennikiem pracy zespołowej, która aktywizuje kompetencje wielu ludzi. Dlatego liczę na Państwa wsparcie, doświadczenie, energię i entuzjazm. Liczę, że podzielą Państwo ze mną wizję przyszłości naszej *Alma Mater*. Jestem otwarty na nowe pomysły, inicjatywy i dialog.

Jako kandydat na Rektora chciałbym zaproponować program, który zapewni SGGW dynamiczny i bezpieczny rozwój. Jest dla mnie oczywiste, że kolejne lata, szczególnie ze względu na wyzwania, przed którymi stoimy, to czas na dalsze inwestycje w ludzi. Inwestycje, których celem będzie pobudzanie drzemiących w nas możliwości i talentów oraz inspirowanie do działania. Liczę w tym na Państwa pomoc. Razem stwórzmy w naszej *Alma Mater* warunki, w których każdy pracownik, doktorant czy student znajdzie swoje miejsce do realizacji celów zawodowych, naukowych, dydaktycznych, popularyzatorskich czy wdrożeniowych. Będę wspierał wszystkich, którzy chcą rozwijać naszą Uczelnię, w której każdy członek społeczności jest równie istotną jego częścią, niezbędną do funkcjonowania całości. Jestem przekonany, że jeśli każdy z nas uczyni choć jeden krok naprzód, jako rodzina SGGW staniemy się niekwestionowanymi liderami *life sciences* w kraju i za granicą. Marzy mi się SGGW, w której podstawą funkcjonowania jest wszechstronny dialog i wzajemny szacunek. Wszyscy odpowiadamy za przyszłość naszej uczelni i jej rozwój, dlatego liczę na Państwa wsparcie.

Michał Zasada

Program rozwoju SGGW

Głównymi obszarami działalności SGGW jest nauka, dydaktyka i współpraca z otoczeniem gospodarczym i społecznym. W obrębie tych kwestii występują istotne „zagadnienia horyzontalne”, bez których nie ma mowy o bezpiecznym i skutecznym funkcjonowaniu uniwersytetu: rozwój kadry, współpraca międzynarodowa, współpraca ze studentami, rozwój infrastruktury, wizerunek, budowanie pozycji i promocja. W każdym z tych obszarów proponuję kilka kierunków rozwoju.

Wizja

SGGW to:

- Wiodący uniwersytet przyrodniczy i jedna z najlepszych uczelni akademickich w Polsce;
- Instytucja rozpoznawalna i licząca się na arenie lokalnej, regionalnej, krajowej i międzynarodowej;
- Uczelnia postrzegana przez młodych ludzi jako atrakcyjne miejsce do studiowania, pozwalająca na zdobywanie wiedzy, umiejętności i nieskrępowane rozwijanie własnych zainteresowań i pasji;
- Atrakcyjne miejsce do podejmowania pracy w każdym obszarze funkcjonowania Uczelni;
- Miejsce, w którym tworzy się wspólnota akademicka bazująca na katalogu wspólnych wartości, dialogu, wieloletniej tradycji i wolności słowa, ukierunkowana na innowacje i współpracę z otoczeniem.

Punkt wyjścia

➤ SGGW dziś

Przyszłości nie tworzy się z próżni. Planując działania trzeba oprzeć się na źródłach, korzeniach, czyli przeszłości i stanie obecnym. Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie czerpie z ponad 200-letniej tradycji Instytutu Agronomicznego w Marymoncie i z wieloletniego zaangażowania pracowników i studentów. Dzięki temu wysiłkowi stworzony został nowoczesny, rozpoznawalny w kraju i za granicą uniwersytet przyrodniczy, mogący się szczycić znaczącymi osiągnięciami oraz unikalną infrastrukturą dającą potencjał dalszego rozwoju i stwarzającą dobre warunki pracy i studiowania. Obecnie w SGGW na 38 kierunkach reprezentujących nauki rolnicze, weterynaryjne, przyrodnicze, techniczne, ekonomiczne i społeczne, studiuje blisko 20 tysięcy studentów, kształconych przez prawie 1300 nauczycieli akademickich, w tym 350 profesorów i doktorów habilitowanych. W ofercie SGGW znajduje się ponad 70 studiów podyplomowych dla ponad 1500 słuchaczy. Mimo trwającego kryzysu demograficznego nasza oferta dydaktyczna wciąż cieszy się niesłabnącym zainteresowaniem młodzieży. W czasie trwającej pandemii koronawirusa szybko uruchomiliśmy nauczanie zdalne.

➤ **Studenci naszą chlubą**

Studenci SGGW znani są ze swojej aktywności. Funkcjonuje prężny Samorząd, Ludowy Zespół Artystyczny PROMNI cieszy się popularnością w kraju i zagranicą, podziw budzą dwa Chóry, Orkiestra Reprezentacyjna, zespół Square Dance i Zespół Sygnalistów Myśliwskich Akteon. AZS zdobywa liczne laury sportowe, 64 koła naukowe zrzeszają pasjonatów różnych dziedzin wiedzy, a wiele różnych organizacji kształtuje młodych liderów życia społecznego. Te tysiące ludzi zaangażowanych w różnej formie w życie SGGW to ogromny potencjał, który zasługuje na szczególną uwagę i wsparcie w rozwoju.

➤ **Pozycja SGGW**

O sile potencjału SGGW świadczą różnorodne osiągnięcia. Nasi pracownicy są rocznie autorami ponad 2500 prac naukowych, w tym 1000 publikowanych w najwyższej punktowanych czasopiśmie. Co roku pozyskujemy na badania kilkadziesiąt milionów złotych na badania i rozwój ze źródeł krajowych i zagranicznych. Jesteśmy w pierwszej dziesiątce uczelni realizujących projekty w ramach programu Horyzont 2020 pod względem ich liczby i wartości. Współpracujemy z wieloma podmiotami gospodarczymi. W uczelni funkcjonuje kolejny Inkubator Innowacyjności+. Utrzymujemy blisko 150 patentów, wzorów użytkowych i znaków towarowych. Co roku zawieranych jest kilka umów licencyjnych i umowy sprzedaży wyłącznego prawa do odmian roślin.

➤ **Kampus i infrastruktura**

SGGW może się poszczycić unikalnym w skali kraju nowoczesnym kampusem. Obserwowany w ostatnich latach dynamiczny rozwój nowoczesnej infrastruktury badawczej i dydaktycznej zawdzięczamy pomysłowości i aktywności wielu pracowników naszej Uczelni w pozyskiwaniu środków finansowych, w tym w ramach projektów strukturalnych UE.

➤ **Pozycja i uznanie**

Dzięki wspólnemu wysiłkowi wielu pokoleń pracowników, studentów i absolwentów SGGW może poszczycić się uznaniem w kraju i za granicą. Jesteśmy najlepszą uczelnią przyrodniczą i jedną z czołowych uczelni akademickich w Polsce, a nasza pozycja stale rośnie. W najważniejszych rankingach międzynarodowych, plasujemy się na miejscach od 801. do 1343. w świecie i od 16. do 19. w Polsce, każdego roku przesuując się znacznie do przodu. W rankingach dziedzinowych (rolnictwo, leśnictwo, weterynaria, żywność i żywienie) zajmujemy pierwsze miejsce w kraju i wysokie w świecie. Spośród wielu laurów na uwagę zasługuje tytuł „Najbardziej innowacyjnej i kreatywnej uczelni w Polsce” oraz „Uczelni przyjaznej studentom”.

➤ **Kroki milowe**

Historia SGGW to przede wszystkim historia nieustannego rozwoju – zarówno materialnego, jak i intelektualnego – od Szkoły Agronomicznej do nowoczesnego uniwersytetu przyrodniczego. Cieszę się, że mogłem brać czynny udział w tym procesie. W mijającej kadencji, mimo trudności zewnętrznych związanych m.in. ze zmianami legislacyjnymi i koniecznością stworzenia od podstaw najważniejszych dokumentów wewnętrznych, które pochłonęły wiele wysiłków, czasu i energii, zdarzyło się wiele dobrego w zakresie rozwoju

kadry, podnoszenia poziomu badań naukowych i jakości kształcenia, współpracy międzynarodowej, kontaktów z otoczeniem gospodarczym, zarządzania uczelnią, inwestycji i modernizacji oraz samorządności studenckiej. Do najważniejszych osiągnięć należą m.in.: opracowanie i wdrożenie systemów motywacyjnych i premiowych dla najlepszych pracowników i zespołów naukowych, czterokrotne powiększenie (do 2 mln złotych) własnego funduszu stypendialnego, zwiększenie liczby profesorów wizytujących do ponad 30 rocznie, nowe inwestycje zapewniające dalszy rozwój, powstanie kolejnych centrów naukowych: Żywności i Żywienia, Nauk Żywnościowych i Medycyny Regeneracyjnej, budowa zaplecza technicznego i budynku dla Pracowni Pszczelnictwa, zwiększenie oferty programów studiów w języku angielskim, w tym programów z podwójnym dyplomem, wdrożenie Bazy Wiedzy, realizacja trzech projektów POWER.

➤ **Dalszy rozwój**

Nie wszystkie zamierzenia mijającej kadencji zostały sfinalizowane, a wiele mechanizmów zostało dopiero zainicjowanych, stąd przyszłość musi oznaczać kontynuację i rozwój sprawdzonych rozwiązań oraz dalsze rozszerzanie mechanizmów prorozwojowych.

Nauka

➤ **Zwiększanie roli badań naukowych w funkcjonowaniu Uczelni**

Nauka, prowadzenie i upowszechnianie wyników badań, zawsze były i są podstawą funkcjonowania uniwersytetu. Rola nauki znacznie wzrosła w ostatnich latach, szczególnie po wprowadzeniu Ustawy 2.0 i towarzyszących jej rozporządzeń. Jest niezwykle istotnym, aby zrozumieć i zaakceptować, że nasze bezpieczne funkcjonowanie zależy od wyników pracy naukowej **wszystkich** pracowników, a nie tylko tzw. **lokomotyw**. Celem strategicznym SGGW jest prowadzenie badań naukowych na wysokim poziomie, skuteczne upowszechnianie ich wyników w kraju i za granicą oraz wdrażanie nowopowstałych rozwiązań do praktyki i dydaktyki. Od efektów tych działań zależy nie tylko nasza pozycja naukowa ale także finanse Szkoły.

➤ **Wsparcie aktywności publikacyjnej**

W ostatnich latach nastąpił w naszej Uczelni istotny wzrost udziału publikacji w czasopiśmiech wysoko punktowanych - z 30 do 70%. To ważny krok w polepszaniu pozycji SGGW na krajowym i zagranicznym rynku naukowym. Jednocześnie postęp ten oznacza, że proste mechanizmy wzrostu w tym zakresie są bliskie wyczerpania. Konieczna jest zatem optymalizacja strategii publikowania, w tym upowszechnianie wyników badań nie tylko w dobrych, ale w najlepszych czasopiśmiech. Proces ten wymaga wsparcia na wzór istniejących już systemów motywacyjnych.

➤ **Rozwój dyscyplin naukowych funkcjonujących w SGGW – szansa i wyzwanie**

Podstawą dalszej działalności SGGW jest rozwój funkcjonujących na Uczelni dyscyplin naukowych. Jesteśmy bardzo zróżnicowani wewnętrznie: obok siebie funkcjonują nauki rolnicze, inżynieryjno-techniczne, przyrodnicze i społeczne, różniące się specyfiką, sposobem ewaluacji, kosztocłonnością. Ale to nie reprezentowana dyscyplina naukowa, ale aktywność

poszczególnych ludzi jest źródłem osiągnięć naukowych, dydaktycznych czy wdrożeniowych, a przez to podstawą funkcjonowania i rozwoju Uczelni. Dlatego konieczne jest równe traktowanie przedstawicieli różnych dyscyplin w kontekście finansowania jednostek, szczególnie w sytuacji, gdy istotną część kosztów funkcjonowania stanowią wynagrodzenia. Potrzebne jest wsparcie Instytutów w uzyskiwaniu i utrzymaniu uprawnień do nadawania stopnia doktora i doktora habilitowanego oraz pomoc w uzyskaniu satysfakcjonującego wyniku ewaluacji dyscyplin i akredytacji zagranicznych.

➤ **Współpraca dyscyplin naukowych w ramach dziedzin**

Równie ważna jest współpraca między Instytutami i dyscyplinami należącymi do jednej dziedziny, gdyż każda z nich różni się w zakresie sposobu prowadzonej ewaluacji dyscyplin, specyfiki pracy i sposobu publikowania wyników. Wspólny głos dziedzin powinien być brany pod uwagę przy określaniu strategii rozwoju Uczelni oraz wspólnym wypracowywaniu zasad zatrudniania, awansowania i oceny pracowników. Przy aktualnym rozdrobieniu struktury SGGW, wynikającym z mnogości funkcjonujących dyscyplin, taką rolę mogłyby pełnić rady dziedzin, których członkowie byłiby wyłanianiani spośród osób reprezentujących poszczególne dyscypliny w dziedzinach.

➤ **Wsparcie aktywności naukowej**

Badania naukowe prowadzą ludzie. Stąd wielostronne wsparcie kadry naukowej, stałe podnoszenie jej kwalifikacji oraz funkcjonowanie sprawiedliwych systemów oceny i motywacji są jednymi z najważniejszych elementów naszego codziennego życia. W poprzedniej kadencji w tym zakresie wydarzyło się wiele. Między innymi powstał system motywacyjny w postaci okresowego zwiększenia wynagrodzenia dla naukowców, którzy uzyskali granty i publikują wyniki swojej pracy w wysoko punktowanych czasopismach. Powstał system wsparcia dla zespołów badawczych aplikujących o środki na badania. Pracownicy prowadzący granty mogą ubiegać się o zmniejszenie pensum dydaktycznego. Konieczne jest kontynuowanie, doskonalenie i dalsze rozszerzanie tych programów. Do finansowania tych przedsięwzięć, poza środkami własnymi, są i nadal powinny być wykorzystywane środki zewnętrzne.

➤ **Identyfikacja i wsparcie priorytetowych obszarów badawczych**

Nasza *Alma Mater* jest uniwersytetem o dużym bogactwie zagadnień badawczych i kierunków studiów, z których każde może poszczycić się znaczącymi osiągnięciami. Różnorodność podejmowanych zagadnień z jednej strony jest dużym wyzwaniem w zakresie zarządzania, z drugiej zaś wskazuje na wielki potencjał dalszego rozwoju. Kluczem do tego rozwoju jest zidentyfikowanie priorytetowych obszarów badawczych, w których naukowcy Uczelni mają istotny wkład w naukę światową oraz stworzenie wiodących zespołów badawczych i zaprojektowanie systemu wsparcia tych zespołów w celu zwiększenia liczby aplikacji i uzyskania finansowania w ramach projektów badawczych, szczególnie międzynarodowych z Horyzontu Europa. Dzięki takiemu rozwiązaniu możliwe będzie nie tylko skoncentrowanie uwagi i środków na zagadnieniach istotnych dla nauki światowej, ale i wyłonienie grona pozwalającego na zaangażowanie potencjału i doświadczenia przedstawicieli wszystkich dyscyplin naukowych do dalszego rozwoju naszej Uczelni.

➤ **Rozwój badań interdyscyplinarnych**

Jednocześnie konieczne są działania mające na celu rozwój badań interdyscyplinarnych, co wymaga włączenia w badania przedstawicieli różnych dyscyplin, a z drugiej strony gwarantuje uzyskanie szerszego spektrum wyników prac naukowych na najwyższym poziomie. Służyć temu może wsparcie powstawania interdyscyplinarnych, uczelnianych zespołów czy centrów naukowych, w których przedstawiciele co najmniej dwóch dyscyplin wraz z krajowym lub zagranicznym partnerem naukowym i biznesowym mogliby uzyskać do czasu wypracowania samodzielności ekonomicznej, tj. uzyskania finansowania projektu lub komercjalizacji wyników, okresowe wsparcie Uczelni.

➤ **Wsparcie administracyjne aktywności naukowej**

Konieczne jest dalsze doskonalenie struktur wsparcia administracyjnego, aby wydatnie zmniejszyć konieczność zaangażowania naukowców w formalną i finansową obsługę aplikacji i projektów. Tworzenie efektywnych procedur wewnętrznych związanych z realizowaniem w Uczelni projektów badawczych, dydaktycznych, wdrożeniowych i strukturalnych powinno odbywać się przy udziale przedstawicieli aktywnych grup badawczych realizujących granty krajowe i zagraniczne. Nadal aktualna jest konieczność stworzenia wsparcia w postaci „*project managera*”, w ramach którego pracownicy administracji centralnej braliby czynny udział w realizacji i koordynacji szczególnie tych projektów, w których SGGW pełniłaby rolę instytucji koordynującej. Konieczny jest dalszy rozwój CliTT i usprawnianie sposobów jego działania w celu zwiększenia grona osób zainteresowanych komercjalizacją wyników, a także rozszerzenie poziomu wsparcia przy pozyskiwaniu projektów z otoczenia gospodarczego.

➤ **Drogowskazy dalszego rozwoju naukowego – IDUB i EUI**

Aktualnie istnieją atrakcyjne narzędzia krajowe i zagraniczne służące jako drogowskaz rozwoju: Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza oraz *European Universities Initiative*. Powinniśmy dążyć do spełnienia kryteriów uczelni badawczej oraz kontynuować wysiłki, by stać się częścią EUI. Wierzę, że w perspektywie nadchodzących lat stanie się to rzeczywistością.

➤ **Rozwój czasopism, Biblioteki i Wydawnictwa SGGW**

Priorytetem dla pracowników Uczelni powinno być publikowanie wyników swoich badań w najlepszych czasopismach o jak największym zasięgu. W większości są to czasopisma zagraniczne należące do dużych, wyspecjalizowanych wydawców. Słaba pozycja czasopism krajowych, w tym uczelnianych, ma złożone przyczyny. Z drugiej jednak strony mamy wiele pozytywnych przykładów sukcesu, jaki odniosły czasopisma polskie, i to nie tylko medyczne, genetyczne, biotechnologiczne czy biologiczne, które dziś mogą poszczycić się wysoką pozycją na arenie międzynarodowej. Aby było to możliwe konieczny jest długotrwały proces, zaangażowanie wielu osób i współpraca w środowiskach reprezentujących poszczególne dyscypliny naukowe. Wierzę, że niektóre czasopisma wydawane przez SGGW mogą osiągnąć sukces przy wsparciu Uczelni.

Dla każdego uniwersytetu posiadanie dobrej biblioteki i własnego wydawnictwa to kwestia nie tylko konieczności, ale i prestiżu. Biblioteka SGGW jest niewątpliwie jedną z najlepszych w kraju, a Wydawnictwo SGGW ma swoją stabilną pozycję. Dziś jednak muszą one

poszukiwać nowej tożsamości w zmieniającym się i cyfryzującym świecie. Razem musimy znaleźć nową formułę ich funkcjonowania.

Dydaktyka

➤ Rozwój i doskonalenia programów studiów

Filarem działania uniwersytetów jest prowadzenie kształcenia na najwyższym poziomie. Naszym priorytetem powinno być stałe rozszerzanie oferty dydaktycznej dla studentów, doktorantów i słuchaczy studiów podyplomowych, będące z jednej strony odpowiedzią na zmieniające się zapotrzebowanie, wymagania otoczenia gospodarczego i rynku pracy oraz problemy demograficzne, z drugiej zaś będące wyrazem rosnącego potencjału poszczególnych dyscyplin w Uczelni. Wiele tradycyjnych kierunków studiów, będących przez dekady podstawą istnienia SGGW, dziś boryka się z dużymi problemami. Stąd wsłuchując się w potrzeby i znając swoje możliwości musimy znaleźć dla nich atrakcyjną alternatywę przy współpracy wszystkich zainteresowanych stron.

➤ Udział studentów w podnoszeniu jakości kształcenia

Jakość kształcenia jest dla nas priorytetem. Wysoki poziom zajęć dydaktycznych pozostaje w ścisłym związku z osiągnięciami naukowymi, ale w praktyce wymaga również doskonalenia narzędzi służących do tworzenia i oceny zajęć dydaktycznych oraz zwiększenia udziału i zaangażowania studentów w procesy projakościowe.

➤ Indywidualizacja kształcenia

Mając na uwadze opinie studentów oraz dynamicznie zmieniające się oczekiwania absolwentów i rynku pracy, udoskonaleniu ulegają programy i plany studiów. Jednym z kierunków podnoszenia jakości kształcenia powinno być upowszechnienie zindywidualizowanych planów kształcenia, pozwalających na lepsze wykorzystanie przez studentów czasu przeznaczonego na studiowanie, uwzględniających różne aktywności studenckie w rozliczaniu efektów uczenia się oraz tworzenie indywidualnych ścieżek rozwoju. Zwiększać się powinien udział zajęć pozwalających na wzmocnienie praktycznych efektów uczenia się, realizowanych również poza SGGW – u partnerów zewnętrznych, uczelnianych zakładach doświadczalnych czy za granicą. Dalsze rozwijanie mobilności studentów jest możliwe nie tylko poprzez zwiększenie wsparcia i rozszerzenie oferty zajęć, szczególnie w oparciu o sieci współpracy i umowy bilateralne, ale także przez modyfikację planów studiów (wprowadzenie okna mobilności) oraz elastyczne podejście do rozliczania efektów uczenia się uzyskanych poza Uczelnią.

➤ Wsparcia wybitnie uzdolnionych studentów i doktorantów

Szczególną troską trzeba objąć wybitnie uzdolnionych studentów i doktorantów biorących udział w projektach badawczych, studentów i doktorantów ubiegających się o indywidualny tok studiów, zapewniając warunki do tego trybu studiowania, studentów starających się o wyjazdy na studia, praktyki i staże zagraniczne, studentów wnioskujących w konkursach o środki finansowe czy studentów-sportowców. Studenci powinni być promowani za dobre wykorzystanie czasu na Uczelni do swojego rozwoju i promocji SGGW.

➤ **Promocja oferty edukacyjnej SGGW w kraju i zagranicą**

Podstawą dobrego kształcenia jest przyciągnięcie najlepszych i najzdolniejszych kandydatów, którzy w SGGW znajdą warunki do dalszego rozwoju. Pozyskanie kandydatów na studia wymaga zwiększenia zaangażowania we współpracę ze szkołami średnimi, prowadzenia różnorodnych programów edukacyjnych oraz działań promujących SGGW i poszczególne kierunki. Narzędziami do tego mogą być wizyty w szkołach z udziałem naszych pracowników, studentów i doktorantów, obejmowanie patronatem wybranych klas w wybranych szkołach, spotkania, seminaria, Dni Otwarte (również wirtualne), otwarte laboratoria, konkurs „Start po indeks”, wsparcie ogólnopolskich i regionalnych wydarzeń edukacyjnych, jak np. „Festiwal Nauki”, czy szersze wykorzystanie mediów społecznościowych. Intensyfikacji i zmiany formuły wymaga również promocja SGGW i jej oferty wśród potencjalnych kandydatów za granicą, m.in. poprzez włączenie w nią pracowników, doktorantów i studentów, aby umożliwić rozwój kierunków w języku angielskim.

➤ **Uzyskanie akredytacji międzynarodowych**

Atrakcyjność oferty dydaktycznej naszej Uczelni można wydatnie zwiększyć poprzez utrzymanie istniejących i uzyskanie nowych akredytacji zagranicznych dla kierunków prowadzonych w SGGW, doskonalenie programów studiów pozwalające na uzyskanie uprawnień zawodowych (np. uprawnienia budowlane w ograniczonym zakresie na kierunku architektura krajobrazu) oraz wzbogacanie programów studiów o elementy przedsiębiorczości. Promowanie tych atutów powinno wpłynąć na wyróżnienie studiów oferowanych przez SGGW na konkurencyjnym rynku edukacyjnym i zwiększenie zainteresowania naszą Uczelnią wśród młodzieży.

➤ **Rozwój strategii nauczania zdalnego – nauczanie hybrydowe**

Zwiększenie udziału zajęć prowadzonych z wykorzystaniem technik i metod kształcenia na odległość w programach studiów było od lat postulatem kolejnych władz. Wynikało to z przekonania, że nowoczesne technologie mogą przyczynić się do podniesienia jakości kształcenia i pomóc w optymalizacji prowadzonych zajęć. Obecne doświadczenia pozwalają na zweryfikowanie naszych poglądów na to zagadnienie. Poznaliśmy wady i zalety nauczania zdalnego oraz uświadomiliśmy sobie nasze mocne i słabe strony. Wiemy, że powinniśmy doskonalić synchroniczne i asynchroniczne metody kształcenia on-line zarówno pod względem wykorzystywanych narzędzi (których liczba powinna być ograniczona), jak i metodyki tworzenia treści kursów. Izolacja społeczna pokazała, że narzędzia do zdalnego nauczania dają szansę na zwiększenie udziału ekspertów zewnętrznych i zagranicznych w zajęciach dydaktycznych dla studentów i doktorantów, pozwalają na optymalizację czasu, jaki studenci (zwłaszcza niestacjonarni) i doktoranci (szczególnie prowadzący prace badawcze w terenie) spędzają w murach Uczelni i przyczyniają się do racjonalnego planowania mobilności. Jednocześnie przekonaliśmy się, że w wielu przypadkach nic nie zastąpi bezpośrednich kontaktów międzyludzkich, które są podstawą budowania atmosfery akademickiej

➤ **Kształtowanie efektywnej komunikacji Student – Wydział**

Podczas studiowania studenci wielokrotnie muszą kontaktować się z dziekanami i administracją wydziałów. Wiele spraw już dziś możliwe jest do realizacji zdalnie,

wykorzystując eHMS i pocztę elektroniczną. Wciąż jednak w wielu wypadkach funkcjonalność systemu dziekanatowego i innych systemów uczelnianych jest niewystarczająca. W mijającej kadencji prowadzone były prace na rzecz rozwoju systemów wsparcia administracyjnego studentów i wykładowców, które muszą być nie tylko kontynuowane, ale i zintensyfikowane, przy udziale wszystkich zainteresowanych stron. Pozwoli to z jednej strony na uporządkowanie i uproszczenie procedur oraz przyśpieszenie podejmowania decyzji, z drugiej zaś zapewni większe bezpieczeństwo studentów, doktorantów i pracowników w czasie pandemii.

➤ **Stworzenie wspólnej przestrzeni akademickiej dla poprawy interakcji studenckich**

Studiowanie to nie tylko nauka, ale również (a może przede wszystkim) nabywanie umiejętności i kompetencji interakcji społecznych w unikalnej atmosferze uniwersyteckiej. Służy temu odpowiednio zaprojektowana przestrzeń, jaką znaleźć można np. w Wageningen, Uppsali czy w strefach dla studentów w bibliotekach uniwersytetów amerykańskich. Są to miejsca spotkań, wspólnej i indywidualnej nauki, wspólnego wykonywania projektów czy po prostu spędzania czasu i bycia razem. Istniejące w budynkach SGGW powierzchnie, poszukiwanie nowej formuły funkcjonowania Biblioteki oraz planowane nowe inwestycje powinny pozwolić na zorganizowanie takich miejsc. Duży Kampus pozwoli na stworzenie miejsc/stref do uprawiania sportu i relaksu. Dokończę także budowę sieci wi-fi, aby objąć nią wszystkie budynki i cały Kampus.

Rozwój kadry

➤ **Rozwój kadry zgodny ze strategią *HR Logo Excellence for Research***

Do dalszego istnienia i rozwoju Uczelni we wszystkich obszarach jej działalności konieczny jest rozwój kadry. Kilka lat temu SGGW uzyskała do tego doskonałe narzędzie: *HR Logo – Excellence in Research*. To prestiżowe wyróżnienie, jedno z działań Komisji EU w ramach strategii *Human Resources Strategy for Researchers*, nakierowane jest na zwiększenie atrakcyjności warunków pracy i rozwoju kariery naukowców w UE. HR Logo otrzymują europejskie instytucje, które zapewniają naukowcom jak najlepsze warunki pracy i przejrzyste procesy rekrutacji zgodne z zasadami Europejskiej Karty Naukowca i Kodeksu Postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych. Zainicjowane czy rozwijane w mijającej kadencji systemy motywacyjne wpisują się w tę ideę Komisji Europejskiej w 100%. Mechanizmy uwzględniające takie elementy jak: okresowe zwiększenie wynagrodzenia, obniżenie pensum, czy przyznawanie środków na badania dla zespołów aplikujących o środki zewnętrzne z pewnością wymagają dalszego rozszerzenia. Powinny one uwzględniać sytuację życiową pracowników, np. urlopy macierzyńskie i rodzicielskie oraz specyfikę pracy na różnych stanowiskach.

➤ **Programy wsparcia mobilności pracowników**

Do rozwoju kadry niezbędne jest posiadanie perspektywy międzynarodowej. Dlatego konieczne jest dalsze wspieranie mobilności pracowników, promowanie długoterminowych staży naukowych dla doktorantów oraz młodych pracowników ze stopniem naukowym doktora (*postdoc*) w renomowanych zagranicznych ośrodkach naukowych. Narzędziem do tego jest

własny fundusz stypendialny, który będę się starał powiększać i dostosowywać do potrzeb w celu najlepszego osiągnięcia celów strategicznych.

➤ **Podnoszenie prestiżu pracy naukowca**

Praca na uczelni wyższej jest zaszczytem i prestiżem, jednak nie zawsze zajmuje należne miejsce w świadomości społecznej i gospodarczej. Dlatego konieczne jest wspieranie działań służących rozpowszechnieniu i popularyzacji wyników badań naukowych, szczególnie prowadzonych we współpracy z ośrodkami zagranicznymi. Jednocześnie aktywności te staną się skutecznym elementem promocyjnym Uczelni.

➤ **Doskonalenie systemu okresowej oceny pracowników**

Niezbędnym elementem realizacji strategii rozwoju kadry, równie ważnym jak systemy motywacyjne, jest okresowa ocena pracowników. SGGW jest uczelnią wyższą, dlatego konieczne jest uzyskanie równowagi w ocenie pomiędzy dydaktyką a nauką oraz znacznie szersze uwzględnienie społecznych i organizacyjnych działań podejmowanych przez pracowników na rzecz Szkoły we wszystkich obszarach jej funkcjonowania. Jestem przekonany, że system oceny musi uwzględniać bogactwo działalności prowadzonej przez nauczycieli akademickim. Liczę na Państwa pomysły i szerokie wsparcie w tym zakresie, szczególnie związków zawodowych i studentów (w zakresie studenckiej oceny przedmiotów).

➤ **Wzrost znaczenia i prestiżu Szkoły Doktorskiej**

Do dalszego rozwoju Uczelni konieczny jest dopływ „świeżej krwi”, dlatego za konieczne uważam zwiększenie znaczenia i prestiżu Szkoły Doktorskiej. Powinna mieć ona status równy instytutowi czy wydziałowi. Wsparcie rekrutacji najlepszych kandydatów, poszukiwanie młodych talentów, podkreślanie statusu doktoranta, będącego bardziej pracownikiem niż studentem, zadbanie o umiędzynarodowienie Szkoły (w tym wspólne działania z renomowanymi partnerami z zagranicy), zapewnienie finansowania oraz kroków projakościowych – to działania, które będę wspierał. Uważam, że jakości służy interdyscyplinarność, dlatego proponuję program „GoNature”, mający na celu zwiększenie udziału w Szkole Doktorskiej kandydatów z innych uczelni, zwłaszcza absolwentów kierunków związanych z badaniami podstawowymi (matematyka, fizyka, chemia, biologia).

➤ **Rola pracowników administracyjnych i inżynierijno-technicznych**

Pojęcie kadry na wyższej uczelni nie ogranicza się wyłącznie do nauczycieli akademickich. Sukces SGGW, wizerunek Szkoły i atmosfera w niej panująca tworzone są przez wszystkich: także administrację i pracowników inżynierijno-technicznych. Również oni powinni mieć szansę na rozwój swoich talentów i ambicji w oparciu o czytelne ścieżki kariery oraz bycie aktywnymi uczestnikami życia Uczelni.

Współpraca ze studentami

➤ **Udział studentów w życiu Uczelni**

Chlubą SGGW są Studenci. Istniejemy po to, by oni mogli się wszechstronnie rozwijać i przygotowywać do przyszłego życia. Współpraca władz Uczelni z Samorządem, AZS, kołami

naukowymi oraz innymi organizacjami studenckimi zawsze była dobra. Studenci biorą aktywny udział w pracach i podejmowaniu decyzji organów kolegialnych uczelni i na bieżąco współpracują z władzami Uczelni, Wydziałów i Instytutów. Zależy mi na utrzymaniu tej atmosfery i wsparcia dla wszelkich aktywności studenckich służących rozwojowi młodych ludzi i SGGW. Otwarta dyskusja akademicka służąca rozwojowi Uczelni będzie możliwa jedynie wtedy, kiedy studenci będą mieli poczucie nieskrępowanej możliwości wyrażania swoich opinii i postulatów, do czego będę ich zachęcał.

➤ **Głos studentów w kształtowaniu i ocenie oferty edukacyjnej oraz promocji Uczelni**

Razem ze studentami jesteśmy odpowiedzialni za rozwój naszej *Alma Mater*. Dlatego zależy mi na jeszcze szerszym włączaniu młodzieży w życie Uczelni oraz jej aktywne uczestnictwo w kształtowaniu oferty dydaktycznej i programów studiów. Szczególnie liczę na aktywny udział studentów w doskonaleniu systemu ankiet studenckich i oceny zajęć dydaktycznych oraz tworzeniu systemów wsparcia materialnego i administracyjnego.

➤ **Stosunki z Absolwentami**

Odzwierciedleniem dobrej opinii o realizacji zadań przez Uczelnię jest utrzymywanie z nią związków przez studentów również po studiach. Absolwenci są najlepszymi ambasadorami i przyjaciółmi SGGW w kraju i na świecie. Daleko nam co prawda do tradycji uniwersytetów amerykańskich, ale wierzę, że zmierzamy w tym kierunku. Z jednej strony liczymy na wsparcie Uczelni, szczególnie merytoryczne, przez absolwentów, którzy osiągnęli sukces, z drugiej zaś zdaję sobie sprawę, że siła relacji absolwent – uniwersytet zależy od siły i jakości interakcji nawiązanych na etapie studiowania oraz otwartości Uczelni na dalszą współpracę.

➤ **Wsparcie kariery Studentów i Absolwentów**

Powinniśmy wspierać studentów i absolwentów na krajowym i międzynarodowym rynku pracy za pomocą efektywnych modeli współpracy z pracodawcami oraz narzędzi pozwalających na indywidualne kształtowanie ścieżki rozwoju każdego studenta. Wierzę, że konieczne jest dalsze poszerzanie zakresu działań Akademickiego Biura Karier, a w czasie studiów – rozwijanie przedsiębiorczości akademickiej oraz wpojenie przekonania o konieczności uczenia się przez całe życie.

Współpraca międzynarodowa

➤ **Wsparcie mobilności studentów, doktorantów, pracowników**

Współpraca międzynarodowa jest niezbędnym elementem działania wyższej uczelni akademickiej. Kontakty z renomowanymi ośrodkami naukowymi oraz dynamicznymi instytucjami z krajów rozwijających się, nie tylko dają możliwość wspólnego prowadzenia badań i kształcenia, ale również zmieniają sposób myślenia i podejście młodych ludzi do studiowania czy pracy naukowca, a także nauczyciela akademickiego. Kontakty międzynarodowe powinny być dla każdego sprawą zupełnie oczywistą, zwłaszcza, że przekładają się one na bardziej efektywną pracę badawczą i wyższą jakość kształcenia, co niejednokrotnie udowodniono empirycznie. SGGW stwarza dobre warunki mobilności studentów, doktorantów i młodych pracowników nauki. Dofinansowywane są wyjazdy

studenckie w ramach programu Erasmus Plus i umów bilateralnych. Funkcjonuje Własny Fundusz Stypendialny, dzięki któremu możliwe jest odbycie co najmniej 3-miesięcznego stażu w renomowanym ośrodku naukowym w dowolnym miejscu na świecie. Program PROM daje możliwość wyjazdów krótkoterminowych. Dalsze rozwijanie mobilności studentów jest możliwe nie tylko wskutek zwiększania wsparcia i rozszerzania oferty zajęć, szczególnie w oparciu o sieci współpracy i umowy bilateralne, ale także poprzez modyfikację planów studiów (wprowadzenie okna mobilności) oraz uelastycznienie podejścia do rozliczania efektów uczenia się uzyskanych poza Uczelnią.

➤ **Rozwój oferty edukacyjnej w języku angielskim**

Jeżeli naszym celem jest, aby SGGW stała się uczelnią prawdziwie międzynarodową, konieczne jest dalsze rozszerzanie oferty studiów obcojęzycznych, w tym programów o podwójnym dyplomie. Najskuteczniejszą do tego drogą jest wsparcie sprawdzonych i doświadczonych partnerów zewnętrznych, korzystanie z zewnętrznego finansowania (projekty NAWA i POWER) oraz szersze włączanie polskich studentów (bez dodatkowych kosztów ponoszonych z ich strony) w dydaktykę w języku angielskim (również w zakresie zajęć do wyboru czy językowych). Ważną rolę pełni „Internacjonalizacja w domu” skierowana do studentów i doktorantów, którą realizować można przy wsparciu profesorów z zagranicy, których zaangażowanie można zwiększyć wykorzystując techniki kształcenia zdalnego. Zadbaj należy również o uzyskanie i utrzymanie akredytacji europejskich dla kierunków studiów prowadzonych w SGGW, co znacznie zwiększy ich atrakcyjność i konkurencyjność.

➤ **Udoskonalanie rekrutacji obcokrajowców na studia**

W zapewnieniu dopływu kandydatów z zagranicy na studia pomoc może wprowadzenie wstępnego (przed rozpoczęciem studiów) kursu nauki języka polskiego i doskonalenia języka angielskiego dla studentów obcokrajowców i kandydatów na studia zza granicy. Równie ważną rolę, szczególnie przy rekrutacji na studia II stopnia odegrać mogą organizowane w naszej Uczelni szkoły letnie i zimowe, których finansowanie powinno odbywać się przede wszystkim ze środków zewnętrznych.

Wsparcie i rozwój

➤ **Promowanie współpracy studentów, doktorantów i pracowników w obrębie Uczelni**

W Uczelni każda osoba: student, doktorant, nauczyciel akademicki, pracownik administracji i obsługi inżynierskiej i technicznej ma swoją rolę do spełnienia. Do efektywnego funkcjonowania instytucji konieczna współpraca między ludźmi, szczególnie między nauczycielami a administracją. Najlepsze wyniki współpracy mogą zostać osiągnięte, jeśli każda ze stron zrozumie swoją rolę i uwarunkowania. Żadna grupa na Uczelni nie może istnieć bez pozostałych, dlatego w codziennym życiu konieczny jest dialog, konstruktywna krytyka i porozumienie oraz narzędzia komunikacji pomiędzy poszczególnymi poziomami i obszarami Uczelni. Drogą do osiągnięcia takiej atmosfery jest współdziałanie studentów, doktorantów, nauczycieli i administracji w budowaniu zasad współpracy oraz tworzeniu wewnętrznych

regulacji i projektów wspierających funkcjonowanie Szkoły. Na co dzień konieczne jest efektywne wsparcie administracyjne pracowników badawczych, badawczo-dydaktycznych i dydaktycznych, realizowane w przekonaniu, że administracja stanowi jeden z filarów Uczelni, zapewniający jej sprawne i kompetentne działanie, jest partnerem pracowników Instytutów i Wydziałów.

➤ **Udoskonalanie istniejących i wprowadzanie nowych narzędzi uprawniających wewnętrzną komunikację w Uczelni**

Podstawą działania każdej instytucji są efektywne procedury współpracy na wszystkich szczeblach organizacyjnych w celu uniknięcia marnotrawienia czasu, energii i wzbudzenia frustracji. Ułatwienie współpracy nauczycieli akademickich z administracją realizuje się również przez doskonalenie struktur wspierających pracę naukową i dydaktyczną, lepszy przepływ informacji oraz jasne, proste procedury wyjaśnione w przystępny sposób. Doświadczenia ostatnich lat wskazują, że pozytywny efekt w tym zakresie można uzyskać poprzez włączenie do tworzenia regulacji wewnętrznych osób reprezentujących różne grupy pracowników, w tym pracowników doświadczonych w zdobywaniu, prowadzeniu i rozliczaniu różnych projektów badawczych. Dodatkowymi elementami służącymi ułatwieniu pracy administracji i nauczycieli akademickich jest rozwój funkcjonalności eHMS w zakresie wsparcia administracyjnego studentów i wykładowców oraz promowanie elektronicznego obiegu dokumentów, które może znacząco przyspieszyć wydawanie decyzji i porządkowanie procedur. W celu usprawnienia korzystania z wewnętrznych przepisów Szkoły konieczne jest wprowadzenie systemu LEX SGGW czy uproszczonych instrukcji dotyczących różnych aktywności naukowców, np. podczas pozyskiwania, realizacji i rozliczania grantów czy prac zleconych. Zmniejszenie obciążenia biurokratycznego, a także ułatwienie obiegu dokumentów, bieżącej sprawozdawczości i oceny pracowników będzie odbywać się poprzez dalszą integrację systemów informatycznych Uczelni i budowę systemów wsparcia. Pierwsze doświadczenia z wdrożeniem systemu Omega PSIR (Bazy Wiedzy) czy coraz szersze wykorzystanie EZD wskazują, że jest to możliwe.

➤ **Rozwój i udoskonalanie nauczania zdalnego**

Ostatnie miesiące minęły pod hasłem „nauczanie zdalne”. Czas ten ujawnił wady i zalety tej metody i technologii. Jednocześnie przekonaliśmy się, że dla skutecznego wykorzystanie narzędzi do pracy online wymagane jest nie tylko uzupełnienie infrastruktury i platform edukacyjnych, ale także dostarczenie know-how w zakresie tworzenia treści kursów i ochrony praw autorskich. Konieczne są różnorodne szkolenia nie tylko dla pracowników, ale i dla studentów (dla których powinny być one równie ważne, jak szkolenie BHP i szkolenie biblioteczne). Konieczna jest też rozbudowa, ale i ograniczenie liczby używanych na Uczelni platform do nauczania zdalnego. Widzę w tym szansę na doskonalenie pracy i rozwój Centrum Edukacji Multimedialnej.

➤ **Niepełnosprawni**

SGGW stara się dbać o to, by być instytucją przyjazną niepełnosprawnym. Wiele w tym zakresie zostało zrobione, lecz konieczne są dalsze działania, zwłaszcza w kierunku kształtowania właściwego stosunku nauczycieli i studentów do niepełnosprawności

(szkolenia), dostępności zajęć laboratoryjnych i terenowych oraz problemów bezpieczeństwa. Środki własne przeznaczone na ten cel powinny być uzupełniane ze źródeł zewnętrznych, np. projektów typu POWER „Uczelnia dostępna”, czy Funduszu Wsparcia Osób Niepełnosprawnych.

Infrastruktura

➤ Nowoczesne inwestycje i rozwój Kampusu

Dzięki pracy naszych poprzedników SGGW może się poszczycić unikalnym w skali kraju, nowoczesnym kampusem i dynamicznie rozwijającymi się zasobami. Obserwowany w ostatnich latach dynamiczny rozwój nowoczesnej infrastruktury badawczej i dydaktycznej zawdzięczamy pomysłowości i aktywności wielu pracowników naszej Uczelni w pozyskiwaniu środków finansowych, w tym w ramach projektów strukturalnych UE. Infrastruktura ta wymaga utrzymania, dlatego musimy zadbać o zapewnienie finansowania i optymalizację wykorzystania zasobów.

Poza kontynuacją budowy centrów badawczych i budynku dla Wydziału Ekonomicznego, za konieczne uważam zwiększenie energooszczędności budynków Szkoły i ich modernizację w kierunku poprawy komfortu pracy i studiowania. Kampus SGGW powinien się stać modelowym obiektem w zakresie energooszczędności, wykorzystania odnawialnych źródeł energii i małej retencji. Modernizacji, scentralizowania i integracji z systemami Szkoły wymaga system dostępu do Kampusu, budynków i akademików oraz system monitoringu i ochrony. We współpracy ze studentami gotowy jestem zaproponować modernizację części akademików.

➤ Zwiększenie udziału RZD i LZD w aktywności naukowej, dydaktycznej i wdrożeniowej

Duży potencjał tkwi w uczelnianych RZD i LZD. Jest to potencjał, który powinien zostać wykorzystany przede wszystkim do aktywnego prowadzenia badań naukowych, zwłaszcza w zakresie badań eksperymentalnych nad przestrzenią rolniczą oraz badań przedwdrożeniowych. Większe uaktywnienie zakładów doświadczalnych pozwoli też na uzyskanie dodatkowych środków na ich utrzymanie. Nie bez znaczenia jest również udział Zakładów Doświadczalnych w kształceniu studentów. Stanowią one doskonałą bazę dydaktyczną, która powinna być utrzymywana i coraz efektywniej wykorzystywana przez nauczycieli akademickich.

➤ Zwiększenie atrakcyjności i wykorzystania ośrodków w Kirach, Kociszewie i Rogowie

Powodem do dumy, a jednocześnie wyzwaniem dla SGGW, są ośrodki w Kirach i Kociszewie oraz bursa w Rogowie. Pomimo wysiłków w kierunku zwiększenia ich wykorzystania wciąż borykają się one z trudnościami ekonomicznymi, pogłębianymi dużą konkurencją infrastruktury prywatnej. Konieczne są dodatkowe działania w tym zakresie, w tym współpraca z zaprzyjaźnionymi uczelniami i stworzenie wspólnego banku ofert do wykorzystania przez pracowników na zasadach wzajemności.

➤ **Rozwój Przychodni SGGW**

Dużą popularnością wśród pracowników i studentów SGGW cieszy się Przychodnia SGGW. Nasz NZOZ charakteryzuje się ciepłą atmosferą, życzliwym stosunkiem do pacjentów, szeroką ofertą lekarzy specjalistów i stosunkowo krótkim czasem oczekiwania na wizytę. Utrzymanie dobrego poziomu świadczonych usług i dalszy rozwój Przychodni wymaga jednak wzmożonych działań, gdyż funkcjonuje ona na niezwykle konkurencyjnym rynku. Uważam, że NZOZ SGGW powinien zostać przekształcony w wyspecjalizowane Studenckie Centrum Zdrowia, unikalny w kraju ośrodek pełniący rolę „*Student Health Center*” na wzór renomowanych uniwersytetów w krajach rozwiniętych. Dalej będzie on pełnił funkcję dobrej przychodni dla pracowników i emerytów, ale będzie również charakteryzował się ofertą przede wszystkim odpowiadającą na potrzeby studentów i zaspakajającą ich oczekiwania.

➤ **Modernizacja i dalsza rozbudowa Kampusu**

Ursynowski kampus SGGW jest unikalny w skali kraju. To nowoczesnie zaplanowana przestrzeń, gdzie znajdują się wszystkie elementy niezbędne do pracy, nauki i odpoczynku. Rzeczywistość zmienia się jednak bardzo szybko i nasz nowy kampus wymaga dalszego unowocześniania, m.in. rozwoju i centralizacji monitoringu oraz modernizacji kontroli dostępu (centralizacji i połączenia z systemami informatycznymi Uczelni). Jako uczelnia przyrodnicza, prowadząca badania m.in. w zakresie wody w środowisku i technologii energii odnawialnej, powinniśmy stać się modelowym obiektem w zakresie energooszczędności, wykorzystania odnawialnych źródeł energii i małej retencji. Trwa termomodernizacja budynków na Starym Kampusie, a w nowoprojektowanych obiektach planowane jest wykorzystanie paneli fotowoltaicznych i zielonych dachów. To pierwszy krok, za którym powinny iść następne.

Wizerunek, budowanie pozycji i promocja

➤ **Podnoszenie pozycji SGGW na arenie krajowej i międzynarodowej**

Od strony wizerunkowej bardzo ważną rolę pełnią rankingi krajowe i międzynarodowe. Są one jednocześnie ważnym narzędziem służącym do zarządzania strategicznego, będąc benchmarkiem różnych obszarów działalności Uczelni. SGGW przeszła długą drogę w rankingach krajowych i międzynarodowych. Ostatnie lata to istotny wzrost pozycji lub pojawienie się po raz pierwszy naszej *Alma Mater* w rankingach w kraju i na świecie. Konieczne są znacznie intensywniejsze działania na rzecz poprawy pozycji SGGW w różnych rankingach ogólnych, szczególnie tych najważniejszych (ARWU, QS, Times, US News). Powstanie w ubiegłym roku Rektorskiej Komisji ds. Rankingów jest zaledwie pierwszym krokiem. Moim marzeniem jest, aby SGGW znajdowała się na liście 10 najlepszych uniwersytetów w Polsce. Ostrożnie myśląc uważam, że pierwsza piętnastka, zarówno w rankingach międzynarodowych, jak i rankingu Perspektyw, jest w naszym zasięgu. Wierzę, że jest to możliwe, gdyż w większości przypadków kryteria rankingowe są tożsame z wymaganiami ewaluacji, akredytacji czy kryteriami podmiotów finansujących naszą działalność.

➤ **Budowanie wizerunku SGGW poprzez indywidualną aktywność jej pracowników**

Dotychczas mało zauważanym aspektem budowania pozycji Uczelni był aktywny udział przedstawicieli SGGW w międzynarodowym obiegu naukowym – członkostwo w istotnych sieciach i organizacjach naukowych, dydaktycznych i administracyjnych, w poszczególnych dziedzinach i dyscyplinach naukowych, a zwłaszcza w ich władzach. Dotyczy to również najważniejszych krajowych organizacji, stowarzyszeń czy izb. To są nasi ambasadorzy, dzięki którym nie tylko marka SGGW jest znana w świecie, ale pojawiają się również nowe możliwości współpracy, podnoszenia jakości badań naukowych i kształcenia. Dlatego konieczne jest wspieranie takich kontaktów.

➤ **Intensyfikacja promocji**

Promocja powinna być rozumiana jako jednolita koncepcja dla wszystkich, promocja obejmująca Wydziały, Instytuty i pozostałe Jednostki. Koncepcja ta powinna być budowana przy udziale wszystkich i dotyczyć wszelkich obszarów identyfikacji wizualnej, platform i wykorzystywanych materiałów, w tym stron internetowych, wzorów prezentacji, plakatów, wizytówek, wydawnictw czy oferowanych gadżetów. Prezentacja i promocja Szkoły powinna być prowadzona przy każdej okazji: nie tylko w formie kampanii reklamowych, programów promocyjnych czy targów edukacyjnych obsługiwanych przez Biuro Promocji, BSS czy BMW, ale również podczas konferencji i innych spotkań, w których biorą udział pracownicy, doktoranci i studenci, przygotowani do tego merytorycznie i finansowo przez Uczelnię.

Obecnie SGGW zajmuje czołowe miejsce wśród polskich Uczelni w promocji na platformie Facebook. Na uwagę zasługuje funkcjonowanie SGGW TV i powstanie kanału SGGW Science. Wspierał będę dalszy rozwój promocji poprzez różne media społecznościowe, będące najefektywniejszą obecnie formą komunikowania z młodymi ludźmi.

Dopełnieniem wyżej wymienionych instrumentów powinno być znacznie szersze niż dziś prezentowanie osiągnięć naszych pracowników i studentów oraz ujawnianie sukcesów absolwentów w postaci tzw. *content marketingu*. Dzięki użyciu różnych kanałów powstanie żywy dowód na to, że SGGW jest atrakcyjnym miejscem pracy i studiowania, daje możliwość zdobycia unikalnej wiedzy i umiejętności oraz rozwijania talentów, oferuje nowoczesną infrastrukturę i zapewnia przyjazną atmosferę, a jej pracownicy, studenci i doktoranci osiągają sukcesy w kraju i za granicą, przyczyniając się do tworzenia lepszego jutra dla wszystkich.

Podsumowanie

Jako kandydat na Rektora proponuję program, który z Państwa pomocą zapewni SGGW dalszy, bezpieczny i stabilny rozwój. Jestem przekonany, że w kolejnych latach najważniejsze będą inwestycje w rozwój potencjału ludzkiego oraz rozwój partycypacyjnego kształtowania przyszłości. Liczę w tym na Państwa pomoc. Razem stwórzmy w naszej Uczelni warunki, w których każdy pracownik, doktorant czy student znajdzie swoje miejsce do realizacji ambicji i celów zawodowych, naukowych, dydaktycznych, popularyzatorskich czy wdrożeniowych. Będę wspierał każdego, kto zechce rozwijać naszą Uczelnię, w której każdy członek społeczności jest równie istotną jej częścią, niezbędną do funkcjonowania całości.

Chciałbym raz jeszcze przytoczyć hasło: „**SGGW - nasza *Alma Mater***”. Jej powodzenie zależy od nas wszystkich. Dalszy rozwój Uczelni może odbywać się w drodze otwartej akademickiej dyskusji, która będzie możliwa jedynie wtedy, kiedy pracownicy, studenci i doktoranci będą mieli poczucie nieskrępowanej możliwości wyrażania swoich opinii i postulatów, do czego będę ich zachęcał i do czego będę tworzył warunki. Marzy mi się SGGW, w której podstawą funkcjonowania jest wszechstronny dialog i wzajemny szacunek. Wszyscy odpowiadamy za przyszłość naszej Uczelni i jej rozwój, dlatego liczę na Państwa wsparcie.

SKRÓCONY BIOGRAM

PODSTAWOWE INFORMACJE

Tytuł, imiona, nazwisko	Prof. dr hab. inż. Michał Jerzy Zasada
Afiliacja	Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie
Języki obce	angielski, rosyjski
Zainteresowania zawodowe	modele wzrostu, dendrometria, biometria
Ogólne zainteresowania	krótkofalarstwo, podróże, komputery

EDUKACJA

Luty 2014
Profesor nauk leśnych

Marzec 2008
Doktor habilitowany nauk leśnych. Wydział Leśny SGGW w Warszawie („Zastosowanie modeli wzrostu do prognozowania długookresowych zmian zasobów leśnych na podstawie danych z wielkoobszarowej inwentaryzacji lasu”)

Październik 1998
Doktor nauk leśnych. Wydział Leśny SGGW w Warszawie. Specjalność : dendrometria i nauka o produktywności lasu („Model wzrostu dla jodły /Abies alba Mill./”).

Czerwiec 1993
Magister inżynier leśnictwa. Wydział Leśny SGGW w Warszawie („Kształtowanie się struktury drzewostanów sosnowych na stałych powierzchniach doświadczalnych w nadleśnictwie Maskulińskie”)

Czerwiec 1988
Liceum ogólnokształcące im. Ignacego Jana Paderewskiego, klasa o profilu matematyczno-fizycznym

DOŚWIADCZENIE ZAWODOWE

Wrzesień 2016-
Prorektor ds. Współpracy Międzynarodowej SGGW w Warszawie (kadencja 2016-2020)

Październik 2019–
Profesor w Katedrze Urządzania Lasu, Dendrometrii i Ekonomiki Leśnictwa, Zakład Dendrometrii i Nauki o Produkcyjności Lasu, Instytut Nauk Leśnych SGGW w Warszawie.

Październik 2016- wrzesień 2019
Profesor zwyczajny w Samodzielnej Pracowni Dendrometrii i Nauki o Produkcyjności Lasu, Wydział Leśny SGGW w Warszawie.

Grudzień 2012
Profesor wizytujący w Kazachskim Uniwersytecie Agrotechnicznym (wykłady w języku rosyjskim)

Październik 2010-wrzesień 2016

Profesor nadzwyczajny w Samodzielnej Pracowni Dendrometrii i Nauki o Produkcyjności Lasu, Wydział Leśny SGGW w Warszawie.

Wrzesień 2012-sierpień 2016

Prodziekan ds. Nauki Wydziału Leśnego SGGW w Warszawie (kadencja 2012-2016)

Wrzesień 2008-sierpień 2012

Dziekan Wydziału Leśnego SGGW w Warszawie (kadencja 2008-2012)

Wrzesień 2005-sierpień 2008

Prodziekan ds Dydaktyki Wydziału Leśnego SGGW w Warszawie (kadencja 2005-2008)

Sierpień 2004-lipiec 2012

Adjunct Assistant Professor w D.B. Warnell School of Natural and Forest Resources, University of Georgia, Athens, GA, USA

Styczeń 2001-czerwiec 2004

Postdoc (research scholar) w D.B. Warnell School of Forest Resources, University of Georgia, Athens, GA, USA. Temat badawczy: "Long-term sustainability analysis of forest resources in Georgia and assessment of potential impacts of riparian zones and other regulatory and business constraints", finansowany przez TIP3

Listopad 1998-wrzesień 2010

Adiunkt w Samodzielnym Zakładzie Dendrometrii i Nauki o Produkcyjności Lasu, Wydział Leśny SGGW w Warszawie

Wrzesień 1995-wrzesień 1997

Programista w Instytucie Badania Opinii i Rynku "Pentor" w Warszawie

Październik 1993-październik 1998

Asystent w Katedrze Produkcyjności Lasu, Wydział Leśny SGGW w Warszawie

OSIĄGNIĘCIA NAUKOWE

Autor 129 publikacji, w tym 50 w czasopismach indeksowanych w Web of Science, **liczba cytowań** 535, **indeks Hirsha** 13, sumaryczny IF >30.

Promotor 4 zakończonych przewodów doktorskich, **Recenzent** w 5 przewodach doktorskich (w tym 1 zagranicznym) i 3 przewodach habilitacyjnych, **Oponent** w 1 przewodzie doktorskim w Finlandii.

Kierownik, koordynator w SGGW lub główny wykonawca w 2 **projektach zagranicznych** (7 Program Ramowy, Horyzont 2020), 3 **projektach krajowych** finansowanych przez KBN, NCN i NCBiR, 7 **tematach zleconych** finansowanych przez Lasy Państwowe, w tym projektach wdrożonych do praktyki, 3 **projektach dydaktycznych** i budowy potencjału w ramach Tempus, Erasmus+ i FSS, udział w ponad 25 projektach finansowanych z różnych źródeł krajowych i zagranicznych.

WYBRANE PUBLIKACJE (ostatnie 4 lata – więcej w Bazie Wiedzy SGGW)

Bałaży R., Ciesielski M., Waraksa P., Zasada M., Zawila-Niedźwiecki T. 2019. Deforestation processes in the Polish Mountains in the context of terrain topography. *Forests* 10, 1027; doi:10.3390/f10111027

Bałaży R., Zasada M., Ciesielski M., Waraksa P., Zawila-Niedźwiecki T. 2019. Forest dieback processes in the Central European mountains in the context of terrain topography and selected stand attributes. *Forest Ecology and Management* 435: 106-119.

Bronisz K., Gruchała A., Zasada M. 2019. Modelowanie grubości kory wzdłuż pnia za pomocą modeli zbieżystości. *Sylvan* 163(6): 469-478.

Bronisz K., Zasada M. 2019. Comparison of Fixed-and Mixed-effects Approaches to Taper Modeling for Scots Pine in West Poland. *Forests* 10(975), doi:10.3390/f10110975

Hycza T., Ciesielski M., Zasada M., Bałaży R. 2019. Application of Black-Bridge Satellite Imagery for the Spatial Distribution of Salvage Cutting in Stands Damaged by Wind. *Croatian Journal of Forest Engineering* 40(1): 125-138.

Gawęda T., Błońska E., Małek S., Bijak Sz., Zasada M. 2018. Zastosowanie ITGL w ocenie gleb porolnych z naturalnym odnowieniem brzozy. *Sylvan* 162(5): 396-402.

Jagodziński A.M., Zasada M., Bronisz K., Bronisz A., Bijak Sz. 2017. Biomass conversion and expansion factors for a chronosequence of young naturally regenerated silver birch (*Betula pendula* Roth) stands growing on post-agricultural sites. *Forest Ecology and Management* 384: 208-220.

Zasada M., Bronisz K., Gruchała A., Drozdowski S. 2017. Poland. [In:] Päivinen, R. and Käär, L. (eds). 2017. From Forest Research to Forestry Practice – Approaches in Leveraging Forest Research in Northern and Central European Countries. Tapio Report NR 20.

Bronisz K., Strub M., Cieszewski C., Bijak Sz., Bronisz A., Tomusiak R., Wojtan R., Zasada M. 2016. Empirical equations for estimating aboveground biomass of *Betula pendula* growing on former farmland in central Poland. *Silva Fennica* 50 (4) article id 1559 doi: 10.14214/sf.1559.

Bronisz K., Zasada M. 2016. Uproszczone wzory empiryczne do określania suchej biomasy nadziemnej części drzew i ich komponentów dla sosny zwyczajnej (Simplified empirical formulas to determine the dry biomass of aboveground components of trees for Scots pine). *Sylvan* 160(4): 277-283.

PROJEKTY BADAWCZE (ostatnie 4 lata)

2017-2018 Repozytorium dendrometryczne, modelowanie grubości kory drewna dłużycowego oraz wzory do obliczania miąższości drewna kładowanego i średniowymiarowego - temat rozwojowy finansowany przez Dyрекcję Generalną Lasów Państwowych (członek Rady Konsorcjum, kierownik zespołu SGGW)

2017-2019 Knowledge and Technologies for Effective Wood Procurement (TECH4EFFECT). Horizon2020 BBI (kierownik zespołu SGGW)

2015-2018 Teledetekcyjne określanie biomasy drzewnej i zasobów węgla w lasach (REMBIOFOR). NCBiR, BIOSTRATEG I – Środowisko naturalne, rolnictwo i leśnictwo (kierownik zespołu SGGW) <http://rembiofor.pl>

2013-2017 Ekologiczne i ekonomiczne konsekwencje występowania wybranych obcych drzew leśnych w Polsce. Dyrekcja Generalna Lasów Państwowych (kierownik)

2012-2016 **FORest** management strategies to enhance the MITigation potential of European forests (FORMIT). 7PR Unii Europejskiej (principal investigator) <http://eu-formit.eu/>

INNE AKTYWNOŚCI

2020- Członek Komitetu Nauk Leśnych i Technologii Drewna Polskiej Akademii Nauk

2019- Członek zarządu CASEE - the ICA Regional Network for Central and South Eastern Europe

2016- Członek Komisji ds. Współpracy Międzynarodowej Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich (KRASP)

2016- Członek Kapituły Nagrody im. Iwana Wyhowskiego

2016-2020 Członek Komitetu Nauk Leśnych i Technologii Drewna Polskiej Akademii Nauk

2013-2018 Audytor finansowy Europejskiego Instytutu Leśnego (European Forest Institute, EFI)

2012-2016 Członek Rady Naukowej Instytutu Badawczego Leśnictwa w Sękocinie Starym

2011-2015 Członek i zastępca przewodniczącego Komitetu Nauk Leśnych Polskiej Akademii Nauk

2010-2013 - Ekspert w projekcie TEMPUS "Curriculum Invoking Bologna-aligned Education Leading to reform in Environmental Studies CIBELES", członek komisji akredytacyjnej 3 uniwersytetów w Kirgistanie

2008-2011 - Ekspert w projekcie finansowanych przez FSS "Polish Education Dynamical Development Assistance" Pol-EDDA (przy współpracy z Uniwersytem Jagiellońskim oraz University of Iceland)

2009-2011 - Ekspert w projekcie TEMPUS "Central Asian Network for Quality Assurance and Accreditation CANQA"

2009-2011 - Członek Naukowego Zespołu Doradczego przy Dyrekcji Generalnej Lasów Państwowych

Recenzent artykułów w czasopismach: Forest Science, Journal of Forestry, Forest Ecology and Management, Annals of Forest Science, Canadian Journal of Forest Research, Sylwan, Biometrical Letters, Folia Forestalia Polonica, Annals of Geomatics, Remote Sensing of Environment, Mathematical Biosciences i in.

Członek rady programowej czasopism Folia Forestalia Polonica, Open Forest Science Journal (2008-2012), Studia i Materiały Centrum Edukacji Przyrodniczo-Leśnej w Rogowie (2008-2012, 2018-2021), członek komitetu redakcyjnego Austrian Journal of Forest Science (2018-)

Członek Polskiego Towarzystwa Leśnego oraz Polskiego Związku Krótkofalowców

WYBRANE NAGRODY I WYRÓŻNIENIA

2018 - Srebrny Krzyż Zasługi

2015 - Srebrny Medal za Długoletnią Służbę

Nagrody JM Rektora SGGW: 2 za działalność naukową, 1 za działalność dydaktyczną, 11 za działalność organizacyjną