

Podsumowanie działalności Dyrektora Centrum Nowych Technologii Uniwersytetu Warszawskiego, 01.03.2017-08.04.2019

Prof. dr hab. Agnieszka Chacińska

Do Centrum Nowych Technologii Uniwersytetu Warszawskiego przyszedłam z Międzynarodowego Instytutu Biologii Molekularnej i Komórkowej w Warszawie, aby objąć funkcję Kierownika Laboratorium oraz Dyrektora CeNT UW. Przyszedłam z nadzieją, pełną energii, z ambitnymi planami, i niekwestionowalnym potencjałem badawczym związanym z przeniesieniem się kierowanej przeze mnie produktywnej grupy ambitnych naukowców. Wraz z przyjściem mojej grupy CeNT zyskał granty o wysokości około 50 mln złotych.

Działania

Podjęliśmy szereg zadań, zmierzających do poprawienia środowiska pracy naukowców. Zreorganizowaliśmy administrację i procedury. Wprowadziliśmy język angielski do powszechnego użytku.

Rozbudowaliśmy wsparcie techniczne, a także uporządkowaliśmy sprawy dostępu i utrzymania infrastruktury, w tym budynku. Wypracowaliśmy strategię oraz konsekwentnie realizowaliśmy reorganizację dóbr CeNT: powierzchni oraz sprzętu. Byliśmy w trakcie przeglądu naszych zasobów serwerowych oraz ich użytkowania.

Pozyskaliśmy środki oraz zdobyliśmy kluczową dla dalszego rozwoju wysokocenną aparaturę (spektrometr mas oraz mikroskop elektronowy pracujący w reżimie kriogenicznym). Utworzyliśmy wspólne podstawy laboratoriów specjalistycznych (tzw. core facilities), otwartych dla wszystkich naukowców z CeNT oraz spoza, a także dla użytkowników komercyjnych. Zatrudniliśmy wysokiej klasy specjalistów do pracy w laboratoriach specjalistycznych. Do czasu przerwania moich obowiązków działały trzy laboratoria specjalistyczne: proteomiki, obrazowania biologicznego, a także analiz komórkowych. Organizacja dwóch następnych, laboratorium sekwencjonowania nowej generacji oraz mikroskopii elektronowej w reżimie kriogenicznym, są na ukończeniu i wkrótce uzyskają one pełną zdolność operacyjną.

Wprowadziliśmy spójną politykę personalną i awansów naukowych, pomimo działania w trudnych warunkach, narzuconych nam przez władze centralne uniwersytetu, a opartych na samofinansowaniu się naukowców z kosztów bezpośrednich grantów, a także wynikających z faktu, że dotacja uniwersytecka nie wystarczała na pokrycie pensji kierowników laboratoriów. Zdefiniowaliśmy i wprowadziliśmy system wzajemnego wspierania kierowników w okresach przejściowych, tzw. bridge, oraz na starcie (start-up) dla początkujących kierowników.

Konsekwentnie wprowadzaliśmy strukturę organizacyjną, w której kluczową rolę odgrywają kierownicy laboratoriów. Uregulowaliśmy formalny status kierowników laboratoriów. Wprowadziliśmy międzynarodowe standardy rekrutacji i ewaluacji pracowników naukowych, wspomagani w tym szczególnie istotnym procesie przez Międzynarodową Radę CeNT.

Byłam inicjatorem powstania Kolegium Kierowników, ciała służącego dyskusji i wymianie opinii.

ReMedy zagrożeniem dla CeNT?

Napotykalismy zarzuty, że jednostka międzynarodowej agendy badawczej jaką jest ReMedy - program badawczy prowadzony przeze mnie oraz prof. Magdę Konarską - jest spostrzegana jako zagrożenie dla CeNT. Warto zwrócić uwagę, że większość specjalistów zatrudnionych w ramach

ReMedy stała się zalążkiem utworzenia laboratoriów specjalistycznych, otwartych dla naukowców CeNT oraz grup spoza CeNT. ReMedy, podobnie jak inna tego typu jednostka CeNT, QOT, w sposób znaczący uatrakcyjnia ofertę dla nowych kierowników laboratoriów, którzy przychodząc często z zagranicy rozwijają potencjał naukowy CeNT, całego uniwersytetu oraz nauki polskiej.

Czy CeNT stawał się wyspecjalizowanym ośrodkiem biologii molekularnej?

Zdecydowana większość naukowców w CeNT to przedstawiciele szeroko pojętych nauk BIO. Nie przypominam sobie żadnego działania, które wskazuje, że inne dyscypliny naukowe lub ich przedstawiciele, były gorzej przez mnie traktowane. Następujące fakty wskazują, że dbałam o różnorodność:

- odbyły się lub odbywają się konkursy na kierowników laboratoriów z zakresu chemii, nauk teoretycznych, biofizyki, i fizyki kwantowej.
- w maju 2018 roku przygotowany został obszerny wniosek o wejście na „road map” MNiSW skupiony na tematyce chemii biologicznej, którego duży komponent stanowiła chemia i nauki teoretyczne
- awanse i nominacje do nagród – skupiałam się na najlepszych osiągnięciach; większość promowanych bądź rekomendowanych przeze mnie naukowców była przedstawicielami dyscyplin innych niż bio.

Jednak od samego początku czyli od czasu konkursu, w rozmowach z Rektorem UW i innymi gremiami, nie ukrywałam mojej krytyki „interdyscyplinarności” CeNT, która jest papierowa. Przy tak szerokim zakresie działalności naukowej bardzo trudno jest zbudować realne linki między grupami reprezentującymi różne dyscypliny, choć o to się staraliśmy (np. przez konkurs na dotację DSM w roku 2018 promujący współpracę pomiędzy laboratoriami). Brak głębszych wspólnych zainteresowań naukowych nie sprzyja inwestycjom i prawidłowemu utrzymaniu i wykorzystaniu aparatury, tak potrzebnej naukom eksperymentalnym; nie tworzy również wartości dodanej w sensie merytorycznym. Bardzo zależało mi, aby budować i wzmacniać prawdziwą interdyscyplinarność, m.in. przez aktywne poszukiwanie naukowców z pogranicza biologii i chemii.

Konflikty interesów

To określenie padało bardzo często i w różnych kontekstach. Najbardziej oczywistym konfliktem interesów jest konflikt między domenami prywatną i publiczną. Podjęłam szereg działań zmierzające do wyraźnego doprecyzowania i oddzielenia działalności naukowej od komercyjnej dot. zarówno pracowników i współpracowników CeNT lub wykorzystania zasobów naszej instytucji.

Budżet

Nasze przychody, głównie z grantów, wzrosły o około 60% w 2018 w stosunku do roku 2017. Z tej perspektywy najbliższa przyszłość wyglądała bardzo dobrze. Centralna administracja uniwersytetu zmniejszyła dotację dla CeNT, pełnoprawnie korzystając z naszego sukcesu. Nie sposób zauważyć, że nastąpiło jednak pogorszenie bilansu budżetowego, spowodowane potężnym i rosnącym strumieniem pieniędzy przeznaczanych na pokrycie utrzymania naszego budynku. Te koszty pozostają poza kontrolą CeNT i są w gestii pionu Kanclerza Uniwersytetu Warszawskiego. Jako zarządcy budynku zmierzaliśmy do uporządkowania spraw budynku, w tym aktywnego szukania sposobów na oszczędności. Nasza administracja podjęła wysiłek rozpoznania stanu technicznego budynku, i w jego wyniku rozpoczęła próby działań naprawczych. Te aktywności stawiały nas w formalnym konflikcie kompetencyjnym z pionem Kanclerza. Na powyższe problemy niejasności kompetencyjnych zwracaliśmy uwagę w dokumencie dotyczącym stanu kontroli zarządczej w roku 2018, przesłanym do administracji centralnej UW w styczniu 2019.

Co jeszcze się nie udało?

Przeprowadzając powyżej opisane zmiany, naruszyłam interesy wąskiej, ale bardzo dobrze wyposażonej i umocowanej grupy kierowników laboratoriów CeNT. To ich reakcje i działanie, często w brutalnym i złym stylu, a nie moja polityka, rozbiły dialog i dyskusje w CeNT. Pisano na mnie skargi często w formie donosów, pełne pomówień, do wielu powiązanych z nauką instytucji w kraju. Wysyłano zawiadomienia do Komisji Etycznych, z pominięciem jakichkolwiek procedur uniwersyteckich.

Nigdy nie udało się nam otrzymać informacji na temat użytkowania sekwenatorów. Polskie środowisko naukowe czeka na prężnie działające i w pełni otwarte laboratorium sekwencjonowania nowej generacji, do zorganizowania którego CeNT od lat miał wszystko, co potrzebne, za wyjątkiem otwartości. Moje odejście następuje w końcowej fazie organizacji tego core facility.

Uwagi końcowe:

8 kwietnia 2019 zostałam poproszona przez Pana Rektora, prof. Marcina Pałysa, o rezygnację z funkcji Dyrektora CeNT UW, którą bezzwłocznie złożyłam. Na spotkaniu 15.04.19 z pracownikami administracji oraz kierownikami laboratoriów, Rektor wskazał konflikty w CeNT spowodowane moimi działaniami organizacyjnymi jako główną przyczynę mojego odwołania. Rektor nie wskazał bezpośrednich związków pomiędzy prośbą o moją rezygnacją z funkcji dyrektora a wynikami raportu z przeprowadzanego audytu zarządzania i działania CeNT (do wglądu dla pracowników CeNT w sekretariacie).

Pana Rektora oraz obecne władze CeNT proszę, aby rozpoczęte przeze mnie działania nakierowane na rozwój naszej instytucji, w tym organizacja core facilities, były kontynuowane.

Cieszę się, że władze naszego Uniwersytetu i nowe władze CeNT chcą rozpocząć prace nad nakreśleniem strategii, celów i misji tej instytucji w dalszej perspektywie. APELUJĘ, aby prace te były poprzedzone przeglądem aktywności naukowej i organizacyjnej i wnikliwą ich analizą, także na tle całego uniwersytetu. Analiza ta powinna być zrobiona przez międzynarodową komisję złożoną z wybitnych przedstawicieli nauki.

A. Onacimska