ВИБОРЧА ПРОГРАМА

кандидата на посаду директора
Інституту геофізики ім. С. І. Субботіна НАН України

Верпаховської Олександри,
завідувачки відділу регіональних проблем геофізики,
доктора фізико-математичних наук,
члена-кореспондента НАН України

Здорова робоча атмосфера. Сильна наука. Сильний колектив. Сильний Інститут.

Шановні колеги!

Інституту потрібен керівник, який розуміє виклики сучасної світової науки, водночас усвідомлюючи специфіку й цінність класичних дослідницьких підходів, напрацьованих його провідними фахівцями. Директор у межах своїх повноважень має нести відповідальність за правовий захист співробітників, забезпечення належних умов праці та ефективне функціонування Інституту.

Сьогодні Інститут працює в умовах воєнних викликів, обмеженого фінансування, кадрових проблем, необхідності оновлення матеріально-технічної бази та посилення конкуренції за наукові й грантові ресурси. Водночас ці обставини відкривають нові можливості для розвитку геофізичних досліджень, розширення міжнародної співпраці та практичного застосування наукових результатів.

Керівництво установою — це не привілей і не влада, а насамперед висока відповідальність та щоденна праця заради спільного результату. Передусім ефективний керівник повинен орієнтуватися на потреби колективу.

Головна мета моєї виборчої програми — забезпечити подальший розвиток Інституту, зберегти накопичений науковий досвід, визначити перспективні напрями досліджень, створити належні умови для роботи та професійного зростання співробітників, посилити наукову результативність і суспільну значущість досліджень.

Я не обіцяю неможливого, але зобов'язуюся забезпечити системну роботу, прозорість управлінських рішень і послідовне виконання визначених завдань.

1. Фундаментальна наука: нові ідеї, перевірені даними

Необхідно **визначити пріоритетні напрями досліджень Інституту на найближчі роки**. У фундаментальній науці це завдання є особливо складним, адже справжній пошук нових наукових напрямів не може бути повністю передбачуваним. Проте прагнення до пізнання нового, яке має бути основою діяльності Інституту, повинно спиратися на експериментальні та експедиційні дослідження, що забезпечують належну перевірку й обґрунтованість наукових результатів.

Важливою основою розвитку геофізики та отримання нових експериментальних даних є **повноцінні експедиційні роботи**.

Окремим стратегічним пріоритетом має стати **інтеграція прикладних досліджень і розробок у сфері безпеки та оборони** з урахуванням наявного наукового потенціалу співробітників і високої актуальності таких завдань.
Для забезпечення робіт зі встановлення та обслуговування мережі сейсмічних станцій, збору й обробки даних спостережень із застосуванням сучасних методів необхідно **налагодити ефективну діяльність Національного центру сейсмологічних досліджень**. Це дозволить отримувати нові дані про глибинну будову Землі, які неможливо здобути іншими геофізичними методами, а також залучити до роботи в Інституті більше молодих фахівців.

2. Справедлива мотивація та реальне самоврядування

Фінансова самостійність і реальне самоврядування передбачають можливість за потреби відкритого обговорення розподілу бюджетних коштів Інституту.
Розширення фінансових повноважень підрозділів має передбачати надання керівникам відділів і науковим керівникам бюджетних та госпдоговірних тем реальних можливостей щодо ініціювання кошторисів, погодження витрат і розподілу заохочувального фонду в межах ресурсів, залучених для виконання відповідних проєктів.
Розподіл коштів має бути прозорим, зрозумілим, мотиваційним і гнучким, ураховувати якісні показники діяльності кожного підрозділу. Співробітники повинні розуміти, які результати та досягнення сприятимуть залученню додаткового фінансування.
Розширення фінансових повноважень підрозділів має здійснюватися в рамках чинного законодавства, затвердженого кошторису та прозорих процедур фінансового контролю.
Стабілізація фінансування має досягатися не шляхом скорочення ставок чи оплати праці, а передусім завдяки залученню грантів (Horizon Europe, NATO SPS, НФДУ), спонсорських коштів та розширенню госпдоговірної тематики.

3. Від наукової ідеї до практичного результату

Для підвищення якості та практичної значущості прикладних досліджень необхідно **вдосконалити співпрацю з профільними геолого-геофізичними виробничими організаціями**.
У виробничому секторі існує чимало складних завдань, які фахівці підприємств не завжди можуть вирішити самостійно через обмеженість часу, ресурсів або спеціалізованих компетенцій. Це створює значний потенціал для залучення науковців Інституту до їх розв'язання.
Основними умовами ефективної реалізації такого потенціалу є налагодження сталого, конструктивного та партнерського діалогу між наукою і виробництвом, визначення взаємних інтересів та формування спільних науково-практичних проєктів.

4. Кадрова політика та наступність поколінь

Наукові установи НАН України повинні постійно поповнюватися молодими фахівцями, адже це запорука їхнього майбутнього.
У нашому Інституті спостерігається стійка тенденція до зростання середнього віку співробітників, яка в останні воєнні роки значно посилилася. Тому збереження кадрового

потенціалу Інституту та залучення наукової молоді вважаю однією з найважливіших і найнагальніших проблем.
Наразі в Інституті працює значна частка науковців старшого покоління, які мають великий професійний і науковий досвід. Його необхідно не лише зберегти, а й забезпечити передачу молодим науковцям знань, методик і наукових здобутків для подальшого розвитку наукових шкіл.
Залучення молодих кадрів передбачає укладання системних угод із провідними закладами вищої освіти України щодо проходження студентських і виробничих практик на базі Інституту, а також залучення студентів до наукової роботи.
З цією метою вважаю за доцільне запровадити:

- щорічний стратегічний майданчик для спільної взаємодії керівництва Інституту, профільних закладів вищої освіти та коледжів (геологічного факультету й коледжу геологорозвідувальних технологій Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, національних університетів «Львівська політехніка», «Дніпровська політехніка» тощо), а також виробничих геолого-геофізичних підприємств;
- розглянути можливість запровадження іменних стипендій Інституту відповідно до окремого Положення із залученням коштів спеціального фонду, грантів або благодійних внесків. Стипендії пропонується призначати найкращим студентам та аспірантам, залученим до виконання пріоритетних науково-прикладних завдань (зокрема, обробки сейсмологічних даних у програмному комплексі SeisComP);
- створити Грантовий офіс у структурі науково-організаційного відділу з поетапним формуванням команди та залученням фахівців відповідно до фінансових можливостей Інституту. Основними завданнями такого офісу мають стати сприяння участі молодих учених у міжнародних грантових програмах, підготовка проєктних заявок та організація закордонних наукових стажувань.

5. Чіткі правила — справедливі трудові відносини

Систематизація нормативно-правової бази — запорука справедливих і зрозумілих трудових відносин.
Необхідно переглянути Статут та Колективний договір Інституту геофізики ім. С. І. Субботіна НАН України, **чітко визначити обов'язки керівників усіх рівнів відповідно до норм чинного законодавства України, сучасних викликів і реальних потреб колективу**.
Прозорість управління та персональна відповідальність посадових осіб мають стати обов'язковими принципами роботи Інституту. Кожен керівник повинен чітко розуміти свої завдання, повноваження та межі відповідальності.
Необхідно впровадити систему підготовки кадрового резерву, передбачивши відповідальність керівників підрозділів за підготовку та виховання наукової зміни.
Демократичність управління та врахування думки колективу мають бути ключовими принципами конкурсного обрання керівників підрозділів із дотриманням установлених процедур та повноважень Вченої ради.

6. Цифровізація та зменшення бюрократії. Менше бюрократії — більше часу для науки

Фаховий документообіг і правовий супровід наукової діяльності передбачають надання професійної юридичної допомоги під час сертифікації лабораторій, оформлення правової охорони об'єктів інтелектуальної власності, зокрема підготовки та отримання патентів, а також правового супроводу договірної діяльності й надання платних послуг стороннім організаціям.
Окремої уваги потребують цифровізація та мінімізація бюрократичного навантаження шляхом запровадження кваліфікованого електронного підпису (КЕП) і внутрішнього електронного документообігу. Важливо забезпечити постійну доступність актуальних форм і бланків документів на офіційному вебсайті Інституту та їх своєчасне оновлення.
Цифрова інфраструктура та публічна присутність Інституту потребують системного оновлення інформації на офіційному вебсайті, активної присутності в соціальних мережах для популяризації наукових досягнень і залучення замовників геофізичних послуг.
Одним із першочергових завдань для налагодження сучасної системної роботи співробітників вважаю **створення служби технічної підтримки, відповідальної за функціонування мережевої інфраструктури, інтернет-зв'язку та комп'ютерного обладнання із залученням кваліфікованого системного адміністратора**.
Необхідно також налагодити **онлайн-трансляції засідань Вченої ради для забезпечення доступу до них усіх співробітників Інституту**, за винятком розгляду питань, що містять державну таємницю, іншу інформацію з обмеженим доступом, а також процедур таємного голосування. При цьому мають бути дотримані вимоги щодо захисту персональних даних і конфіденційної інформації.

7. Регулярний діалог та доступність управлінських рішень

Потребують **удосконалення внутрішня комунікація, колегіальність і регулярний робочий діалог між дирекцією та співробітниками**.
Вважаю за доцільне запровадити **періодичні робочі наради з керівниками наукових та загальних підрозділів** для оперативного обговорення й розв'язання поточних питань.
Альтернативою або доповненням до таких нарад може стати створення Дорадчої ради при дирекції з числа активних науковців, яка сприятиме оперативному реагуванню на потреби дослідників і підготовці пропозицій щодо розвитку Інституту.
Важливо також запровадити зрозумілу процедуру безпосереднього **подання пропозицій та ініціатив від співробітників до дирекції**, забезпечивши їх обов'язковий розгляд і зворотний зв'язок.

8. Представництво, гнучкість та розвиток інфраструктури

Необхідно ініціювати обговорення та **вдосконалення принципів представництва наукових підрозділів у Вченій раді з урахуванням вимог законодавства та Статуту Інституту**.
Вчена рада Інституту є колегіальним органом управління науковою і науково-технічною діяльністю установи, який діє в межах повноважень, визначених Законом України «Про наукову і науково-технічну діяльність» та Статутом Інституту.
За погодженням із Вченою радою, профспілковою організацією та необхідно передбачити можливість оформлення дистанційної роботи для наукових працівників відповідно до статті

60² Кодексу законів про працю України з урахуванням вимог чинного законодавства та особливостей воєнного стану.

Оновлення матеріально-технічної бази Інституту потребує проведення інвентаризації обчислювальної техніки, оцінювання її технічного стану та визначення потенціалу модернізації відповідно до конкретних обчислювальних і геофізичних завдань. Для цього необхідно активно залучати позабюджетне фінансування.

9. Науковий простір, у якому хочеться працювати

Особливої уваги потребують **корпоративна культура, моральний клімат і командний дух співробітників Інституту**.

Формуванню відкритого наукового та професійного середовища сприятимуть:

- періодичні семінари науковців для обговорення актуальних новин, наукових статей і грантових можливостей («Friday Talks»);
- регулярні огляди провідних наукових публікацій у виданнях, що індексуються Scopus і Web of Science, зокрема Nature та «Геофізичному журналі», за участю молодих науковців («Journal Club»);
- щоквартальні відкриті презентації наукових результатів і звітів відділів у форматі інтерактивних виступів.

Як внутрішні ініціативи пропоную запровадити семінари з практики фахової англійської мови у форматі обговорення актуальних наукових проблем («Geophysics Speaking Club»), а також відкриті Дні науки для родин співробітників («День сім'ї в Інституті»).

З метою мотивації та визнання наукових досягнень доцільно запровадити щорічні відзнаки Інституту в номінаціях «Краща публікація», «Грант року», «Молодий науковець».

10. Розвиток наукових видань Інституту.

Наукові видання Інституту є важливою складовою його наукового авторитету у міжнародній спільноті. Необхідно підтримувати їхній розвиток і підвищувати якість редакційної роботи.

Для цього передбачається:

- удосконалення редакційної політики відповідно до сучасних міжнародних стандартів;
- підвищення якості рецензування та наукового редагування матеріалів;
- розвиток англомовного контенту та модернізація вебресурсів наукових видань;
- сприяння публікації результатів досліджень співробітників Інституту у виданнях, що індексуються міжнародними наукометричними базами.

Важливо підтримувати як власні наукові журнали, так і публікаційну активність співробітників у провідних міжнародних виданнях.

11. Об'єднувати наукові ідеї та команди

Необхідно **налагодити системну партнерську співпрацю з інститутами Відділення наук про Землю НАН України**.

Зокрема, варто розглянути можливості об'єднання наукового потенціалу різних установ для підготовки спільних грантових заявок і реалізації міжінституційних дослідницьких проєктів.

Особливу увагу слід приділити обміну науковими ідеями та досвідом між молодими вченими не лише в межах конференцій, а й шляхом проведення спільних наукових семінарів, дискусій і робочих зустрічей.

Наостанок

Очільник Інституту не зможе досягти вагомих результатів самостійно, без підтримки та участі кожного співробітника, незалежно від того, яку команду він сформує.
Майбутнє Інституту залежить від нашої здатності ухвалювати іноді непрості, але необхідні рішення, об'єднувати зусилля та працювати заради спільної мети.
Наведений перелік завдань, безумовно, потребуватиме подальшого обговорення, уточнення та доповнення з урахуванням пропозицій і думок співробітників Інституту.
Давайте разом працювати відповідно до визначених стратегічних орієнтирів, реалізація яких сприятиме зміцненню позицій нашого Інституту як провідної геофізичної наукової установи України.

МОЄ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ ПЕРЕД КОЛЕКТИВОМ

Я переконана, що успіх Інституту визначається не лише науковими результатами, а й довірою між людьми, справедливими умовами праці та спільною відповідальністю за майбутнє установи.

Я не обіцяю неможливого. Я обіцяю системну роботу, відкритість, відповідальність і конкретні дії.

ЗБЕРЕГТИ НАЙКРАЩЕ.

ОНОВИТИ НЕОБХІДНЕ.

ВІДКРИТИ ШЛЯХ НОВОМУ.