

Kadencja 2020-2024

**Uniwersytet**

**to Ludzie**

**- rozwijajmy go wspólnie!**



Program wyborczy kandydata na rektora Uniwersytetu Łódzkiego  
prof. dra hab. Sławomira Cieślaka

Łódź, czerwiec 2020

# Spis treści

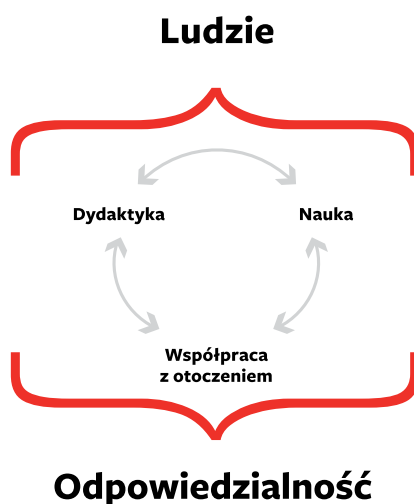
<b>Wprowadzenie</b>	<b>3</b>
<b>Uniwersytet to ludzie</b>	<b>4</b>
<b>Wspólnota</b>	<b>5</b>
<b>Wspólnota akademicka</b>	<b>5</b>
<b>Uniwersytet przyjazny rodzinie</b>	<b>6</b>
<b>Szacunek dla tradycji</b>	<b>6</b>
<b>Ewolucyjne zmiany</b>	<b>7</b>
<b>System zarządzania</b>	<b>8</b>
<b>Cyfryzacja</b>	<b>9</b>
<b>Misja</b>	<b>10</b>
<b>Dydaktyka</b>	<b>10</b>
Zmiana koncepcji dydaktyki	10
Internacjonalizacja studiów i szkół doktorskich	11
Wsparcie zdecentralizowanego systemu jakości kształcenia	11
Programy wspierające rozwój studentów i doktorantów	12
Kierunki realizowane we współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym	12
<b>Nauka</b>	<b>14</b>
Wieloletni program rozwoju infrastruktury badawczej	14
Program zatrudniania najlepszych absolwentów UŁ oraz młodych naukowców z kraju i zagranicy	14
Wsparcie współpracy naukowej z polskimi oraz międzynarodowymi ośrodkami badawczymi	14
Wsparcie autorów najbardziej prestiżowych publikacji	15
Konkurs dla młodych naukowców z zagranicy	15
Program „Pierwszy grant”	15
Zintensyfikowanie upowszechniania osiągnięć naukowych pracowników UŁ	16
<b>Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym i kulturowym</b>	<b>17</b>
Społeczna odpowiedzialność UŁ	17
Silna identyfikacja Łodzi i regionu z Uniwersytetem Łódzkim	18
Współpraca z władzami samorządowymi i instytucjami kultury	18
Wsparcie dla współpracy międzynarodowej i jej intensyfikacja	18
Komerccjalizacja wyników badań naukowych	19
Doktoraty wdrożeniowe	19
Budowanie więzi z absolwentami	19
<b>Podsumowanie</b>	<b>20</b>

# Wprowadzenie



Przedstawiam mój plan kierowania Uniwersytetem Łódzkim w kadencji 2020–2024 zatytułowany Uniwersytet to Ludzie – rozwijajmy go wspólnie! Obejmuje on dwie najważniejsze płaszczyzny funkcjonowania naszej Uczelni: wspólnotę ludzi oraz misję uniwersytetu. Dla każdej z nich wskazałem cele i środki ich realizacji – w sposób maksymalnie elastyczny.

Program spinają dwie klamry: Ludzie (studenci, doktoranci, pracownicy, ale i społeczeństwo, na rzecz którego pracuje UŁ), Odpowiedzialność (UŁ aktywnie kształtuje rzeczywistość, reaguje na największe wyzwania współczesności, współpracuje na rzecz zrównoważonego rozwoju, jest odpowiedzialnym pracodawcą).



Zachęcam do lektury. Mam nadzieję, że podzielą Państwo mój pogląd na temat kierunku rozwoju naszej Uczelni w najbliższych latach – odpowiedzialnego Uniwersytetu. Dzięki temu programowi chciałbym kontynuować projekty zapoczątkowane przez Pana Rektora Antoniego Różalskiego, które przynoszą tyle korzyści społeczności UŁ, a które mogłyby zostać przerwane wraz z końcem Jego kadencji. Oczywiście przedstawiam jednak przede wszystkim własne propozycje dotyczące rozwoju Uczelni, uwzględniając nowe okoliczności, w których się znaleźliśmy.

Zanim to jednak nastąpi, pragnę podziękować wszystkim członkom kolegium rektorskiego za możliwość pracy w mijającej kadencji w zespole, dla którego rzetelność i uczciwość stanowią podstawowe wyznaczniki podejmowanych działań. Szczególnie jestem wdzięczny za możliwość pracy dla tak dobrego człowieka, jak mój, nasz Rektor – profesor Antoni Różalski. W tej chwili chciałbym przede wszystkim zachęcić wszystkich Państwa do rozmów i dyskusji. Jestem otwarty na wszelkie spotkania online, rozmowy, zaproszenia.

# *Uniwersytet to ludzie*

Planując cele i realizując zadania stojące przed Uczelnią, należy mieć na uwadze konieczność zapewnienia warunków **indywidualnego i wszechstronnego rozwoju wszystkich grup pracowników, studentów i doktorantów UŁ oraz poczucia stabilizacji**. Pracownicy, tak jak studenci i doktoranci, składają się na istotę Uczelni. Jej rozwój i awans w rankingach jednostek naukowych musi wynikać z indywidualnego rozwoju pracowników przy utrzymaniu warunków pracy pozwalających na zachowanie tzw. **work-life balance**. Chciałbym utrzymać wzorcowe relacje władz Uczelni ze związkami zawodowymi.

Jako rektor zobowiązuję się zapewnić rozwój naszej Uczelni, zachowując jednocześnie **stabilność jej funkcjonowania, opartą na wieloletnich tradycjach i dziedzictwie poprzednich pokoleń**. Jest to dla mnie jednak tylko punkt wyjścia do takiego rozwoju Uczelni, który pozwoli nam sprostać ciągle zmieniającym się wyzwaniom współczesności. **Uniwersytet oznacza dla mnie wspólnotę ludzi działającą w sposób szczególnie rozważny, niepoddającą się bieżącym, przemijającym trendom społecznym czy politycznym, zapewniającą dokonywanie oceny zjawisk z dystansu, z zachowaniem naukowego obiektywizmu**. Dlatego osoby pełniące funkcje kierownicze w Uczelni powinny czerpać z dorobku organizacyjnego swoich poprzedników, tak by rozwój Uczelni charakteryzował się naturalnością i ewolucyjnością przyjętych rozwiązań. Za szczególnie szkodliwe uważam działania, które w krótkiej perspektywie idą w przeciwnym kierunku do poprzednio wprowadzonych, według reguły: nowe władze – zaprzeczenie dokonań poprzedników. Jestem zwolennikiem podejścia strategicznego, długofalowego, zapewniającego warunki do konsekwentnego osiągnięcia zamierzonych celów, które chciałbym realizować wsłuchując się zawsze w głos Senatu i Rady Uczelni.

Uniwersytet jako wspólnota ludzi powinien pełnić misję obejmującą trzy obszary działalności: **kształcenie studentów, badania naukowe oraz współpraca z podmiotami z otoczenia społeczno-gospodarczego**. Przy realizacji tej misji będę dążył do równowagi pomiędzy działalnością badawczą oraz kształceniem studentów i doktorantów. Badania naukowe i kształcenie muszą stanowić nierozłączną całość. Równowaga ta sprzyjać będzie naturalnemu następstwu kolejnych pokoleń badaczy, rozwojowi kadry naukowej i ciągłości funkcjonowania Uczelni. W tym wyraża się różnica między uniwersytetem a instytutem badawczym. Naukowa efektywność jest ważna, ale **o sile uniwersytetu decyduje różnorodność postaw i metodologii, zarówno w obszarze nauki, jak i kształcenia**. W sferze nauki należy dążyć do osiągnięcia symbiozy i synergii między badaniami na wydziałach eksperymentalnych i na przeważających na naszym uniwersytecie wydziałach o profilu humanistycznym i społecznym. Zamierzam zatem podjąć aktywne działania na rzecz rozwoju badań interdyscyplinarnych. Oprócz wypełniania misji w dwóch wskazanych podstawowych obszarach swego działania, Uniwersytet powinien być otwarty także na podmioty funkcjonujące w jego otoczeniu.

## Wspólnota akademicka

- Partnerski dialog z pracownikami, związkami zawodowymi, studentami i doktorantami
- Otwartość i szacunek dla różnorodności
- Rada Rozwoju Młodych Naukowców
- Pakt na rzecz braci studenckiej i doktoranckiej
- Pracownicy administracji z poczuciem sensu pracy i zawodowej satysfakcji
- Integracja pracowników i promowanie aktywnego trybu życia
- Konwent Seniorów UŁ

Relacje między członkami wspólnoty tworzącej naszą Uczelnię muszą być **oparte na poszanowaniu godności człowieka, dialogu, tolerancji i szacunku dla odmienności**. Przyświecać mi będzie troska o zapewnienie wszystkim członkom naszej społeczności akademickiej poczucia stabilności oraz możliwości rozwoju.

Będę popierać wszelkie programy prozdrowotne, w tym ułatwiające pracownikom dostęp do infrastruktury sportowej. Podejmę również starania o zapewnienie pracownikom dodatkowej opieki zdrowotnej, w tym zwłaszcza w zakresie profilaktyki.

Zapewnię warunki do aktywnego funkcjonowania Rady Rozwoju Młodych Naukowców. W ramach prac tej Rady powinny być zwłaszcza upowszechniane dobre i sprawdzone praktyki w odniesieniu do pozyskiwania grantów badawczych oraz tworzenia interdyscyplinarnych zespołów badawczych, tak by można je uwzględnić przy przygotowywaniu projektów wewnętrznych aktów prawnych w Uczelni.

Zależy mi na dynamicznym rozwoju samorządności i życia wspólnotowego studentów i doktorantów. Proponuję daleko idące, zinstytucjonalizowane wsparcie dla rosnących aspiracji naukowych, edukacyjnych, artystycznych i sportowych studentów oraz doktorantów. Program ten, ze względu na jego szczegółowy charakter, przedstawiam w osobnym dokumencie: **Uniwersytet to Ludzie. Pakt na rzecz braci studenckiej i doktoranckiej**.

Utrzymywana musi być również więź między pokoleniami pracowników. Będę zachęcał seniorów do aktywnego włączania się w prace Uczelni oraz będą oni zapraszani na ważne wydarzenia uniwersyteckie. **W ścisłej współpracy ze związkami zawodowymi** zamierzam aktywnie wspierać zintensyfikowanie spotkań

integracyjnych dla pracowników, coroczne spotkania pracowników z udziałem ich najbliższych z okazji Święta UŁ, np. Rodzinne Spotkania w ogrodach Biedermanna.

Proponuję także utworzenie Konwentu Seniorów UŁ. Jego celem będzie zapewnienie rektorowi **platformy wymiany poglądów w odniesieniu do kluczowych dla Uczelni spraw**. Konwent byłby gremium doradczym rektora, w skład którego wchodziłoby byli rektorzy i dziekani UŁ oraz inne zaproszone osoby. Na jego czele stałby rektor bezpośrednio poprzedzającej kadencji.

## Uniwersytet przyjazny rodzinie

- Promowanie *work-life balance*
- Obniżenie pensum dydaktycznego
- Możliwość pracy zdalnej dla pracowników administracyjnych
- Akademickie Centrum Wsparcia

Jako rektor będę kontynuować podejmowane wcześniej działania mające na celu poprawę komfortu pracy i życia osobistego pracowników (*work-life balance*). W tym celu powołam zespół z udziałem przedstawicieli wydziałów, który dokona analizy wysokości pensum dydaktycznego pod kątem możliwości jego obniżenia średnio o około 10%. W przypadku pracowników administracyjnych **rozszerzę zakres wykorzystania pracy zdalnej**, np. 1–2 dni w tygodniu oraz będę wspierać elastyczność godzin pracy. Decyzję podejmowałiby kierownicy jednostek, z wyraźnym ustaleniem zadań do wykonania. Pozwoli to na indywidualną organizację pracy, z uwzględnieniem równowagi między obowiązkami zawodowymi a życiem prywatnym. Będę rozwijał dobrze funkcjonujące Akademickie Centrum Wsparcia oraz zintensyfikuję **szkolenia pracowników** z zakresu psychologii pracy, ergonomii, przeciwdziałania stresowi, mobbingowi i dyskryminacji.

## Szacunek dla tradycji

- Pielęgnacja dziedzictwa Uniwersytetu
- Utworzenie Multimedialnego Muzeum UŁ
- Nagroda im. Prof. Tadeusza Kotarbińskiego
- Powstanie Domu Emeryta UŁ
- Święto Uniwersytetu Łódzkiego dniem całej wspólnoty Uczelni

Należy pielęgnować wspólne dziedzictwo wszystkich pracowników i **wzmacniać poczucie wspólnoty**. Chciałbym utworzyć Multimedialne Muzeum UŁ, prezentujące kolejnym generacjom naszej wspólnoty akademickiej i gościom społeczny fenomen Uniwersytetu, najpierw w mieście monokultury przemysłowej,

potem – mieście trudnej transformacji. Nagroda im. Prof. Tadeusza Kotarbińskiego wpisała się już trwale w kalendarz najważniejszych wydarzeń dla polskiej humanistyki i stanowi najlepszą formę promocji Uczelni. Będę kontynuował tę inicjatywę i dalej ją rozwijał. Dla integracji społeczności UŁ ważne znaczenie ma pamięć o poprzednikach, którzy odeszli na emeryturę. Inwestycja związana z powstaniem Domu Emeryta stanowi jeden z istotnych sposobów tej integracji. Podobne znaczenie ma Świąto UŁ, które musi być skierowane w takiej samej mierze do **pracowników i ich rodzin**, jak i na zewnątrz – do społeczności Łodzi i regionu.

## Ewolucyjne zmiany

- Przygotowanie Uczelni na konsekwencje niekorzystnych zdarzeń społecznych i gospodarczych
- Niwelowanie luki pokoleniowej
- Skoncentrowanie badań naukowych w zespołach badawczych
- Stabilna ocena pracownicza niezależna od warunków narzucanych przez otoczenie Uczelni (motywacja, a nie represja)

Pracownicy, studenci i doktoranci stanowią istotę Uczelni. Jako rektor Uniwersytetu będę podejmował działania mające na celu **wzmacnianie u pracowników poczucia bezpieczeństwa i stabilizacji**.

Zamierzam intensywnie pracować w celu **przygotowania Uczelni na konsekwencje finansowe zdarzeń społecznych, które wpływają niekorzystnie na UŁ**, m.in. na skutki tegorocznej pandemii oraz wejścia w życie ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (PSzWiN). Jednym z możliwych rozwiązań jest w pierwszej kolejności dalsze doskonalenie kultury organizacyjnej UŁ.

Szczególnie ważne dla rozwoju Uniwersytetu jest ciągłe uzupełnianie jego kadry o najzdolniejszych młodych naukowców, a tym samym niwelowanie luki pokoleniowej, którą dostrzec można w wielu dyscyplinach uprawianych na Uczelni. Jako rektor doprowadzę do stworzenia stałego systemu wiązania z Uniwersytetem najlepszych absolwentów studiów doktoranckich i szkół doktorskich, dbając o wszystkie obszary i dyscypliny, bowiem to różnorodność jest siłą nowoczesnej Uczelni.

Skoncentrowanie badań naukowych na realizacji zadań wynikających z projektów grantowych może się wiązać z celowością **powoływania zespołów badawczych**, przewidzianych w Statucie, składających się z pracowników wchodzących w skład różnych jednostek organizacyjnych. Instytucję zespołu badawczego należy wykorzystać także do tworzenia grup badawczych pod kierunkiem zaproszonych badaczy spoza UŁ, o uznanej renomie w kraju i za granicą, zatrudnionych w Uczelni w celu realizacji projektu naukowego.

Deklaruję zapewnienie stabilnej i **przejrzystej** oceny pracowniczej opartej na kryteriach sprzyjających realizacji długoterminowych, **zarówno naukowych, jak i dydaktycznych**, celów uczelni, a nie na kryteriach wynikających ze zmieniających się przepisów zewnętrznych. Ocena będzie przy tym pełnić funkcję motywacyjną, a nie represyjną w stosunku do pracownika i pomagać mu będzie w zrównoważonym rozwoju badawczym, dydaktycznym i personalnym.

## System zarządzania

- Kontynuacja zdecentralizowanego systemu zarządzania
- Struktura wydziałowa UŁ zgodna z tradycją Uniwersytetu
- Dostosowanie struktury kolegium rektorskiego do obszarów, w których realizowana jest misja Uczelni
- Czytelne ścieżki awansu zawodowego
- Nowoczesne, ekologiczne i przyjazne środowisko studiowania i pracy
- Kreowanie wizerunku UŁ jako odpowiedzialnego pracodawcy
- Program szkoleń rozwijających kompetencje pracowników

Decentralizacja zarządzania Uczelnią, przeprowadzona w poprzednich kadencjach, jest optymalna z punktu widzenia sprawnego zarządzania tak złożonym podmiotem, jakim jest UŁ. **Pozostawienie wydziałom nadwyżki finansowej**, która może być następnie przeznaczona na dodatkowe wynagrodzenia dla pracowników, jest mechanizmem zapewniania racjonalnej gospodarki finansowej. W tym zakresie nie występuje potrzeba dokonywania zmian. W odniesieniu do tej kwestii szczególnie jaszkrawo wyłania się potrzeba zachowania niezbędnej proporcji między koniecznością dostosowania się do zmieniającej się rzeczywistości wskutek przyjęcia PSzWiN z 2018 r. a potrzebą zapewnienia naturalnego i stabilnego rozwoju Uczelni.

Utrzymam **strukturę wydziałową**, zgodną z tradycją Uniwersytetu. Trudno wskazać korzyści zastąpienia wydziałów innymi jednostkami, np. kolegiami dydaktycznymi opartymi na strukturze dziedzin i dyscyplin nauki uprawianej w UŁ. Zarówno tradycja polskich i europejskich uniwersytetów, jak i znaczne koszty przekształceń organizacyjnych i brak realnych korzyści płynących z tych zmian, przemawiają za pozostawieniem wydziałów jako jednostek w strukturze UŁ. Przez dziesięciolecia budowały one swoją tożsamość, markę i zewnętrzną rozpoznawalność – nie należy tego zaprzepaszczać.

W celu dostosowania struktury kolegium rektorskiego do misji Uczelni planuję powołanie trzech prorektorów (zamiast obecnych pięciu), nadzorujących trzy Centra: prorektor ds. dydaktyki nadzorujący Centrum Dydaktyki, prorektor ds. nauki nadzorujący Centrum Nauki oraz prorektor ds. współpracy z otoczeniem nadzorujący Centrum Współpracy z Otoczeniem. W ten sposób dojdzie do **ukształtowania spójnej struktury zarządczej** bez krzyżowania się kompetencji. Efektywna koordynacja działań w tych trzech obszarach będzie realizowana na poziomie kolegium rektorskiego.



Osoby pełniące funkcje kierownicze w UŁ będą odbywać regularne szkolenia z zakresu zarządzania (zarządzanie zespołami, negocjacje itp.). Uczelnia nie jest jednostką nastawioną na zysk, jednak osoby pełniące funkcje kierownicze, aby nią profesjonalnie zarządzać, powinny prezentować wysokie kompetencje menedżerskie.

## Cyfryzacja

- Cyfryzacja kształcenia – rozwój nauczania zdalnego
- Dalszy rozwój cyfrowych zasobów BUŁ
- Cyfryzacja procesów zarządczych
- Rozwój Kompleksowego Systemu Informacyjnego (KSI)
- Przyjazne funkcjonalności Portalu Pracowniczego (PP)

Uniwersytet powinien odpowiadać na wyzwania związane z transformacją cyfrową. Dotyczy to każdej sfery działania Uczelni.

W ramach nauczania należy wprowadzić zachętę do korzystania, we właściwym zakresie, z metod kształcenia na odległość. Szczególne znaczenie ma *blended learning*. Z jednej strony pozwoli to uatrakcyjnić zajęcia dydaktyczne, z drugiej zaś – zapewni gotowość kadry dydaktycznej do prowadzenia zajęć w trybie zdalnym, jeżeli wystąpi taka konieczność. Chciałbym, aby w trakcie mojej kadencji zupełnie powszechne stało się na UŁ **wykorzystanie w procesie dydaktycznym innowacyjnych narzędzi**, rozwinięcie form interaktywnych, narzędzi symulacyjnych, rzeczywistości wirtualnej, sztucznej inteligencji. Ponadto będę wspierał wszelkie inicjatywy dotyczące *lifelong learning*. Nowe wyzwania, przed którymi staje obecnie UŁ, wymagają **szerszego zastosowania formuły nauczania zdalnego**, w zależności od zapotrzebowania i możliwości zainteresowanych (dotyczy to m.in. kursów i studiów podyplomowych). Realizacji tego celu sprzyjać będzie m.in. rozwój zasobów cyfrowych Biblioteki UŁ oraz rozszerzanie dostępu do nich.

Zamierzam kontynuować dobre i skuteczne działania poprzednich rektorów, prof. Włodzimierza Nykiela i prof. Antoniego Różalskiego, w budowaniu pozycji UŁ w Polsce jako Uczelni, która dzięki Kompleksowemu Systemowi Informacyjnemu (KSI) jest **liderem w profesjonalnym zarządzaniu**, opartym na cyfryzacji realizowanych procesów. Dalszy rozwój KSI w Uniwersytecie Łódzkim zapewni nam **przewagę konkurencyjną nad innymi uczelniami** w Polsce i za granicą.

Dostęp do szybkiej, rzetelnej i adekwatnej do potrzeb informacji jest w obecnych czasach warunkiem zapewnienia elastyczności działania i podejmowania decyzji. Dlatego zamierzam również rozwijać dalej Portal Pracowniczy jako jedno z narzędzi KSI, wyposażając go w nowe funkcjonalności, przyjazne i użyteczne dla pracowników.

Uniwersytet może w pełni realizować swoją wieloobszarową misję, jeżeli **dysponuje autonomią** zarówno w zakresie wyboru kierunków badań i kierunków, na których prowadzone jest kształcenie studentów, jak i w sferze sposobu tworzenia swojej struktury organizacyjnej. Postrzegam naszą Uczelnię jako silny ośrodek akademicki centralnej Polski, **różnorodny i otwarty**, aktywnie działający w rodzinie europejskich uniwersytetów, odważnie korzystający z najnowszych rozwiązań informatycznych. Autonomia jako sposób funkcjonowania przyczyniała się do rozkwitu uniwersytetów w Europie i dlatego powinna być przedmiotem naszej szczególnej troski i musi być broniona. Jej zastąpienie realizowaniem odgórnie narzuconej konkurencji między poszczególnymi uczelniami, której miernikiem ma być przede wszystkim sukces „punktowy”, a w następstwie – ekonomiczny, stanowi wypaczenie idei uniwersytetu i nie prowadzi w istocie do wzmocnienia jego roli społecznej ani pozycji naukowej.

## Dydaktyka

**Kształcenie studentów i doktorantów to szczególna odpowiedzialność**, jaką ponoszą nauczyciele akademicy. Od jakości ich pracy zależą bezpośrednio dwa pozostałe elementy misji Uniwersytetu – nauka oraz relacje z otoczeniem. Dlatego w tym obszarze deklaruję następujące działania, które podejmę jako rektor UŁ.

- Zmiana koncepcji dydaktyki – więcej czasu na studiowanie i rozwój personalny
- Internacjonalizacja studiów i szkół doktorskich
- Wsparcie zdecentralizowanego systemu jakości kształcenia
- Kierunki realizowane we współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym
- Programy wspierające rozwój studentów i doktorantów

### Zmiana koncepcji dydaktyki

Zrównoważone prowadzenie badań naukowych oraz kształcenia studentów i doktorantów wymaga zapewnienia więcej czasu na studiowanie i rozwój personalny studentów dzięki zastosowaniu hybrydowego modelu pracy dydaktycznej (*blended-learning*). Dodatkowo, dla inspirowania rozwoju osobistego studentów i poszerzania horyzontów, warto wprowadzić ofertę specjalistycznych pojedynczych wykładów, dotyczących najbardziej aktualnych zagadnień naukowych, związanych ze współczesnymi wyzwaniami.

W zależności od specyfiki wydziału, dziekan będzie mógł wprowadzić pomiędzy sesją zimową i semestrem letnim **jeden miesiąc przeznaczony wyłącznie na badania naukowe, wyjazdy na staże krajowe i zagraniczne**. Pozwoli to na zachowanie równowagi przy wypełnianiu przez pracownika badawczo-dydaktycznego dwóch rodzajów jego podstawowych obowiązków: badań naukowych i kształcenia studentów. W celu takiej organizacji roku akademickiego zajdzie potrzeba blokowania zajęć. Dodatkowy czas pracownicy przeznaczaliby między innymi na pracę badawczą oraz na rozwój personalny.

## **Internacjonalizacja studiów i szkół doktorskich**

Uczelnia musi pozostać atrakcyjna dla studentów z zagranicy, ale też przyciągać zagranicznych wykładowców, dla których UŁ stanie się **pożądanym miejscem rozwoju** naukowego i dydaktycznego. W tym celu dokonam, wspólnie z wydziałami, analizy efektywności dotychczasowych działań z zakresu internacjonalizacji oraz zaproponuję wieloletni program otwarcia Uczelni na środowiska międzynarodowe, tak by wzmocnić naukowy i dydaktyczny potencjał UŁ oraz jego międzynarodową rozpoznawalność.

Wprowadzenie regulacji prawnej dotyczącej szkół doktorskich wymagało wielomiesięcznej, intensywnej pracy licznej grupy pracowników, dlatego należy poczekać na efekty podjętych już działań. Po pierwszej ocenie śródkresowej powinna być przeprowadzona weryfikacja ich działalności w obecnym kształcie. Po ustaleniu zasad finansowania szkół doktorskich w ramach subwencji ministerialnej chciałbym, odpowiednio do możliwości finansowych, wprowadzić we wszystkich szkołach możliwość kształcenia w języku angielskim i otworzyć w nich realną ścieżkę umiędzynarodowienia kształcenia przez umowy *co-tutelle* z partnerami zagranicznymi. We wszystkich szkołach trzeba też zapewnić stabilne budżety roczne, pozwalające na planowanie ich działalności. By zapewnić dopływ wysoko kwalifikowanej kadry badawczo-dydaktycznej dla UŁ, równoległe z podnoszeniem kompetencji naukowych przyszłych doktorów musi być położony nacisk również na **wzrost ich kompetencji dydaktycznych**. Chciałbym poszerzać zwłaszcza możliwości współprowadzenia zajęć dydaktycznych pod okiem doświadczonych nauczycieli akademickich, m.in. w ramach programu „Mistrzowie dydaktyki”.

## **Wsparcie zdecentralizowanego systemu jakości kształcenia**

Wprowadzony w 2012 r. system zapewniania jakości kształcenia należy utrzymać, konsekwentnie go udoskonalać. Rozwiązania przyjęte na poziomie wydziałów uwzględniają ich specyfikę i nie wymagają zasadniczych zmian. Na korektę zasługuje realizacja niektórych zadań na poziomie administracji centralnej. Dotyczy to w szczególności zapewnienia koordynacji i wsparcia przez Centrum Dydaktyki przygotowań do **pozyskiwania akredytacji** i wizytacji przedstawicieli instytucji akredytujących (m.in. PKA, ACCA, CIMA itd.) oraz bieżącej analizy ich wyników. Jako rektor będę koordynować działania Uczelni mające na celu dostosowanie do ustalanego przez MNiSzW wskaźnika SSR (średnia liczba studentów przypadająca na jednego wykładowcę), który zapew-

nia optymalne finansowanie jej działalności z subwencji. Na poziomie administracji centralnej konieczne jest dalsze, **konsekwentne badanie losów absolwentów**, tak by zapewnić im poczucie więzi z *Alma Mater*. Ułatwi to z jednej strony wiarygodny pomiar satysfakcji z ukończonych studiów, a z drugiej – poprawi warunki do nawiązywania i pogłębiania współpracy Uczelni z podmiotami zatrudniającymi absolwentów.

### **Programy wspierające rozwój studentów i doktorantów**

W Uczelni powinno się podchodzić w sposób zorganizowany do pozyskiwania i przygotowywania do pracy naukowej kolejnych pokoleń, tj. od dbałości o **dobór najlepszych kandydatów na studia** aż po przygotowanie absolwentów studiów do prowadzenia badań naukowych.

Program „Zdolny uczeń – świetny student” spełnia ważną funkcję wzmacniającą identyfikację regionu Polski centralnej z UŁ. Upowszechnienie programu na wszystkich wydziałach, przy stosownym ich organizacyjnym wsparciu, może zwiększyć szanse na pozyskiwanie kandydatów na studia spośród laureatów i finalistów olimpiad oraz najlepszych maturzystów.

Program „Studenckie granty badawcze” jest niezbędny do dalszego podwyższania pozycji naukowej Uczelni, dlatego należy poszerzać zakres jego realizacji. Stanowi on przejaw wzajemnego powiązania dwóch równoważnych obszarów pełnienia misji: kształcenia i badań naukowych.

Wprowadzę również program „Doktoranckie granty badawcze”. Może on być świetnym przygotowaniem do pozyskania grantów zewnętrznych. Rozumiem go przede wszystkim nie jako znaczące wsparcie zaawansowanych badań, a jako „grant na grant”. Ponadto program może stanowić zachętę do rozpoczynania kształcenia w szkołach doktorskich przez kandydatów z zagranicy.

### **Kierunki realizowane we współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym**

Zamierzam zintensyfikować działania Centrum Współpracy z Otoczeniem oraz wprowadzić system zachęcający pracowników do nawiązywania współpracy z podmiotami zewnętrznymi, która przynosi wiele korzyści opartych na **efekcie synergii nauki oraz podmiotów gospodarczych i innych**. Wzmocnienie więzi Uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym w dłuższej perspektywie przyczynia się do kojarzenia Łodzi i regionu Polski centralnej właśnie z Uniwersytetem Łódzkim. Dalszym efektem prowadzenia tego rodzaju studiów powinien być m.in. **transfer wiedzy i wyników badań do otoczenia** w postaci komercjalizacji bezpośredniej lub pośredniej, jak również wspólne projekty NCBiR. Za nawiązanie współpracy z podmiotem zewnętrznym, przygotowanie i wdrożenie projektu programu studiów dualnych powinna być przewidziana

odrębna gratyfikacja finansowa. W tym celu zamierzam wyodrębnić fundusz pozostający w dyspozycji Centrum Współpracy z Otoczeniem, nadzorowany przez prorektora ds. współpracy z otoczeniem.

## **Centrum Dydaktyki**

Do realizacji przedstawionych wcześniej zadań powołam Centrum Dydaktyki nadzorowane przez prorektora ds. dydaktyki. Nowa jednostka obejmie wszystkich pracowników administracji centralnej, którzy obecnie zajmują się obsługą studentów i doktorantów, rekrutacją na studia i rekrutacją do szkół doktorskich oraz programami studiów. W skład Centrum weszłaby również Komisja ds. Doskonalenia Dydaktyki, która zajmuje się między innymi **koordynowaniem e-learningu** w UŁ. Rozbuduję system szkoleń z zakresu metodyki kształcenia na odległość. Ma to na celu zapewnienie gotowości Uczelni do zdalnej realizacji programów studiów także po ustąpieniu stanu zagrożenia epidemicznego, w czym Komisja na bieżąco będzie **wspierać wszystkich pracowników**. We współpracy z Centrum Informatyki **zamierzam wdrażać najnowsze rozwiązania technologiczne w obszarze nauczania na odległość**, a zastosowanie *blended-learningu* powinno stać się standardowym elementem wzbogacającym technikę nauczania, uwzględnianym w ocenie pracowniczej.

Poszerzę zakres zadań Centrum Dydaktyki o wsparcie i nadzór nad przygotowaniem dziekanatów wydziałów do pozyskiwania akredytacji oraz do wizytacji przedstawicieli instytucji akredytujących (m.in. PKA, ACCA, CIMA itd.) i analizę wyników tych wizytacji, jak też organizację szkoleń i kursów podnoszących kompetencje dydaktyczne pracowników. Centrum Dydaktyki byłoby więc odpowiedzialne za koordynację wszystkich działań we wskazanych obszarach. Będzie nadzorowane przez prorektora ds. dydaktyki, która to funkcja łączyłaby kompetencje dotychczasowych prorektorów ds. kształcenia oraz ds. studenckich.

Zmiana ta stanowiłaby wyraźny sygnał, że UŁ **pełni w sposób równoważny swą misję w dwóch nierozłącznych obszarach**, które wzajemnie się uzupełniają i składają na istotę działalności Uczelni będącej Uniwersytetem, tj. kształcenie oraz badania naukowe. Centrum Dydaktyki stanowiłoby w sferze nauczania odpowiednik Centrum Nauki działającego w sferze badań naukowych. Należy przy tym podkreślić, że zmiana ta ma charakter porządkujący kompetencje w różnych pionach pracowniczych i **nie wpłynie na ograniczenie kompetencji wydziałów UŁ** w zakresie zdecentralizowanego systemu zapewniania jakości kształcenia. Przy dokonywaniu tej zmiany należy wykorzystać wiedzę i doświadczenie pracowników COSiD, pozytywnie zweryfikowane również podczas tegorocznej pandemii.

Kompetencje dydaktyczne nauczycieli akademickich muszą być stale podnoszone i doskonalone. Zamierzam kontynuować dotychczasową politykę i dalej ją rozwijać w celu stworzenia jak najlepszych warunków ustawicznego kształcenia dla nauczycieli akademickich, aby mogli oni odbywać profesjonalne, zaawansowane szkolenia (np. z nowoczesnych metod dydaktycznych, retoryki, emisji głosu, autoprezentacji, myślenia

wizualnego, wystąpień w mediach itp.), organizowane przez Centrum Dydaktyki. Należy także pamiętać o kondycji psychofizycznej nauczycieli akademickich, wprowadzając działania dające wsparcie pedagogiczne i psychologiczne kadrze akademickiej oraz poprawiające komfort i standard pracy ze studentami.

## Nauka

Działalność naukowa w uniwersytecie jest jednym z dwóch równorzędnych obszarów, w których realizowana jest jego misja. **Dążymy do doskonałości naukowej**, stałego podnoszenia poziomu badań prowadzonych w UŁ oraz rozpoznawalności międzynarodowej naszej Uczelni. Należy konsekwentnie starać się o pozyskiwanie funduszy na rozwój naukowy UŁ. Dlatego w tym obszarze deklaruję następujące działania, które podejmę jako rektor UŁ.

- Wieloletni program rozwoju infrastruktury badawczej – laboratoria na najwyższym, światowym poziomie
- Program zatrudniania najlepszych absolwentów UŁ oraz młodych naukowców z kraju i zagranicy
- Wsparcie dla współpracy naukowej z polskimi oraz międzynarodowymi ośrodkami badawczymi
- Wsparcie autorów najbardziej prestiżowych publikacji
- Konkurs dla młodych naukowców z zagranicy
- Program „Pierwszy grant”
- Zintensyfikowanie upowszechniania osiągnięć naukowych pracowników UŁ

### **Wieloletni program rozwoju infrastruktury badawczej**

Na początku kadencji zamierzam opracować z udziałem zainteresowanych dziekanów długoletni program wyposażania Uczelni w laboratoria na najwyższym poziomie. Realizacja programu musi wykraczać poza ramy kadencji i być niezależna od zmian władz Uczelni.

### **Program zatrudniania najlepszych absolwentów UŁ oraz młodych naukowców z kraju i zagranicy**

W Uczelni będzie funkcjonować systemowe rozwiązanie zapewniające zatrudnianie najlepszych absolwentów UŁ oraz młodych naukowców z kraju i zagranicy. **Zapewnienie ciągłości rozwoju kadry** badawczo-dydaktycznej ma podstawowe znaczenie dla bytu i pozycji Uczelni w kraju i za granicą. Przy wprowadzeniu systemowego rozwiązania tej kwestii będę działać we współpracy m.in. z Radą Rozwoju Młodych Naukowców oraz Narodową Agencją Wymiany Akademickiej.

### **Wsparcie współpracy naukowej z polskimi oraz międzynarodowymi ośrodkami badawczymi**

W interesie UŁ i całej polskiej nauki prowadzonej na uniwersytetach jest współpraca naukowa między

uczelniami w celu uzyskania efektu synergii i zniwelowania negatywnych następstw niedofinansowania polskiego szkolnictwa wyższego. Należy zwłaszcza zwrócić uwagę na brak spójności polityki państwa wobec Uczelni, wynikający z zachęcania do współpracy uczelni polskich z uczelniami z innych krajów UE w postaci sieci naukowych, przy jednoczesnym zaostrzaniu konkurencji wewnątrz, między uczelniami polskimi. Istniejące rozwiązania prawne są nie do końca spójne i przemyślane. Współpraca naukowa powinna dotyczyć zresztą nie tylko samych uczelni wyższych, ale również instytutów badawczych oraz jednostek naukowych PAN, jak dzieje się to m.in. na naszych wydziałach nauk ścisłych i przyrodniczych. Doskonałym przykładem takiej współpracy jest powołanie Szkoły Doktorskiej BioMedChem UŁ wraz z IPAN w Łodzi, której działalność musi być wspierana i rozwijana. Za szczególnie istotne należy uznać nawiązywanie i **pogłębianie różnych form współpracy z wiodącymi uczelniami**. Warto podzielić rekomendację zawartą w Sprawozdaniu merytorycznym projektu „Opracowanie celów i założeń dla strategicznego planu rozwoju Uniwersytetu Łódzkiego” z 2019 r., według której należy zacieśnić współpracę z UW, UJ, UMK i UAM oraz utrzymać silną współpracę z łódzkimi uczelniami, w tym przede wszystkim z Uniwersytetem Medycznym. Współpraca ta będzie wzmacniać Łódź Akademicką.

### **Wsparcie autorów najbardziej prestiżowych publikacji**

Planuję utworzenie na poziomie centralnym UŁ systemu motywacyjnego dla osób publikujących w najbardziej prestiżowych czasopismach i wydawnictwach naukowych. Środki przeznaczone na nagrody będą pochodzić z istniejącego od tego roku Funduszu Rozwoju Nauki, pozostającego w dyspozycji prorektora ds. nauki.

### **Konkurs dla młodych naukowców z zagranicy**

W celu zwiększenia umiędzynarodowienia zarówno studiów, jak i pracy naukowej, chciałbym opracować i wprowadzić procedurę konkursową adresowaną do młodych naukowców z zagranicy ze stopniem doktora, umożliwiającą im odbycie stażu badawczo-dydaktycznego w wymiarze co najmniej 3 miesięcy. Optymalne byłoby ogłaszanie co najmniej jednego konkursu na każdym wydziale. Jednym z obowiązków laureata konkursu byłoby przeprowadzenie określonej liczby godzin zajęć ze studentami (seminarium, konwersatorium) i doktorantami, jak również przesłanie opracowania naukowego do publikacji w czasopismach naukowych wydawanych przez UŁ. Korzyści byłyby wielopłaszczyznowe, tj. umiędzynarodowienie, **stworzenie możliwości przyszłej współpracy naukowej o zasięgu międzynarodowym** czy wzrost rozpoznawalności UŁ poza granicami Polski.

### **Program „Pierwszy grant”**

Należy stworzyć systemowe wsparcie dla pracowników ubiegających się po raz pierwszy o grant naukowy. Jednym z możliwych rozwiązań jest organizowanie przez Centrum Nauki co najmniej raz w semestrze spotkania tych

osób z kierownikami realizowanych grantów w celu **przekazania dobrych praktyk** i podzielenia się doświadczeniami w zakresie pozyskiwania i realizacji grantów, co jest już realizowane na niektórych wydziałach. Program ten obejmowałby również poradnictwo dla doświadczonych badaczy, starających się o granty FNP, FRSE, NAWA, COST, Horyzont.

### **Zintensyfikowanie upowszechniania osiągnięć naukowych pracowników UŁ**

Chciałbym wprowadzić system wsparcia finansowego publikacji w najbardziej prestiżowych czasopismach i wydawnictwach naukowych. Środki na to wsparcie będą pochodzić z istniejącego Funduszu Rozwoju Nauki. Ponadto stworzę instrumenty popularyzacji osiągnięć naukowych w mediach (w tym również w języku angielskim), korzystając z kompetencji pracowników Centrum Promocji. Wzmocnię wsparcie działalności patentowej i wdrożeniowej przez zintensyfikowanie szkoleń pracowników, dotyczących przygotowywania zgłoszeń patentowych oraz badania czystości patentowej, jak również poprzez wsparcie ze strony rzeczownika patentowego. Zaproponuję także szkolenia dla kadry akademickiej, doktorantów i studentów ostatnich lat studiów z zakresu norm i normalizacji, dzięki czemu Uczelnia poszerzy swoje możliwości **świadczenia profesjonalnych usług dla otoczenia społeczno-gospodarczego**.

Realizacja tych zadań oznacza poszerzenie zakresu obowiązków prorektora ds. nauki m.in. o pozyskiwanie wszelkich funduszy zewnętrznych służących rozwojowi potencjału Uczelni. Wpłynie to pozytywnie na realizację podstawowego zadania tego prorektora, tj. podwyższenia poziomu naukowego Uczelni w ramach poszczególnych dyscyplin. Pozwoli **w sposób zrównoważony realizować misję Uczelni** w obu podstawowych jej obszarach, tj. kształcenia studentów i doktorantów oraz badań naukowych. Prorektor będzie odpowiedzialny za nawiązywanie nowych, kluczowych dla całej Uczelni relacji z międzynarodowym środowiskiem akademickim oraz za koordynowanie prac nad pozyskiwaniem środków finansowych na rozwój instytucjonalny Uniwersytetu i zakup dużej aparatury badawczej. Ponadto będzie sprawował pieczę nad tworzeniem interdyscyplinarnych zespołów badawczych o decydującym znaczeniu dla naukowego rozwoju Uczelni.

### **Centrum Nauki**

Poszerzę dotychczasowy zakres zadań Centrum Nauki o organizację szkoleń i kursów podwyższających kompetencje pracowników badawczo-dydaktycznych i badawczych w zakresie efektywnego pozyskiwania środków i prowadzenia badań naukowych (metodologia nauk, etyka w badaniach naukowych, przygotowywanie wniosków o granty itp.). Ponadto w zakres zadań tego Centrum powinno wchodzić organizowanie wsparcia językowego i administracyjnego przy przygotowywaniu wniosków o granty naukowe oraz publikacji obcojęzycznych.



# Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym i kulturowym

Trzeci obszar realizacji misji Uniwersytetu to współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym, która wynika ze **społecznej odpowiedzialności UŁ na polu rozwiązywania współczesnych problemów lokalnych i globalnych**. Planowane zmiany w tym obszarze polegają na istotnym wzmocnieniu funkcji koordynacyjnej na poziomie centralnym. Opowiadam się jednocześnie za utrzymaniem zdecentralizowanego modelu realizacji tej współpracy, który w poprzednich latach doprowadził na niektórych wydziałach do nawiązania wielu owocnych i intensywnych relacji z podmiotami z otoczenia społeczno-gospodarczego. Dlatego w tym obszarze za szczególnie istotne uważam wymienione dalej zagadnienia.

- Społeczna odpowiedzialność UŁ – Uniwersytet odpowiedzialny za rozwiązywanie współczesnych problemów lokalnych i globalnych
- Silna identyfikacja Łodzi i regionu z Uniwersytetem Łódzkim
- Współpraca z władzami samorządowymi i instytucjami kultury
- Wsparcie dla współpracy międzynarodowej i jej intensyfikacja
- Doktoraty wdrożeniowe
- Budowanie więzi z absolwentami
- Komerccjalizacja wyników badań naukowych

## Społeczna odpowiedzialność UŁ

Uniwersytet powinien aktywnie oddziaływać na swoje otoczenie – zarówno na poziomie lokalnym, jak i globalnym. Pragnę, by Uczelnia współtworzyła rzeczywistość, w której żyjemy, odpowiadała na wyzwania, przyczyniała się do **rozwiązywania współczesnych problemów**. Będę stymulować rozwój badań, w tym zwłaszcza interdyscyplinarnych, nad identyfikacją, analizą i rozwiązywaniem kluczowych problemów (w tym: jakości życia, ubóstwa, nierówności społecznych, wykluczenia społecznego i cyfrowego, starzenia się społeczeństwa, bezdomności, głodu, ekologii, czystej i dostępnej wody i energii, katastrofy klimatycznej, zrównoważonego rozwoju, inteligentnego miasta i wsi). Już obecnie w niektórych tych obszarach prowadzone są na UŁ badania (podstawowe i aplikacyjne) oraz kształcenie. Zależy mi na ich intensyfikacji, by każdy członek naszej społeczności był świadom tych wyzwań i mógł przyczynić się do sprostania im, by zmieniać świat na lepsze.

Jako rektor wprowadzę program **Green University** (*University going green*), którego celem jest sprostanie wyzwaniom ekologicznym (poprzez m.in. dalsze odnawianie kampusu i termomodernizacje służące ograniczeniu zużycia energii elektrycznej i ciepłej, zakaz koszenia uniwersyteckich trawników w trakcie suszy, gromadzenie i wykorzystywanie deszczówki oraz inwestycje w panele fotowoltaiczne i kolektory słoneczne w kampusie UŁ).

## **Silna identyfikacja Łodzi i regionu z Uniwersytetem Łódzkim**

Pierwszym skojarzeniem z Łodzią i regionem Polski centralnej powinien być właśnie Uniwersytet Łódzki. Należy pamiętać, że wypełnianie przez Uczelnię misji w tym obszarze nie stanowi jedynie możliwego kierunku działalności, ale jest jej obowiązkiem, ponieważ pozyskuje ona środki na utrzymanie potencjału oraz środki na badania i ma obowiązek dzielenia się pozytywnymi efektami ze społeczeństwem. Jako rektor zobowiązuje się do aktywnego wspierania działań mających na celu **wzmocnienie oddziaływania opiniotwórczego Uczelni** na życie społeczne i gospodarcze miasta Łodzi i regionu. W tym celu Uniwersytet powinien być miejscem powstawania nowych idei i rozwiązań wpływających na funkcjonowanie całego otoczenia. Przy wzmacnianiu identyfikacji Uczelni z miastem należy odwoływać się do społecznej genety miasta czterech kultur, dziedzictwa Łodzi filmowej i włókienniczej. To decyduje o tożsamości i specyfice naszego Uniwersytetu, założonego w monokulturowej Łodzi przemysłowej, który musi spełniać funkcję kulturotwórczą i intensywnie oddziaływać na swoje otoczenie. Miasto i Uczelnia powinny stanowić naczynia połączone, zapewniając rozwój obydwu organizmów.

## **Współpraca z władzami samorządowymi i instytucjami kultury**

Uniwersytet mocniej zaangażuje się w projekty nawiązujące do kulturowej genety i specyfiki Łodzi, nie zapominając o kluczowych dla rozwoju Łodzi i regionu aspektach, takich jak: ekologia i ekoinnowacje (w tym zwłaszcza problem suszy), zabezpieczenie potrzeb seniorów i najmłodszych pokoleń, biotechnologia i nanotechnologia, informatyka, chemia kosmetyczna i farmaceutyczna, gospodarka przestrzenna, zasoby kadrowe i informatyzacja procesów zarządczych czy też logistyka. Należy też stale aktualizować i wzmacniać uniwersytecką bazę ekspertów z różnych dyscyplin, z których wsparcia mogłyby korzystać władze i inne podmioty lokalne. Uniwersytet powinien mieć **aktywnych i uznanych ekspertów** w tych kwestiach na forum ogólnokrajowym i międzynarodowym.

## **Wsparcie dla współpracy międzynarodowej i jej intensyfikacja**

Podmioty zagraniczne są częścią otoczenia Uczelni, dlatego współpraca z nimi powinna być traktowana na równi ze współdziałaniem z podmiotami krajowymi. Z tego powodu koordynacją współpracy z podmiotami z zagranicy powinno się zajmować Centrum Współpracy z Otoczeniem. Dotyczy to również współpracy w zakresie wspólnych projektów dydaktycznych i badawczych. Centrum powinno wypełniać ramowe porozumienia o współpracy, proponując szczegółowe projekty odpowiadające specyfice działalności partnera oraz UŁ.

## Komercjalizacja wyników badań naukowych

Pragnę tworzyć warunki do rozwoju na UŁ nie tylko badań podstawowych, ale i aplikacyjnych, wspierać kreowanie i wdrażanie innowacji oraz promować przedsiębiorczość i komercjalizację wyników badań naukowych. Uczelnia zapewni zainteresowanym pracownikom, doktorantom i studentom szkolenia z zakresu przedsiębiorczości oraz **finansowanie najciekawszych pomysłów na innowacyjne start-upy**. Zapewnię zachęty dla pracowników i doktorantów angażujących się w działalność wdrożeniową i komercjalizację (uwzględnienie w ocenie okresowej, w systemie motywacyjnego wynagradzania, obniżenie kosztów pośrednich na ekspertyzy, projekty badawczo-wdrożeniowe realizowane we współpracy z otoczeniem). Uczelnia zagwarantuje także **wsparcie organizacyjne** (m.in. poprzez brokerów innowacji, koordynatorów komercjalizacji, rzecznika patentowego).

## Doktoraty wdrożeniowe

Centrum Współpracy z Otoczeniem, przy współudziale Centrum Transferu Technologii, powinno wspierać przygotowywanie w szkołach doktorskich UŁ doktoratów wdrożeniowych. Należy dążyć do racjonalnego zwiększenia liczby tych doktoratów, gdyż współpraca z przedsiębiorstwami oraz innymi organizacjami w tym zakresie może zaowocować jej nawiązaniem także w innych formach, np. poprzez **finansowanie wspólnych badań** bądź też tworzenie studiów dualnych (efekt synergii, na który wskazywałem już wcześniej).

## Budowanie więzi z absolwentami

Absolwenci UŁ wspierają tradycję Uczelni oraz jej rozwój na arenie krajowej i międzynarodowej. Należy kontynuować działania budujące identyfikację absolwentów z *Alma Mater*, takie jak: Klub Absolwenta, projekt mentorski czy też program Absolwent VIP. Współpraca z absolwentami pozwala oferować studentom ciekawe możliwości praktyk i staży, umożliwia szersze włączanie praktyków w działania dydaktyczne Uczelni, a wreszcie stwarza nowe możliwości angażowania środowiska uczelnianego w ciekawe przedsięwzięcia.

## Centrum Współpracy z Otoczeniem

Do zadań Centrum Współpracy z Otoczeniem, nadzorowanego przez prorektora ds. współpracy z otoczeniem, będzie należeć m.in. systemowe wspieranie przedsiębiorczości akademickiej. Centrum Współpracy z Otoczeniem skoordynuje również działania podejmowane na wydziałach, których celem jest nawiązanie współpracy w różnych formach z podmiotami z otoczenia społeczno-gospodarczego i kulturowego, zwłaszcza uruchamianie studiów podyplomowych i kursów przeznaczonych dla pracowników instytucji, firm, członków korporacji zawodowych i innych podmiotów.

# *Podsumowanie*

Mieli Państwo okazję w mijającej kadencji obserwować moją codzienną pracę na rzecz Uniwersytetu, czasem żmudną, z pewnością nienastawioną na zdobywanie indywidualnej rozpoznawalności czy medialnej popularności.

**Program** działania jest oczywiście ważny, ale ważniejszy jest **człowiek**, który zamierza go realizować, jego postawa oraz **zespół** kompetentnych współpracowników umiejących słuchać się nawzajem, a także gotowość i umiejętność porozumiewania się z różnymi środowiskami, godzenia rozbieżnych niekiedy racji, prowadzenia zawsze partnerskiego dialogu.

Chcę, by nasza Uczelnia pozostała **wspólnotą ludzi** działającą w sposób szczególnie rozważny i odpowiedzialny, niepoddającą się bieżącym, przemijającym trendom społecznym czy politycznym, zapewniającą dokonywanie oceny zjawisk z dystansu, z zachowaniem naukowego obiektywizmu. Jednocześnie chcę, aby Uniwersytet Łódzki był znaczącą Uczelnią na mapie Europy, dobrze znaną dzięki wybitnym dokonaniom naukowym i dydaktycznym, promieniującą na otoczenie wspólnotą ludzi otwartych i tolerancyjnych, niezależnych w swoich poglądach, poszukujących *veritas et libertas* – prawdy i wolności.

*Sławomir Cieślak*



**UNIwersYTET  
ŁÓDZKI**

**Kadencja 2020-2024: Uniwersytet to Ludzie - rozwijajmy go wspólnie!**

Program wyborczy kandydata na rektora Uniwersytetu Łódzkiego prof. dra hab. Sławomira Cieślaka