



UNIWERSYTET  
ŁÓDZKI

# STRATEGIA UNIWERSYTETU ŁÓDZKIEGO

2021-2030

Wersja do konsultacji

*Nauka nie dlatego jest tak bardzo ważna, że nasyci ciekawość i urabia finezyjnie interesujące intelekty, nie dlatego, że sztuce w kształtowaniu wytworności pokrewna i ze sztuką bywa jednym tchem wspominana nie bez uszczerbku dla własnej powagi, lecz dlatego, że jest nieodzowną preparacją, nieodzownym przygotowaniem dzielnego gospodarstwa i służącej gospodarstwu techniki, przygotowaniem obrony przed chorobami i zgonem przedwczesnym, obrony przed klęskami społecznymi, a w szczególności przed klęską porażki w walce o istnienie w sposób godny istnieniu.*

Prof. Tadeusz Kotarbiński

## SPIS TREŚCI

- I. Wprowadzenie
- II. Misja i wizja
- III. Cele strategiczne
- IV. Cele operacyjne
- V. Kierunki działań

## I. Wprowadzenie

Tworzenie strategii to czas refleksji nad miejscem uczelni w społeczeństwie, jej historią i znaczeniem w tworzeniu historii, warunkami aktualnie ją kształtującymi, ale przede wszystkim przyszłością i czekającymi wyzwaniem. Z refleksji tej płynie ogromna odpowiedzialność za instytucję, której zadaniem jest tworzenie i kumulacja wiedzy, a także, dzięki jej upowszechnianiu i wdrażaniu, pozytywne oddziaływanie na bliższe i dalsze otoczenie. To również odpowiedzialność za społeczność akademicką, tą istniejącą dzisiaj, ale i kolejne pokolenia osób związanych z Uniwersytetem Łódzkim i przyczyniające się do jego rozwoju.

Tworzenie strategii służy wprowadzeniu zmian, które mają wzmacniać Uniwersytet Łódzki w roli silnego i rozpoznawalnego ośrodka naukowego, centrum nowoczesnego kształcenia, uczelni mającej wpływ na rzeczywistość i zintegrowanej wspólnoty akademickiej. To zatem także odpowiedzialność za zmiany, których powodzenie często można w pełni ocenić dopiero po wielu latach. Jednak bez pytania *co i jak można zrobić lepiej?* trudno o postęp, dzięki któremu wiedza i wykształcenie wyznaczają przyszłość świata. Planując rozwój Uniwersytetu Łódzkiego kultywujemy tradycję uniwersytetu klasycznego, którego siłą jest naukowa różnorodność. Posiadamy potencjał by wyróżnić się wśród innych uczelni w kraju i na świecie. Mając na uwadze siłę tradycji uniwersyteckich, ale i historię naszej uczelni, odważnie patrzymy w przyszłość i proponujemy wizję Uniwersytetu Łódzkiego jako nowoczesnej uczelni realizującej pionierskie i ważne badania naukowe, „otwierającej głowy” kolejnym pokoleniom studentów oraz kształtującej ich postawy obywatelskie. Chcemy być uczelnią silną naukowo, będącą blisko potrzeb społeczeństwa i zmieniającą świat na lepszy.

Historia Uniwersytetu Łódzkiego, będąca odzwierciedleniem losów Łodzi i powojennej Polski, to historia uniwersytetu wciąż młodego, czerpiącego swoją siłę z kolejnych pokoleń ludzi, którzy często w awangardowy sposób przełamywali stereotypowe myślenie o świecie. Uczelnia powstała w 1945 roku jako kontynuacja działającego w Łodzi w latach 1928-1939 oddziału Wolnej Wszechnicy Polskiej. Początki Uniwersytetu zbudowane były na intelektualnym dorobku naukowców z przedwojennych Uniwersytetów we Lwowie, Wilnie, Krakowie, Warszawie, w tym pierwszego jej rektora i uznanego filozofa prof. Tadeusza Kotarbińskiego. W kolejnych latach Uniwersytet Łódzki to miejsce strajków studenckich, w 1968, 1981 (studenci UŁ rozpoczęli wtedy falę strajków na polskich uczelniach) i 1989, czyli walki o sprawiedliwość i autonomię dla szkół wyższych. Z ponad 75 lat tradycji UŁ wynika, że jesteśmy odważni w konfrontacji z rzeczywistością, umiemy walczyć o lepsze jutro, nie boimy się nowości czy zmian. Przyświeca nam wiara w postęp i sprawiedliwość, której zawsze towarzyszy etos pracy.

Uniwersytet Łódzki dzisiaj to duża uczelnia publiczna w centrum kraju, rozpoznawalna w Polsce i na świecie, mająca ambicje, by stać się uczelnią wyróżniającą się na polu nauki. Tą drogą chcemy podążać dalej. Myśląc o przyszłości UŁ nie można jednak nie odnieść się do współczesnych wyzwań: zmian demograficznych, wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju czy wzrastającej cyfryzacji społeczeństwa, tak bardzo wpływających na funkcjonowanie uczelni. Uwzględniamy je określając cele rozwoju. Wiemy jednak, że świat zmienia się coraz szybciej. Pozostajemy zatem tradycyjną uczelnią klasyczną, ale jednocześnie jesteśmy elastyczni i otwarci na kolejne zmiany, by móc je jak najlepiej wykorzystać dla dobra Uniwersytetu i społeczeństwa.

W tworzeniu misji i wizji Uniwersytetu Łódzkiego odwołujemy się do pojęcia wiedzy, widząc w nim esencję istnienia uczelni. W takim ujęciu nauka to tworzenie wiedzy, kształcenie to jej systematyka i upowszechnianie, współpraca z otoczeniem – sprawne wdrażanie formułowanych wniosków. Te trzy podstawowe wymiary funkcjonowania uczelni spaja obszar czwarty - społeczność uniwersytecka, skupiona wokół kultury wiedzy, utrwalająca etos osób związanych z wiedzą, traktująca UŁ jako dobro wspólne. Wszystkie te obszary wzajemnie przenikają się i wzmacniają.

**Stawiając na wiedzę, priorytetem staje się nauka i wysokiej jakości badania, czyli status uczelni badawczej.** Rozumiemy, że istotą nauki jest odkrywanie tego, czego nie odkrył nikt, wytyczanie nowych horyzontów, proponowanie nowych interpretacji, nie upraszczanie, ale przedstawianie złożoności świata. Celem Uniwersytetu jest zatem prowadzenie badań naukowych przekraczających granice obecnej wiedzy i zamieszczanie ich wyników w publikacjach o międzynarodowym zasięgu. Interesują nas nieoczywistości. Odważnie zatem sięgamy po trudne tematy badawcze, zapewniając dialog między dyscyplinami. Zależy nam, by sprostać wysokim rygorom naukowym i etycznym, a nasze prace naukowe odnosiły się do aktualnych problemów i miały wpływ na otoczenie. Angażujemy się w debaty publiczne, przy respektowaniu pluralizmu poglądów i interpretacji, broniąc prawdy płynącej z wiedzy naukowej. Jednocześnie utrwalamy i popularyzujemy etos naukowca, zachęcając kolejne pokolenia do pracy na rzecz nauki i rozwoju działalności akademickiej.

W naszej wizji rozwoju UŁ nauka i kształcenie są nierozłączne. Dobre kształcenie oznacza systematykę i upowszechnianie wiedzy, regularnie poszerzanej o wyniki badań naukowych, które sami prowadzimy. Zapewniamy profesjonalność kadr (absolwentów i pracowników) i dbamy o ciągłość pokoleń badaczy. Uniwersytet Łódzki jest miejscem pozytywnej transformacji młodych ludzi. Uczymy ich samodzielnego i krytycznego myślenia, budujemy ich kompetencje zawodowe, ale też kształtujemy ich wrażliwość społeczną i postawy obywatelskie. Zależy nam, by obok rzetelnej wiedzy dostarczać młodym ludziom możliwości zdobywania bogatych doświadczeń. Widzimy UŁ jako miejsce uzyskania dobrego wykształcenia, ale też miejsce „godziwego życia”, w którym istotną rolę pełni kultura i zaangażowanie na rzecz otoczenia. Staramy się by czas studiów czy kształcenia w szkołach doktorskich był czasem wspominanym jako ważne i dobre doświadczenie.

Dopełnieniem wizji rozwoju Uniwersytetu są działania z obszaru współpracy z otoczeniem, wspierające działalność naukową i kształcenie oraz zapewniające ich jak najlepsze wykorzystanie i społeczną użyteczność. Dążymy do sprawnego upowszechniania oraz popularyzacji dorobku naukowego. Stawiając na kreatywność i przedsiębiorczość, jesteśmy w stanie przekuć najśmielsze pomysły w realne i wartościowe przedsięwzięcia. Dla dobra otoczenia działamy też w obszarze szeroko rozumianej kultury, oferując efekty jej tworzenia, tłumacząc jej znaczenie i podejmując na jej temat dyskusję. Zależy nam by pozostać ważnym ośrodkiem opiniotwórczym w Łodzi, regionie, kraju i za granicą.

Uniwersytet Łódzki jest instytucją włączającą, integrującą liczne społeczności stanowiące uczelnię, tworząc atmosferę zaufania, szacunku i przyjazności. Zależy nam na rozwoju i komforcie pracy wszystkich studentów, doktorantów i pracowników, poczuciu wspólnoty i współpracy, oferując przy tym przejrzystość procedur i dobrą organizację instytucji. Staramy się robić „dobrą robotę”, w czym wspiera nas pasja tworzenia, chęć czynienia dobra i odpowiedzialność za przyszłość.

## II. Misja i wizja Uniwersytetu Łódzkiego

### MISJA:

*Misją Uniwersytetu Łódzkiego jest rzetelne prowadzenie badań naukowych oraz aktywne głoszenie prawdy z nich płynącej, tak by mądrze kształcić kolejne pokolenia, być użytecznym dla społeczeństwa oraz odważnie odpowiadać na wyzwania współczesnego świata.*

### WIZJA:

*Dążymy by Uniwersytet Łódzki stał się uczelnią badawczą o silnej pozycji w kraju i w Europie, wyróżniającą się odwagą i solidnością prowadzonych badań, różnorodnością i otwartością w podejmowanych działaniach, kształcącą mądrych oraz odpowiedzialnych obywateli.*

*„Stawiamy na naukę i odkrywamy ją dla społeczeństwa”*

Dążymy by być **silnym i aktywnym ośrodkiem naukowym**, którego społeczność:

- konsekwentnie rozbudowuje potencjał naukowy uczelni prowadząc solidne badania, które upowszechnia w publikacjach naukowych i popularnonaukowych o wysokiej renomie międzynarodowej;
- przekracza granice wiedzy i poszukuje prawdy w nauce dzięki prowadzeniu interdyscyplinarnych badań naukowych w międzynarodowych zespołach i sieciach badawczych;
- podejmuje ważne i trudne tematy badawcze, zachowując najwyższe standardy naukowe i etyczne prowadzonych badań;
- przygotowuje kolejne pokolenia do mądrego podejmowania wyzwań przyszłości, dbając o rozwój naukowy młodych badaczy;
- rozwija kulturę wiedzy.

*„Kształcimy ciekawych świata, odpowiedzialnych obywateli”*

Dążymy by być **centrum nowoczesnego kształcenia**:

- dostarczającym aktualnej wiedzy, jednocześnie uczącym krytycznego myślenia oraz rozwijającym ciekawość i odpowiedzialność studentów;
- budującym kompetencje studentów umożliwiające im dobry start na rynku pracy a także wzmacniające w nich chęć dalszej nauki i poszukiwania prawdy przez całe życie;
- kreującym postawy obywatelskie i prospołeczne wśród studentów, a także potrzebę kontaktu z kulturą i sztuką;
- wpajającym zasady zrównoważonego rozwoju i uwrażliwiającym na problematykę ochrony środowiska;
- wykorzystującym nowoczesne metody i narzędzia kształcenia, doskonalone przez ekspertów UŁ z zakresu pedagogiki i nauk pokrewnych.

*„Odważnie sięgamy po ważne”*

Dążymy by być **uczelnią sprawczą, mającą realny wpływ na rzeczywistość i „bliską ludziom”**:

- otwartą na współpracę z szeroko rozumianym otoczeniem społecznym, gospodarczym i kulturalnym;
- bliską potrzeb społeczeństwa, tłumacząc i wyjaśniając wyniki badań naukowych i ich zastosowanie;

- odważnie podejmującą wyzwania współczesności i dbającą o szerzenie prawdy;
- rozwijającą się zgodnie z ideą zrównoważonego rozwoju;
- wspierającą przedsiębiorczych studentów, doktorantów oraz pracowników.

*„Jesteśmy instytucją włączającą, zbudowaną na jedności i różnorodności”*

Dążymy by być **zintegrowaną wspólnotą akademicką**:

- kolegialnie podejmującą mądre i sprawiedliwe działania;
- współpracującą w przyjaznej atmosferze dla dobra uniwersytetu i społeczeństwa;
- dbającą o rozwój pracowników i harmonię w ich życiu;
- wyróżniającą się pasją i zaangażowaniem;
- uprawiającą kulturę dialogu opartą na zaufaniu i poszanowaniu każdego człowieka.

### III. Wartości, którymi kieruje się społeczność Uniwersytetu Łódzkiego

Poszukując podstawowych wartości Uniwersytetu Łódzkiego, kierujemy się mottem uczelni „Veritas et Libertas”. Nasz etos akademicki tworzą przede wszystkim **prawda** i **wolność** – rozumiane jako poszukiwanie i obrona prawdy oraz wolność badań naukowych i swoboda dyskusji akademickiej. Uzupełniamy je następującymi wartościami:

#### **odwaga**

Społeczność UŁ tworzą niezależni oraz kreatywni ludzie. Ich postawy napędza konsekwentne dążenie do zrozumienia otaczającego nas świata – do odważnego prowadzenia nauki, niepoddającej się chwilowym trendom i nieuginającej się wpływowi politycznym.

#### **ciekawość**

Uniwersytet Łódzki jest społecznością silnie związaną ze swoim otoczeniem, rozumianym zarówno lokalnie, jak i globalnie. Centrum naszych zainteresowań i dociekań są wzajemne relacje między człowiekiem a światem, w którym funkcjonujemy.

#### **zaangażowanie**

Uniwersytet Łódzki tworzy rzetelną i odpowiedzialną naukę. Idea „dobrej roboty” kształtuje podstawy dla zrównoważonego rozwoju i angażuje społeczność. Tym, co czyni naszą „robotę” dobrą jest wytrwałość w podejmowaniu świadomego wysiłku, który zapewni lepsze warunki do życia kolejnym pokoleniom.

#### **współpraca**

Uniwersytet Łódzki jest stale poszerzającą się wspólnotą, dzielącą się swoimi doświadczeniami i wiedzą. Poszukujemy dobrych partnerów do tworzenia i rozwoju świadomej, odpowiedzialnej nauki oraz kultury – jednocześnie angażującej i zaangażowanej. Nie mamy wątpliwości, że nawet największe indywidualności potrzebują wspólnoty i współpracy dla inspiracji oraz rozwoju.

#### **szacunek**

Siłą Uniwersytetu Łódzkiego jest różnorodność. Fundamentem naszych działań są szacunek i zrozumienie dla odmiennych opinii i postaw, a także otwartość kulturowa i światopoglądowa tolerancja. To one pozwalają nam budować harmonijną podstawę dialogu i twórczych sporów, będących filarem dla prowadzenia rzetelnej, a co za tym idzie, dobrej nauki.

## IV. CELE STRATEGICZNE

- **NAUKA**

### **1. Konsekwentne budowanie statusu UŁ jako uczelni badawczej i równomierne rozwijanie jego potencjału naukowego**

Priorytetem działań jest wzmacnianie statusu UŁ jako uczelni badawczej, systematycznie i konsekwentnie podnoszącej jakość działalności naukowej we wszystkich reprezentowanych dyscyplinach. Dążymy do doskonałości badawczej, realizowanej w inter- i transdyscyplinarnej przestrzeni badań, na pograniczach różnych dziedzin i dyscyplin naukowych oraz z poszanowaniem najwyższych standardów akademickich. Działalność naukowa opiera się na zaangażowaniu i odwadze osób prowadzących badania, podejmujących przełomowe oraz innowacyjne tematy badawcze. Wartością dodaną tych działań jest zwiększenie wpływu działalności naukowej uczelni na rozwój światowej nauki oraz jej międzynarodową rozpoznawalność. Strategia wzmacniania statusu UŁ jako uczelni badawczej odwołuje się do dwóch kategorii: ciągłości w zakresie umacniania autorytetu nauki i szkół naukowo-badawczych, stanowiących fundament jego tożsamości oraz zmiany w zakresie wieloparadygmatycznej przestrzeni badań realizowanych w wymiarze ogólnopolskim i międzynarodowym.

### **2. Intensyfikacja umiędzynarodowienia i usieciowienia UŁ w obszarze nauki**

Działalność badawczo-naukowa społeczności UŁ powinna mieć jak najszerzy wymiar międzynarodowy. Dotyczy to przede wszystkim umiejscowienia publikacji naukowych, jak i charakteru projektów badawczych. Upowszechnianie wyników badań w prestiżowych wydawnictwach, a także realizacja międzynarodowych grantów badawczych jest pochodną współpracy w sieciach i konsorcjach międzynarodowych, które z kolei zapewnia międzynarodowe środowisko pracy, a także regularna mobilność badawcza pracowników i doktorantów UŁ. Priorytetem jest współpraca z uznanymi badaczami z zagranicy, uczestnictwo i organizacja prestiżowych konferencji naukowych czy wyjazdy studyjne do najlepszych ośrodków badawczych na świecie. Uniwersytet promuje działalność międzynarodową, wyraźnie podkreślając, że celem jest uzyskanie jak najwyższej jakości wyników badań i jak najszerze ich upowszechnienie. Tym samym Uczelnia zapewnia sobie rozpoznawalność międzynarodową, która w dłuższym okresie powinna zaowocować podniesieniem jej prestiżu.

### **3. Harmonijny rozwój naukowy młodych badaczy w ścisłej i partnerskiej współpracy z doświadczonymi naukowcami**

Jednym z najistotniejszych warunków harmonijnego i stałego rozwoju Uniwersytetu Łódzkiego jest zachowanie „ciągłości pokoleniowej” między badaczami, pracującymi w ramach jego struktury organizacyjnej. Zadaniem priorytetowym jest zatem stałe podnoszenie poziomu kształcenia przyszłych kadr badawczych oraz stworzenie młodemu pokoleniu (na wszystkich etapach rozwoju: od studiów magisterskich, przez szkoły doktorskie, po stanowiska typu post-doc) optymalnych warunków rozwoju naukowego. Budowanie potencjału naukowego młodych kadr Uniwersytetu Łódzkiego odbywa się w ścisłej, solidarnej i wielostronnej współpracy z doświadczonymi naukowcami, realizowanej na zasadach partnerstwa i z pełnym poszanowaniem specyfiki wszystkich etapów ścieżki akademickiej. Współpraca ta umożliwia przekazywanie doświadczeń młodszym naukowcom, ale również – wzajemną inspirację i unowocześnianie warsztatu naukowego.



- **KSZTAŁCENIE**

#### **4. Stałe podnoszenie jakości i unowocześnianie kształcenia na wszystkich poziomach edukacji akademickiej**

Priorytetem działań jest systematyczne podnoszenie jakości i unowocześnianie kształcenia na wszystkich poziomach edukacji akademickiej prowadzonych na UŁ. Wzmocnienia wymaga zarówno rekrutacja kandydatów na studia, jak i atrakcyjność zajęć dydaktycznych. Zależy nam na przyjmowaniu bardzo dobrych kandydatów na studia - twórczych, aktywnych i otwartych na świat młodych ludzi z całego świata, którym zaoferujemy przyjazną rekrutację, dobre warunki studiowania oraz troskę i zainteresowanie przez cały okres zdobywania wiedzy. Największe wyzwanie związane z dobrym kształceniem stanowi umiejętne wykorzystanie zdobytych w ostatnim czasie doświadczeń w zakresie nauczania zdalnego i upowszechnienie nauczania hybrydowego na większości kierunków prowadzonych na UŁ. Mieszane metody nauczania umożliwiają zastosowanie szerokiego wachlarza narzędzi dydaktycznych, tym samym zwiększając efektywność procesów uczenia się. Kontynuujemy zatem wspieranie nauczycieli akademickich w rozwijaniu kompetencji dydaktycznych i cyfrowych, ale także w zbieraniu doświadczeń w kształceniu za granicą. Podkreślamy konieczność otwartości na nowe formy i sposoby organizacji kształcenia a także prowadzenia rekrutacji na międzynarodową skalę. Szczególną uwagę poświęcamy edukacji w szkołach doktorskich. Doktorantom zapewniamy wsparcie merytoryczne najlepszej kadry dydaktycznej, wyznaczamy im indywidualne ścieżki rozwoju oraz dbamy o dalsze umiędzynarodowianie procesów ich kształcenia.

#### **5. Wzmacnianie kompetencji umożliwiających absolwentom znalezienie zatrudnienia zgodnego z oczekiwaniami**

Drugim z celów strategicznych w obszarze kształcenia jest coraz lepsze przygotowanie absolwentów do znalezienia zgodnego z oczekiwaniami zatrudnienia na rynku pracy w kraju i za granicą. Realizacji tego celu służy dalsze uprzątnianie i umiędzynarodowianie kształcenia, a także zapewnianie jego ciągłości. Konieczna jest zatem stała współpraca z kadrą najlepszych praktyków, większe uprzątnianie tematyki prac dyplomowych, a także podnoszenie jakości praktyk zawodowych. Dodatkowo, umiejętności praktyczne studentów planujemy wzbogacać o kolejne inicjatywy edukacyjne organizowane poza programem studiów, lecz pozwalające studentom zdobyć uniwersalnych kompetencji zawodowych, takich jak przedsiębiorczość, kreatywność i krytyczność w myśleniu, czy kompetencje międzykulturowe. Dla dalszego umiędzynarodowiania kształcenia i nauki funkcjonowania w międzynarodowym środowisku ważne jest zwiększanie liczby zajęć w języku angielskim, w tym prowadzonych przez wykładowców z zagranicy, czy otwieranie kolejnych kierunków studiów prowadzonych w całości w języku angielskim (również we współpracy z innymi uczelniami). Procesy te wspiera pozyskiwanie akredytacji międzynarodowych dla kolejnych kierunków studiów. Naszym celem jest także przekazywanie studentom idei poszanowania wiedzy i uczenia się przez całe życie. Istotną rolę pełnią zatem studia podyplomowe, w tym studia MBA, oraz kursy i szkolenia zawodowe, które należy stale doskonalić i dostosowywać do rynku pracy.

#### **6. Silniejsze powiązanie kształcenia z prowadzonymi badaniami naukowymi**

Nauka i kształcenie są nierozłączne. Dobre warunki do studiowania tworzą nauczyciele akademicki dzielący się wiedzą i doświadczeniem oraz włączający studentów i doktorantów do swoich zespołów i projektów badawczych. Konieczne jest zatem wzbudzenie większego zainteresowania studentów i doktorantów udziałem w projektach naukowych i programach

wymiany akademickiej oraz działalnością w kołach naukowych. Dla kadry oznacza to wsparcie dla większej aktywności w obszarze aplikowania o granty naukowo-dydaktyczne i dydaktyczne uwzględniające zaangażowanie studentów i doktorantów. Kształcenie uniwersyteckie nie może ograniczać się do realizacji programów studiów, ale również wpływać na postrzeganie roli nauki i uniwersytetu w życiu społecznym. Uniwersytet powinien upowszechniać ideę badań naukowych wśród studentów, uczyć ich poszukiwania prawdy i promować pracę na uczelni jako atrakcyjny wybór zawodowy.

- **WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM**

### **7. Wzmocnienie wizerunku UŁ jako uczelni odważnie podejmującej wyzwania współczesności**

W działaniach podejmowanych przez Uniwersytet Łódzki ważne jest rozumienie potrzeb społeczeństwa oraz upowszechnianie dorobku naukowego. Uczelnia popularyzuje wyniki badań oraz aktywność ekspercką podejmowane przez społeczność UŁ. Wspiera wdrażanie wyników badań naukowych oraz ich transfer do otoczenia. Uczelnia czuje odpowiedzialność za budowanie społecznego zaufania do wyników badań naukowych i wiedzy akademickiej. Odważnie podejmuje wyzwania współczesności, upowszechnia prawdę wynikającą z prowadzonych badań naukowych oraz podejmuje ważne tematy badawcze. Wspiera jednocześnie działania służące umacnianiu społecznej odpowiedzialności, kształtujące wrażliwość społeczną i utrwalające idee zrównoważonego rozwoju.

### **8. Ugruntowanie otwartości i różnorodności we współpracy UŁ z otoczeniem społecznym, gospodarczym i kulturalnym**

Rozwój Uniwersytetu Łódzkiego w dużym stopniu możliwy jest dzięki harmonijnej, partnerskiej współpracy z szeroko rozumianym otoczeniem. W relacjach z innymi podmiotami uczelnia zachowuje otwartość na realizację inicjatyw o charakterze społecznym, gospodarczym i kulturalnym. Wspólnie z nimi angażuje zasoby by urzeczywistniać projekty dla dobra społeczności, jednocześnie upowszechniając wiedzę akademicką. Dla zapewnienia ciągłości i sprawności podejmowanych działań, Uniwersytet tworzy skuteczne platformy współpracy i angażuje się w kreowanie strategicznych partnerstw międzynarodowych. W podejmowaniu współpracy z otoczeniem kieruje się zasadą pożyteczności realizowanych zadań i ich różnorodnością. Uczelnia inicjuje i aktywnie włącza się również w działania kulturalne i społeczne mające miejsce w jej otoczeniu oraz umacniające jej pozycję i wizerunek. Jest również silnie obecna w mieście i regionie służąc swoim dorobkiem eksperckim i doświadczeniem oraz uczestnicząc w kształtowaniu ich tożsamości i kierunków rozwoju.

### **9. Budowa kultury przedsiębiorczości i innowacji**

Przedsiębiorczość to jedna z uniwersalnych i kluczowych kompetencji zawodowych, umożliwiającą realizację własnych pomysłów i podążanie za marzeniami. Potencjał przedsiębiorczy Uniwersytetu Łódzkiego jest wysoki, lecz wymaga lepszego zagospodarowania. Konieczne jest zatem zbudowanie kultury przedsiębiorczości, a tym samym pobudzenie innowacyjności i kreatywności wśród społeczności akademickiej. W tym celu uczelnia planuje wdrożenie interdyscyplinarnego programu przedsiębiorczości, przełamującego standardowy sposób uczenia - nastawionego na interaktywność, naukę myślenia przedsiębiorczego i odpowiedzialności przedsiębiorczej. Tworząc przyjazne otoczenie dla innowacyjnych rozwiązań UŁ planuje stać się silnym ośrodkiem przedsiębiorczości w mieście, regionie i w Polsce. Tym samym umocni się tożsamość UŁ jako uczelni kreującej innowacje i przedsiębiorczość.

- SPOŁECZNOŚĆ UNIwersYTETU ŁÓDZKIEGO

#### 10. Ciągły i dynamiczny rozwój społeczności UŁ, umożliwiający jak najlepsze wykorzystanie jej potencjału

Uniwersytet Łódzki jest różnorodną wspólnotą, kształtowaną w oparciu o założenia wynikające z motta Uczelni - dążenie do prawdy i poszanowanie wolności. Pracownicy, studenci, doktoranci oraz absolwenci UŁ w swoich działaniach kierują się: kreatywnością, zaangażowaniem, odpowiedzialnością, współpracą i wzajemnym szacunkiem. Ciągłe wspieranie poczucia przynależności i wspólnoty, poprzez budowanie oraz rozwijanie kultury organizacyjnej zorientowanej na dobro człowieka i wartości UŁ to nadrzędny cel wszystkich działań podejmowanych przez władze i kadry Uniwersytetu Łódzkiego. Chcemy dalej tworzyć przyjazne miejsce pracy i nauki dla całej społeczności UŁ oraz wspierać ją poprzez proponowanie działań integrujących i budujących poczucie tożsamości z Alma Mater. Wymaga to ciągłego doskonalenia systemu zarządzania uczelnią, również poprzez włączanie w procesy zarządzania większej liczby reprezentantów różnych grup funkcjonujących w obrębie naszej społeczności.

## V. CELE OPERACYJNE

NAUKA:

| CELE STRATEGICZNE                                                                                                     |                                                                                                     |                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CEL 1. Konsekwentne budowanie statusu UŁ jako uczelni badawczej oraz równomierne rozwijanie jego potencjału naukowego | CEL 2. Intensyfikacja umiędzynarodowienia i usieciowienia UŁ w obszarze nauki                       | CEL 3. Harmonijny rozwój naukowy młodych badaczy w ścisłej i partnerskiej współpracy z doświadczonymi naukowcami |
| CELE OPERACYJNE                                                                                                       |                                                                                                     |                                                                                                                  |
| 1.1 Realizacja odważnych badań o przełomowym potencjale naukowym                                                      | 2.1 Wzmocnienie wizerunku UŁ jako uczelni badawczej o uznanej pozycji w przestrzeni międzynarodowej | 3.1 Rozwój potencjału naukowego młodej kadry                                                                     |
| 1.2 Budowanie „specjalizacji” UŁ – identyfikacja i wspieranie badań wiodących zespołów naukowych                      | 2.2 Budowa międzynarodowego środowiska pracy w UŁ                                                   | 3.2 Uwolnienie potencjału relacji mistrz- uczeń: synergia doświadczenia i energii młodych                        |
| 1.3 Systematyczne publikowanie wyników badań w czasopismach i wydawnictwach o wysokim międzynarodowym prestiżu        | 2.3 Zwiększenie mobilności badawczej pracowników i doktorantów UŁ                                   | 3.3 Przygotowanie kadr dla świata nauki i gospodarki opartej na wiedzy                                           |
| 1.4. Uelastycznienie ścieżek rozwoju naukowego pracowników UŁ                                                         |                                                                                                     |                                                                                                                  |

**KSZTAŁCENIE:**

| CELE STRATEGICZNE                                                                                            |                                                                                                                                      |                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CEL 1. Stałe podnoszenie jakości i unowocześnianie kształcenia na wszystkich poziomach edukacji akademickiej | CEL 2. Wzmacnianie kompetencji umożliwiających absolwentom znalezienie zatrudnienia zgodnego z oczekiwaniami                         | CEL 3. Silniejsze powiązanie kształcenia z prowadzonymi badaniami naukowymi                                    |
| CELE OPERACYJNE                                                                                              |                                                                                                                                      |                                                                                                                |
| 1.1 Przyciągnięcie twórczych, aktywnych i otwartych na świat kandydatów na studia                            | 2.1 Upraktycznianie kształcenia poprzez zacieśnianie relacji z otoczeniem                                                            | 3.1 Rozwój mechanizmów umożliwiających skuteczne włączanie studentów do badań naukowych i projektów badawczych |
| 1.2 Zwiększenie jakości i atrakcyjności prowadzonych zajęć dydaktycznych                                     | 2.2 Intensyfikacja umiędzynarodowiania procesów kształcenia i mobilności studenckiej                                                 | 3.2 Popularyzacja badań naukowych wśród studentów                                                              |
| 1.3 Doskonalenie kształcenia w szkołach doktorskich                                                          | 2.3 Wdrażanie idei uczenia się przez całe życie poprzez stałe doskonalenie oferty studiów podyplomowych, kursów i szkoleń zawodowych |                                                                                                                |
| 1.4 Upowszechnienie kształcenia hybrydowego                                                                  |                                                                                                                                      |                                                                                                                |

**WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM:**

| <b>CELE STRATEGICZNE</b>                                                                                                                                        |                                                                                                                                        |                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CEL 1.</b> Wzmocnienie wizerunku UŁ jako uczelni odważnie podejmującej wyzwania współczesności                                                               | <b>CEL 2.</b> Ugruntowanie otwartości i różnorodności we współpracy UŁ z otoczeniem społecznym, gospodarczym i kulturalnym             | <b>CEL 3.</b> Budowa kultury przedsiębiorczości i innowacji na UŁ                                                                  |
| <b>CELE OPERACYJNE</b>                                                                                                                                          |                                                                                                                                        |                                                                                                                                    |
| 1.1. Intensyfikacja wsparcia dla wdrażania wyników badań naukowych (patenty, prawa ochronne dla wzorów użytkowych) i ich transferu do otoczenia                 | 2.1. Kreowanie i pogłębianie relacji z otoczeniem umożliwiających wzajemne wykorzystanie zasobów dla tworzenia wspólnych przedsięwzięć | 3.1. Wdrożenie kompleksowego programu przedsiębiorczości, inspirującego studentów i doktorantów UŁ do realizacji własnych pomysłów |
| 1.2. Upowszechnianie wyników badań oraz aktywności eksperckiej pracowników, doktorantów i studentów UŁ                                                          | 2.2. Wzbogacanie działalności UŁ o inicjatywy służące umocnieniu jego silnej pozycji w otoczeniu                                       | 3.2. Stworzenie przyjaznego otoczenia dla projektów kreatywnych i innowacyjnych rozwiązań                                          |
| 1.3. Wsparcie inicjatyw służących umacnianiu społecznej odpowiedzialności UŁ oraz kształtujących wrażliwość społeczną jego pracowników, doktorantów i studentów | 2.3. Inicjowanie oraz promocja działań kulturalnych/ o wysokich walorach artystycznych                                                 |                                                                                                                                    |
| 1.4. Wdrożenie zasad odpowiedzialności środowiskowej                                                                                                            | 2.4 Kreowanie strategicznych partnerstw na poziomie międzynarodowym                                                                    |                                                                                                                                    |

SPOŁECZNOŚĆ UNIWERSYTETU ŁÓDZKIEGO:

| CELE STRATEGICZNE                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CEL 1. Ciągły i dynamiczny rozwój społeczności UŁ, umożliwiający jak najlepsze wykorzystanie jej potencjału |
| CELE OPERACYJNE                                                                                             |
| 1.1 Stałe doskonalenie procesów zarządzania uczelnią                                                        |
| 1.2 Włączanie społeczności UŁ w procesy zarządzania uczelnią                                                |
| 1.3 Ciągłe doskonalenie procesu zarządzania finansami i zapewnienie stabilności finansowej uczelni          |
| 1.4 Aktywne wspieranie rozwoju i komfortu pracy całej społeczności UŁ                                       |
| 1.5 Integracja społeczności UŁ                                                                              |
| 1.6 Budowanie kultury pracy i nauki opartej o wzajemny szacunek                                             |

## VI. KIERUNKI DZIAŁAŃ

### NAUKA – KIERUNKI DZIAŁAŃ:

| CEL STRATEGICZNY 1: Konsekwentne budowanie statusu UŁ jako uczelni badawczej oraz równomierne rozwijanie jego potencjału naukowego               |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CEL OPERACYJNY 1.1<br>Realizacja odważnych badań o przełomowym potencjale naukowym                                                               | CEL OPERACYJNY 1.2<br>Budowanie „specjalizacji” UŁ – identyfikacja i wspieranie badań wiodących zespołów naukowych                                | CEL OPERACYJNY 1.3<br>Systematyczne publikowanie wyników badań w czasopismach i wydawnictwach o wysokim międzynarodowym prestiżu                                                               | CEL OPERACYJNY 1.4<br>Uelastycznienie ścieżek rozwoju naukowego pracowników UŁ                                                                         |
| <b>Działanie 1.</b><br>Wspieranie finansowe i organizacyjne działań zgodnych z celami konkursów IDUB                                             | <b>Działanie 1.</b><br>Stworzenie systemu wsparcia dla wiodących zespołów naukowych, prowadzących badania na najwyższym, międzynarodowym poziomie | <b>Działanie 1.</b><br>Wzmocnienie systemu motywacyjnego i organizacyjnego wsparcia, służącego zwiększeniu liczby publikacji w czasopismach i wydawnictwach o wysokim międzynarodowym prestiżu | <b>Działanie 1.</b><br>Stworzenie elastycznego systemu ustalania pensum dydaktycznego w zależności od osiągnięć naukowo-badawczych danego pracownika   |
| <b>Działanie 2.</b><br>Tworzenie interdyscyplinarnych centrów badań i konsorcjów badawczych                                                      | <b>Działanie 2.</b><br>Organizacja szkoleń rozwijających kompetencje i potencjał naukowy pracowników                                              | <b>Działanie 2.</b><br>Nawiązywanie i rozwijanie współpracy badawczej z renomowanymi zagranicznymi instytucjami naukowymi, w tym ośrodkami akademickimi                                        | <b>Działanie 2.</b><br>Stworzenie optymalnych warunków dla rozwoju własnej kadry naukowej i pozyskiwania wybitnych badaczy z innych ośrodków naukowych |
| <b>Działanie 3</b><br>Intensyfikacja wsparcia dla aplikujących i realizujących projekty badawcze finansowane przez prestiżowe instytucje naukowe | <b>Działanie 3</b><br>Realizacja działań służących ochronie własności intelektualnej będącej wynikiem realizacji badań                            | <b>Działanie 3.</b><br>Zapewnienie stałego dostępu do najważniejszych zasobów naukowych i naukowych baz danych                                                                                 |                                                                                                                                                        |
| <b>Działanie 4.</b><br>Upowszechnianie i komercjalizacja (np. usługi badawcze i ekspertyzy) wyników badań naukowych                              |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                        |



## CEL STRATEGICZNY 2: Intensyfikacja umiędzynarodowienia i usieciowienia Uniwersytetu Łódzkiego w obszarze nauki

| CEL OPERACYJNY 2.1<br>Wzmocnienie wizerunku UŁ jako uczelni badawczej o uznanej pozycji w przestrzeni międzynarodowej | CEL OPERACYJNY 2.2<br>Budowa międzynarodowego środowiska pracy w UŁ                                                              | CEL OPERACYJNY 2.3<br>Zwiększenie mobilności badawczej pracowników doktorantów UŁ                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Działanie 1.</b><br>Organizacja systemowego podejścia do awansów w rankingach międzynarodowych                     | <b>Działanie 1.</b><br>Aktywne pozyskiwanie najlepszych badaczy z Polski i zagranicy                                             | <b>Działanie 1.</b><br>Dofinansowanie krótkich wyjazdów badawczych do najlepszych ośrodków naukowych za granicą dla najbardziej zmotywowanych pracowników |
| <b>Działanie 2.</b><br>Organizacja na UŁ międzynarodowych konferencji o wysokiej randze naukowej                      | <b>Działanie 2.</b><br>Stworzenie dogodnego systemu zatrudniania i obsługi pracowników z zagranicy oraz <i>visiting fellows</i>  | <b>Działanie 2.</b><br>Upowszechnienie zagranicznych wyjazdów studyjnych wśród doktorantów                                                                |
| <b>Działanie 3.</b><br>Wsparcie finansowe dla zespołów międzynarodowych kierowanych przez pracowników UŁ              | <b>Działanie 3.</b><br>Stworzenie systemu zamieszczania ogłoszeń o pracę w krajowych i międzynarodowych portalach rekrutacyjnych |                                                                                                                                                           |
| <b>Działanie 4.</b><br>Upowszechnienie pisania prac doktorskich w języku angielskim                                   | <b>Działanie 4.</b><br>Prowadzenie komunikacji i dokumentacji uniwersyteckiej w dwóch językach: polskim i angielskim             |                                                                                                                                                           |
| <b>Działanie 5.</b><br>Upowszechnienie wyboru na recenzentów w postępowaniach awansowych uznanych badaczy z zagranicy |                                                                                                                                  |                                                                                                                                                           |

| CEL STRATEGICZNY 3: Harmonijny rozwój naukowy młodych badaczy w ścisłej i partnerskiej współpracy z doświadczonymi naukowcami                                                    |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CEL OPERACYJNY 3.1<br>3.1 Rozwój potencjału naukowego młodej kadry                                                                                                               | CEL OPERACYJNY 3.2<br>Uwolnienie potencjału relacji mistrz-uczeń: synergia doświadczenia i energii młodych                                  | CEL OPERACYJNY 3.3<br>Przygotowanie kadr dla świata nauki i gospodarki opartej na wiedzy                                                                  |
| <b>Działanie 1.</b><br>Opracowywanie ścieżek indywidualnego rozwoju naukowego studentów, doktorantów i młodych badaczy po doktoracie                                             | <b>Działanie 1.</b><br>Promowanie kooperacji w zakresie aktywności publikacyjnej między doświadczonymi a młodymi badaczami                  | <b>Działanie 1.</b><br>Rozwijanie i promowanie programów doktoratów wdrożeniowych                                                                         |
| <b>Działanie 2.</b><br>Wdrożenie programu zatrudniania absolwentów szkół doktorskich o najlepszym dorobku naukowym                                                               | <b>Działanie 2.</b><br>Stworzenie programu mentoringu naukowego promującego partnerską współpracę między doświadczonymi a młodymi badaczami | <b>Działanie 2.</b><br>Uruchomienie szkoleń adresowanych do młodych badaczy na temat patentów oraz stworzenie systemu pomocy proceduralnej w tym obszarze |
| <b>Działanie 3.</b><br>Uruchomienie szkoleń adresowanych do młodych naukowców (dot. publikowania i upowszechniania wyników badań, współpracy z otoczeniem, pozyskiwania grantów) | <b>Działanie 3.</b><br>Stworzenie programu grantów wewnętrznych, wspomagających współpracę naukową doświadczonych i młodych badaczy         | <b>Działanie 3.</b><br>Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości i kompetencji miękkich u młodych naukowców                                                   |
| <b>Działanie 4.</b><br>Uwzględnienie w części organizacyjnej oceny okresowej i pensum dydaktycznym potrzeby doskonalenia kwalifikacji młodych naukowców                          | <b>Działanie 4.</b><br>Premiowanie angażowania młodych badaczy w zespołowe projekty naukowe realizowane przez doświadczonych naukowców      |                                                                                                                                                           |

## KSZTAŁCENIE – KIERUNKI DZIAŁAŃ:

| CEL STRATEGICZNY 1: Stałe podnoszenie jakości i unowocześnianie kształcenia na wszystkich poziomach edukacji akademickiej                                                          |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CEL OPERACYJNY 1.1<br>Przyciągnięcie twórczych, aktywnych i otwartych na świat kandydatów na studia                                                                                | CEL OPERACYJNY 1.2<br>Zwiększenie jakości i atrakcyjności prowadzonych zajęć dydaktycznych                                                                         | CEL OPERACYJNY 1.3<br>Dokształcanie kształcenia w szkołach doktorskich                                                             | CEL OPERACYJNY 1.4<br>Upowszechnienie kształcenia hybrydowego                                                                                                                   |
| <b>Działanie 1.</b><br>Dokształcanie systemu rekrutacji i obsługi studentów pod kątem ich przyjazności dla studentów                                                               | <b>Działanie 1.</b><br>Promowanie innowacyjności w edukacji - otwartości na nowe formy i sposoby organizacji kształcenia                                           | <b>Działanie 1.</b><br>Dobór najlepszej kadry do prowadzenia zajęć w szkołach doktorskich, w tym uznanych badaczy międzynarodowych | <b>Działanie 1.</b><br>Intensyfikacja wsparcia rozwoju kompetencji dydaktycznych i cyfrowych nauczycieli akademickich umożliwiających nauczanie hybrydowe                       |
| <b>Działanie 2.</b><br>Intensyfikacja działań służących wzmocnieniu obecności UŁ w szkołach średnich, w tym kontynuacja programów takich jak <i>Zdolny uczeń - świetny student</i> | <b>Działanie 2.</b><br>Zwiększenie udziału indywidualnej pracy ze studentem w procesie kształcenia – rozwój tutoringu akademickiego                                | <b>Działanie 2.</b><br>Zwiększenie możliwości wyboru przedmiotów i uelastycznienie programów studiów w ramach szkół doktorskich    | <b>Działanie 2.</b><br>Konsekwentna rozbudowa infrastruktury sprzyjającej procesom uczenia się i wprowadzanie nowych narzędzi informatycznych wspierających procesy dydaktyczne |
| <b>Działanie 3.</b><br>Wzmocnienie promocji oferty edukacyjnej UŁ na arenie międzynarodowej, w tym oferty szkół doktorskich                                                        | <b>Działanie 3.</b><br>Wzmocnienie znaczenia kompetencji dydaktycznych w systemie motywacji nauczycieli akademickich (np. konkurs na najlepszy kurs e-learningowy) | <b>Działanie 3.</b><br>Dokształcanie procesów ewaluacji postępów doktorantów i zaawansowania prac doktorskich                      |                                                                                                                                                                                 |
| <b>Działanie 4.</b><br>Stworzenie systemu stypendialnego dla najlepszych nowoprzyjętych studentów                                                                                  |                                                                                                                                                                    | <b>Działanie 4.</b><br>Rozwój programu Doktoranckich Grantów Badawczych                                                            |                                                                                                                                                                                 |
| <b>Działanie 5.</b><br>Stworzenie systemu stypendialnego dla wybitnych sportowców                                                                                                  |                                                                                                                                                                    | <b>Działanie 5.</b><br>Intensyfikacja wsparcia dla doktorantów aplikujących i realizujących granty naukowe                         |                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                    | <b>Działanie 6.</b><br>Stworzenie sieci kontaktów międzynarodowych wspierających system <i>co tutelle</i>                          |                                                                                                                                                                                 |

## CEL STRATEGICZNY 2: Wzmacnianie kompetencji umożliwiających absolwentom znalezienie zatrudnienia zgodnego z oczekiwaniami

| CEL OPERACYJNY 2.1<br>Upracticznianie kształcenia poprzez zacieśnianie relacji z otoczeniem                                                                                                | CEL OPERACYJNY 2.2<br>Intensyfikacja umiędzynarodowienia procesów kształcenia i mobilności studenckiej                                                                                       | CEL OPERACYJNY 2.2<br>Wdrażanie idei uczenia się przez całe życie poprzez stałe doskonalenie oferty studiów podyplomowych, kursów i szkoleń zawodowych |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Działanie 1.</b><br>Uproszczenie procedur zatrudniania praktyków jako nauczycieli przedmiotów zawodowych                                                                                | <b>Działanie 1.</b><br>Wzmocnienie wymiany międzynarodowej studentów i doktorantów                                                                                                           | <b>Działanie 1.</b><br>Wzmocnienie i rozszerzenie oferty studiów podyplomowych konkurencyjnej na polskim rynku edukacyjnym                             |
| <b>Działanie 2.</b><br>Zwiększenie udziału kierunków o profilu praktycznym w ofercie kształcenia na poziomie studiów licencjackich                                                         | <b>Działanie 2.</b><br>Intensyfikacja wsparcia nauczycieli akademickich w aplikowaniu o międzynarodowe projekty naukowo-dydaktyczne i dydaktyczne                                            | <b>Działanie 2.</b><br>Intensyfikacja promocji studiów typu MBA czy Mini MBA                                                                           |
| <b>Działanie 3.</b><br>Upracticznienie tematyki prac dyplomowych i ułatwienie ich realizacji we współpracy z pracodawcami                                                                  | <b>Działanie 3.</b><br>Zwiększenie liczby kierunków studiów oferowanych w całości w języku angielskim i ich promocja na arenie międzynarodowej                                               | <b>Działanie 3.</b><br>Rozszerzenie oferty kursów i szkoleń dla klientów indywidualnych, firm i instytucji zewnętrznych                                |
| <b>Działanie 4.</b><br>Rozbudowa programów edukacyjnych mających na celu rozwój kompetencji zawodowych poza programami studiów                                                             | <b>Działanie 4.</b><br>Zwiększanie liczby zajęć w języku angielskim (i w innych językach obcych), w tym prowadzonych przez wykładowców z zagranicy, na każdym poziomie edukacji akademickiej |                                                                                                                                                        |
| <b>Działanie 5.</b><br>Doskonalenie bazy danych pracodawców zapewniających jak najlepszą opiekę nad studentami odbywającymi praktyki i wsparcie programów rekrutacyjnych na takie praktyki | <b>Działanie 5.</b><br>Pozyskanie akredytacji międzynarodowej dla kolejnych kierunków studiów                                                                                                |                                                                                                                                                        |
| <b>Działanie 6.</b><br>Profesjonalizacja systemu monitorowania losów absolwentów UŁ                                                                                                        | <b>Działanie 6.</b><br>Organizacja międzynarodowych wydarzeń studenckich i doktoranckich                                                                                                     |                                                                                                                                                        |

| CEL STRATEGICZNY 3: Silniejsze powiązanie kształcenia z prowadzonymi badaniami naukowymi                                         |                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CEL OPERACYJNY 3.1<br>Rozwój mechanizmów umożliwiających skuteczne włączanie studentów do badań naukowych i projektów badawczych | CEL OPERACYJNY 3.2<br>Popularyzacja badań naukowych wśród studentów                                      |
| <b>Działanie 1.</b><br>Promowanie zaangażowania studentów w realizowane na UŁ projekty naukowe i naukowo-dydaktyczne             | <b>Działanie 1.</b><br>Intensyfikacja wsparcia dla projektów naukowych realizowanych w kołach naukowych  |
| <b>Działanie 2.</b><br>Promowanie angażowania studentów w prowadzenie badań naukowych i pisanie publikacji naukowych             | <b>Działanie 2.</b><br>Intensyfikacja wsparcia dla studentów aplikujących i realizujących granty naukowe |
|                                                                                                                                  | <b>Działanie 3.</b><br>Nagradzanie najlepszych prac dyplomowych                                          |
|                                                                                                                                  | <b>Działanie 4.</b><br>Wzmocnienie zaangażowania studentów w życie akademickie uczelni                   |
|                                                                                                                                  | <b>Działanie 5.</b><br>Promocja pracy na uczelni jako atrakcyjnego wyboru zawodowego                     |

## WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM – KIERUNKI DZIAŁAŃ:

| CEL STRATEGICZNY 1: Wzmocnienie wizerunku UŁ jako uczelni odważnie podejmującej wyzwania współczesności                                                                 |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CEL OPERACYJNY 1.1</b><br>Intensyfikacja wsparcia dla wdrażania wyników badań naukowych (patenty, prawa ochronne dla wzorów użytkowych) i ich transferu do otoczenia | <b>CEL OPERACYJNY 1.2</b><br>Upowszechnianie wyników badań oraz aktywności eksperckiej społeczności UŁ                                                              | <b>CEL OPERACYJNY 1.3</b><br>Wsparcie inicjatyw służących umacnianiu społecznej odpowiedzialności UŁ oraz kształtujących wrażliwość społeczną jego pracowników, doktorantów i studentów | <b>CEL OPERACYJNY 1.4</b><br>Wdrożenie zasad odpowiedzialności środowiskowej                                                                                                                                                                                          |
| <b>Działanie 1.</b><br>Określenie i wdrożenie efektywnych ścieżek wsparcia dla projektów o charakterze aplikacyjnym/wdrożeniowym                                        | <b>Działanie 1.</b><br>Intensyfikacja programu Eksperci UŁ                                                                                                          | <b>Działanie 1.</b><br>Wdrożenie spójnej polityki społecznej odpowiedzialności uczelni                                                                                                  | <b>Działanie 1.</b><br>Wprowadzenie zielonych procedur przetargowych / zielonych zamówień publicznych                                                                                                                                                                 |
| <b>Działanie 2.</b><br>Stworzenie sieci skautów (brokerów) innowacji na poziomie wydziałów                                                                              | <b>Działanie 2.</b><br>Realizacja spójnych kampanii popularyzujących dorobek badawczy UŁ                                                                            | <b>Działanie 2.</b><br>Promowanie zaangażowania społeczności UŁ w przedsięwzięcia o charakterze społecznym (np. Szlachetna paczka, Wampiriada, Za kwiaty dziękujemy)                    | <b>Działanie 2.</b><br>„Zielony kampus”: projektowanie inwestycji budowlanych oraz modernizacja użytkowanych obiektów w sposób ograniczający zużycie zasobów naturalnych oraz wprowadzenie procedur użytkowania infrastruktury uwzględniających działania mitygacyjne |
| <b>Działanie 3.</b><br>Organizacja programu szkoleniowego podnoszącego świadomość w zakresie aplikacyjnych prac badawczych, np. własności intelektualnej                | <b>Działanie 3.</b><br>Stworzenie programu promocji osiągnięć wiodących naukowców UŁ za granicą                                                                     | <b>Działanie 3.</b><br>Organizacja hackathonów CSR w odpowiedzi na potrzeby lokalnych społeczności                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Działanie 4.</b><br>Promocja programu doktoratów wdrożeniowych w uczelni i w otoczeniu                                                                               | <b>Działanie 4.</b><br>Lobbing na rzecz ekspertów UŁ w strategicznych wydarzeniach o charakterze społeczno-gospodarczym (np. EKG Katowice, EFNI Sopot, EFG Krynica) | <b>Działanie 4.</b><br>Wdrożenie wolontariatu pracowniczego                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Działanie 5.</b><br>Wzmocnienie wagi działalności B+R w ocenie okresowej pracowników                                                                                 | <b>Działanie 5.</b><br>Działanie na rzecz obecności przedstawicieli UŁ w gremiach eksperckich                                                                       |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                       |

| CEL STRATEGICZNY 2: Ugruntowanie otwartości i różnorodności we współpracy UŁ z otoczeniem społecznym, gospodarczym i kulturalnym                                                                         |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                          |                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CEL OPERACYJNY 2.1<br>Kreowanie oraz pogłębianie relacji z otoczeniem umożliwiających wzajemne wykorzystanie zasobów i tworzenie wspólnych przedsięwzięć                                                 | CEL OPERACYJNY 2.2<br>Wzbogacanie działalności UŁ o inicjatywy służące umocnieniu jego silnej pozycji w otoczeniu                                                                  | CEL OPERACYJNY 2.3<br>Inicjowanie oraz promocja działań kulturalnych/o wysokich walorach artystycznych                   | CEL OPERACYJNY 2.4<br>Kreowanie strategicznych partnerstw na poziomie międzynarodowym                                                                              |
| <b>Działanie 1.</b><br>Określenie ram współpracy z otoczeniem i usystematyzowanie tej współpracy na poziomie wydziałów i administracji centralnej                                                        | <b>Działanie 1.</b><br>Organizacja i wspieranie wydarzeń popularyzujących naukę - konkursów, festiwali, uroczystości uczelnianych z udziałem gości z szeroko rozumianego otoczenia | <b>Działanie 1.</b><br>Organizacja przestrzeni multimedialnej/wystawienniczej                                            | <b>Działanie 1.</b><br>Nawiązanie relacji z MSZ, ambasadami, placówkami dyplomatycznymi w celu promowania osiągnięć badawczych pracowników UŁ                      |
| <b>Działanie 2.</b><br>Realizacja wielopłaszczyznowej, długoterminowej współpracy z partnerami biznesowymi o strategicznym dla uczelni znaczeniu (m.in. Santander Universidades, Rossmann, BSH, Fujitsu) | <b>Działanie 2.</b><br>Realizacja programów budujących kompetencje zawodowe studentów i przygotowujących ich do wejścia na rynek pracy (targi pracy, akademie kompetencji)         | <b>Działanie 2.</b><br>Stworzenie programu kuratorskiego łączącego środowiska akademickie i artystyczne                  | <b>Działanie 2.</b><br>Organizacja międzynarodowych wydarzeń (konferencje, kongresy, szkolenia) pozwalających na wymianę myśli, osiągnięć i nawiązywanie kontaktów |
| <b>Działanie 3.</b><br>Intensyfikacja udziału przedstawicieli UŁ w programach, konferencjach i warsztatach dotyczących rozwoju miasta i regionu                                                          | <b>Działanie 3.</b><br>Wsparcie instytucji edukacyjnych funkcjonujących przy UŁ (liceum, BIS UL, przedszkole)                                                                      | <b>Działanie 3.</b><br>Promocja wydarzeń kulturalnych (współ)organizowanych przez UŁ                                     |                                                                                                                                                                    |
| <b>Działanie 4.</b><br>Budowa i wzmacnianie relacji z absolwentami poprzez realizację programu Absolwent VIP i Klub absolwenta UŁ                                                                        |                                                                                                                                                                                    | <b>Działanie 4.</b><br>Upowszechnienie uczestnictwa studentów w wydarzeniach kulturalnych (np. program „Trochę kultury”) |                                                                                                                                                                    |

| CEL STRATEGICZNY 3: Budowa kultury przedsiębiorczości i innowacji na UŁ                                                                                          |                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CEL OPERACYJNY 3.1</b><br>Wdrożenie interdyscyplinarnego programu przedsiębiorczości inspirującego studentów i doktorantów UŁ do realizacji własnych pomysłów | <b>CEL OPERACYJNY 3.2</b><br>Stworzenie przyjaznego otoczenia dla projektów kreatywnych i innowacyjnych rozwiązań      |
| <b>Działanie 1.</b><br>Wdrożenie kompleksowej oferty szkoleniowej z zakresu przedsiębiorczości i innowacyjności                                                  | <b>Działanie 1.</b><br>Organizacja fizycznej przestrzeni służącej realizacji projektów kreatywnych i przedsiębiorczych |
| <b>Działanie 2.</b><br>Rozwój programu inkubacji akademickiej                                                                                                    | <b>Działanie 2.</b><br>Promocja postaw przedsiębiorczych wśród studentów, doktorantów i pracowników UŁ                 |
| <b>Działanie 3.</b><br>Zaangażowanie Rady ds. przedsiębiorczości do wdrażania i koordynacji programu przedsiębiorczości                                          |                                                                                                                        |



SPÓŁECZNOŚĆ UNIWERSYTETU ŁÓDZKIEGO – KIERUNKI DZIAŁAŃ:

| CEL STRATEGICZNY 1: Ciągły i dynamiczny rozwój społeczności UŁ, umożliwiający jak najlepsze wykorzystanie jej potencjału                                             |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                         |                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CEL OPERACYJNY 1.1<br>Stałe doskonalenie procesów zarządzania uczelnią                                                                                               | CEL OPERACYJNY 1.2<br>Włączanie społeczności UŁ w procesy zarządzania uczelnią                                                                         | CEL OPERACYJNY 1.3<br>Ciągłe doskonalenie procesu zarządzania finansami i zapewnienie stabilności finansowej uczelni                                                      | CEL OPERACYJNY 1.4<br>Aktywne wspieranie rozwoju i komfortu pracy całej społeczności UŁ                                                                                                                   | CEL OPERACYJNY 1.5<br>Integracja społeczności UŁ                                                                        | CEL OPERACYJNY 1.6<br>Budowanie kultury pracy i nauki opartej o wzajemny szacunek                        |
| <b>Działanie 1.</b><br>Wdrożenie systemu dwustronnej komunikacji wewnętrznej, sprzyjającego stałemu dialogowi w społeczności                                         | <b>Działanie 1.</b><br>Powołanie stałych obszarowych zespołów rektorskich do realizacji celów strategicznych                                           | <b>Działanie 1.</b><br>Dbałość o stabilność finansową uczelni - podejmowanie decyzji finansowych w oparciu o rzetelną analizę danych                                      | <b>Działanie 1.</b><br>Rozwój programu University Diversity oraz dalsza realizacja i ciągła poprawa warunków zatrudnienia i rekrutacji pracowników uczelni zgodnie z zapisami Europejskiej Karty Naukowca | <b>Działanie 1.</b><br>Kreowanie i wdrażanie rozwiązań dla wzajemnej wymiany wiedzy i doświadczeń w społeczności UŁ     | <b>Działanie 1.</b><br>Implementacja kodeksu postępowania społeczności UŁ                                |
| <b>Działanie 2.</b><br>Informatyzacja procesów zarządzania uczelnią - aktywny rozwój narzędzi IT, zapewniających łatwy dostęp do informacji oraz optymalizację pracy | <b>Działanie 2.</b><br>Wdrożenie zintegrowanego programu oceny funkcjonowania uczelni przez społeczność UŁ                                             | <b>Działanie 2.</b><br>Dywersyfikacja źródeł przychodów uczelni - zwiększanie udziału przychodów ze źródeł zewnętrznych (z projektów, komercjalizacji wyników badań itp.) | <b>Działanie 2.</b><br>Ciągłe dostosowywanie infrastruktury UŁ do wymagań osób ze specjalnymi potrzebami - wdrożenie polityki dostępności                                                                 | <b>Działanie 2.</b><br>Organizacja wydarzeń integrujących całą społeczność (uroczyste rozpoczęcie roku, Święto UŁ itd.) | <b>Działanie 2.</b><br>Wdrożenie programu badania zachowań i wzajemnych relacji członków społeczności UŁ |
| <b>Działanie 3.</b><br>Profesjonalizacja kadr administracji centralnej UŁ                                                                                            | <b>Działanie 3.</b><br>Wprowadzenie przyjaznej komunikacji zmian prawnych i organizacyjnych, w tym zapewnienie uproszczonego dostępu do aktów prawnych | <b>Działanie 3.</b><br>Stałe dopasowywanie struktury programu świadczeń socjalnych do zmieniających się potrzeb społeczności UŁ                                           |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                         |                                                                                                          |
|                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                        | <b>Działanie 4.</b><br>Wyodrębnienie funduszu „Etat na grant”                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                         |                                                                                                          |

**UWAGA:**

Określenie monitorowania realizacji działań jest elementem osobnego dokumentu - *Planu operacyjnego zarządzania realizacją Strategii*. Dokument ten zawiera zarówno propozycje wskaźników oceny realizacji poszczególnych działań, ich wartości docelowych, jak również wskazuje odpowiedzialności poszczególnych jednostek administracji centralnej w zakresie wdrażania.

Dokument ten ma charakter wewnętrzny.

*Umysły ich stają się bogatsze, poglądy mędrsze, upodobania wyszlachetnione, rozmowy z nimi bardziej ożywcze, bardziej natarczywe i podnoszące na duchu. Sam rodzaj pracy, skupionej pracy umysłowej to sprawia, a cóż dopiero, jeśli to jest praca nie dla celów lukratywnych, praca z zamiłowaniem, praca w zespole oddanych dociekaniom miłośników wiedzy i gorliwców badania. To niby zespołowa muzyka umysłowa nie mniej uduchowiona a nieskończenie bardziej inteligentna.*

Prof. Tadeusz Kotarbiński