

# Nasza AGH

## – uniwersytet przyszłości

Szanowni Państwo,  
Członkowie Społeczności Akademii Górniczo-Hutniczej, Pracownicy, Studenci, Doktoranci, Absolwenci i Przyjaciele AGH,  
Dostojni Elektorzy Akademii, Koleżanki i Koledzy,

AGH obchodzi 100-lecie swojego istnienia, a świętowanie tego pięknego jubileuszu przeżywamy w poczuciu satysfakcji z naszej wysokiej i ugruntowanej pozycji wśród polskich uczelni, w środowisku naukowym oraz otoczeniu społeczno-gospodarczym, a także w ścisłe związanym z naszą uczelnią przemyśle.

Możemy być dumni z AGH, ponieważ:

- jesteśmy unikalną uczelnią o silnej pozycji krajowej i rosnącej międzynarodowej,
- należymy do czołówki uczelni w kraju oraz polskiej elity naukowej dziesięciu uczelni badawczych,
- cieszymy się wysokim prestiżem społecznym jako uczelnia kształcąca najlepszych absolwentów dla potrzeb gospodarki zarówno krajowej jak i światowej,
- rozwijamy się dynamicznie, z wyraźnym przyspieszeniem w ostatnich kadencjach,
- mamy zgromadzone w czasie 100-letniej działalności olbrzymi potencjał w postaci zaangażowanej kadry, dobrych studentów, stabilnego budżetu, silnej infrastruktury, kontaktów krajowych i zagranicznych oraz pozycji w przemyśle.

W okresie przemian związanych z transformacją ustrojową i gospodarczą nasza Alma Mater zapoczątkowała stabilny i stopniowy wzrost. Potwierdziły to kadencje rektorów: prof. Mirosława Handke oraz prof. Ryszarda Tadeusiewicza, które gwarantowały konkretny program i strategię. Natomiast ostatnie lata, zwłaszcza mijające cztery kadencje władz uczelni pod kierunkiem prof. Antoniego Tajdusia oraz prof. Tadeusza Słomki, to okres intensywnego rozwoju uczelni. To czas budowania nowoczesnego kształcenia, rozwoju aktualnych i różnicowanych kierunków badań, a także wielu nowatorskich inwestycji. To również stałe budowanie aktywności badawczo-rozwojowej i rozwój działalności innowacyjnej.

To czasy ważnych sukcesów AGH: zdobycia wysokiej i prestiżowej pozycji w środowisku akademickim, w tym przewodzenia Konferencji Rektorów Polskich Uczelni Technicznych, uzyskanie 5 najwyższych kategorii naukowych A+ przez nasze jednostki, zdobycie wielu najwyższych akredytacji dydaktycznych czy wreszcie uzyskanie projektu Uczelnia Badawcza. Pozwoliło to na osiągnięcie przez AGH wysokiego prestiżu społecznego, czego wyrazem był także udział najwybitniejszych gości z kraju i zagranicy podczas naszych głównych uroczystości 100-lecia.

Jednocześnie żyjemy w dynamicznie zmieniających się czasach wymagających znacznej aktywności i ponadstandardowego działania. Dostrzegamy wszyscy stojące przed nami wyzwania oraz bariery w dalszym rozwoju akademii takie, jak:

- zmiany demograficzne w kraju powodujące spadek ilości studentów,
- dynamiczne zmiany strukturalne w polskiej i światowej gospodarce,
- zmiany w tradycyjnych sektorach przemysłu krajowego współpracującego z AGH,

- nowe wyzwania, kierunki i tendencje w krajowej i światowej nauce,
- konkurencja innych uczelni z kraju i zagranicy na polskim rynku edukacyjnym,
- nasze własne słabe strony, takie jak na przykład nierówny poziom dyscyplin naukowych, rozproszona oferta badawcza i dydaktyczna, niska pozycja w światowych rankingach naukowych, sztywna i nieodpowiadająca w pełni potrzebom struktura uczelni i inne.

Jak trudne i nieprzewidywalne mogą być czekające nas wyzwania pokazuje trwająca właśnie pandemia COVID-19, która już doprowadziła do przewartościowania wielu poglądów na rozwój cywilizacji, znacząco wpłynęła na światową gospodarkę i zmienia wiele obszarów naszego życia, w tym na pewno także ten związany z życiem akademickim.

W okresie jubileuszu przypadł ważny dla społeczności AGH moment zmian władz uczelni. W środowisku akademickim kadencyjność jest wyrazem demokracji. Konstytuuje ona jedną z podstawowych zasad działalności uniwersytetów jaką jest „sztafeta pokoleń”. Uczelnie budują kolejne pokolenia profesorów i studentów, które tworzą społeczności akademickie kierowane przez kolejnych rektorów i dziekanów. Tak trwa i rozwija się także nasz uniwersytet – nasza AGH.

### Decyzja o kandydowaniu na stanowisko Rektora AGH

Wszystkim nam zależy na kontynuacji obecnego, bardzo dobrego okresu rozwoju AGH. Równocześnie musimy zdawać sobie sprawę, że uczelnia musi sprostać wielu obecnym i przyszłym wyzwaniom. W kolejnej kadencji konieczne są nowe działania na miarę Uniwersytetu Przyszłości.

Piszę do Państwa, Społeczności i Elektorów AGH, ponieważ w wyniku wskazania przez członków Uczelnianego Kolegium Elektorów otrzymałem znaczące poparcie jako kandydat na rektora AGH. Jest to dla mnie zaszczyt i równocześnie olbrzymia satysfakcja oraz wyzwanie. Decyzję elektorów oraz pozytywną opinię Senatu i Rady Uczelni traktuję jako wyraz zaufania całej społeczności AGH.

Będąc doświadczonym, wieloletnim prorektorem AGH pracującym pod kierownictwem rektorów prof. A. Tajdusia oraz prof. T. Słomki, poczuwając się do odpowiedzialności za dalsze losy naszej uczelni

### podjąłem decyzję o starciu w wyborach na stanowisko Rektora Akademii Górniczo-Hutniczej



foto: Z. Sulima

## PROGRAM WYBORCZY NA KADENCJĘ 2020–2024

### Podstawy rozwoju AGH

Jestem przekonany, że Akademia ma olbrzymi potencjał, aby rozwijać się jeszcze szybciej oraz konkurować z najlepszymi uczelniami w kraju i zagranicą. Posiadamy bowiem atuty, które pozwalają na rozwój AGH w najnowocześniejszych kierunkach, w jakich rozwijają się współcześnie najlepsze i najbardziej prestiżowe uniwersytety świata. Dlatego moje hasło wyborcze to:

### Nasza AGH – Uniwersytet Przyszłości



foto: Z. Sulima

Akademia Górniczo-Hutnicza posiada siedem solidnych filarów, na których możemy oprzeć strategię, program działania i rozwój:

1. **Marka AGH** – rozpoznawalna w kraju i zagranicą, ugruntowana 100-letnią historią uczelni, jej profilem oraz misją.
2. **Środowisko AGH** – zintegrowani pracownicy, studenci, doktoranci, absolwenci, partnerzy w przemyśle i otoczeniu społeczno-gospodarczym.
3. **Infrastruktura** – zmodernizowany kampus, rozbudowana i nowoczesna infrastruktura oparta na inwestycjach z ostatnich lat.
4. **Budżet i system finansowy** – stabilne dochody i bezpieczny system finansowy.
5. **Zasoby prorozwojowe** – zgromadzone w ostatnim czasie w wyniku rozsądnej polityki finansowej zasoby finansowe oraz pozyskane strategiczne projekty prorozwojowe.
6. **Kadra** – wysoko wykwalifikowana i doświadczona, w dużej części młoda, ambitna kadra: naukowcy, nauczyciele, studenci, doktoranci i pracownicy administracji.
7. **Plany i zamierzenia** – realizowana strategia AGH, ambitne plany na miarę wyzwań i obecnego czasu

### Program wyborczy

Uczestnicząc od ponad 30 lat w zarządzaniu naszą uczelnią, posiadając bogate doświadczenie, znając atuty i słabsze strony AGH, a także analizując wyzwania jakich można się spodziewać w najbliższej przyszłości, proponuję siedem głównych obszarów, na bazie których chcę sformułować program mojego działania i cele do osiągnięcia w kadencji 2020–2024:

1. **AGH – Uniwersytet Wartości** – nowoczesny uniwersytet badawczy z misją społeczną.
2. **AGH – nowoczesne kształcenie atrakcyjne dla studentów i otoczenia społeczno-gospodarczego w kraju i za granicą.**

3. **AGH – „Polski MIT”** – wiodący ośrodek naukowy o wysokiej i prestiżowej pozycji krajowej i światowej.
  4. **AGH – lider innowacyjności i transferu wiedzy.**
  5. **AGH – uczelnia otwarta** na współpracę krajową i międzynarodową.
  6. **AGH – atrakcyjne i stabilne** miejsce pracy dla najlepszych naukowców, nauczycieli i pracowników administracji.
  7. **AGH – uczelnia nowocześnie zarządzana** o elastycznej strukturze i perspektywach rozwoju infrastruktury.
- Cele te obejmują całą Akademię i będą podstawą do realizacji dalszych szczegółowych programów działania w kadencji 2020–2024.

### Jak rozumiem cele, których osiągnięcie uważam za podstawę rozwoju AGH?

#### AGH – uniwersytet wartości.

#### Nowoczesny uniwersytet badawczy z misją społeczną

AGH od powstania w 1919 roku rozwijała się jako uczelnia realizująca misję kształcenia i prowadzenia badań naukowych w ścisłym powiązaniu z życiem gospodarczym i przemysłem. Ta społeczna strona działalności wpływała na kreowanie kierunków i programów studiów, a także rozwijanych obszarów badań i aplikacji. Kształt AGH był zależny od potrzeb otaczającego uczelnię środowiska społeczno-gospodarczego i jego potrzeb. AGH była więc na początku Akademią Górniczą nastawioną głównie na górnictwo i doszła do obecnego modelu Uniwersytetu Nauki i Technologii (University of Science and Technology), rozwijając równoległe obok tradycyjnych, najnowocześniejsze kierunki nauki i edukacji wyższej.

Można więc powiedzieć, że naszą misją i celem jest działanie w trójgacie łączącym NAUKĘ – wytwarzanie wiedzy; KSZTAŁCENIE – wewnętrzne przekazywanie wiedzy w relacji „mistrz-uczeń” i WSPÓŁPRACĘ Z OTOCZENIEM – zewnętrzne przekazywanie wiedzy.

Spoleczna rola uniwersytetu staje się bardzo ważna w najnowszych koncepcjach uniwersytetów w przyszłości, wypierając dominujące obecnie rozwiązania typu „Uniwersytet Wiedzy”. Zastanawiając się nad kierunkami rozwoju „Uniwersytetu Przyszłości” doszedłem do wniosku, że model zbliżony do realizowanego w AGH jest obecnie szczególnie aktualny i perspektywiczny.

W nurcie współczesnych dyskusji o przyszłości uniwersytetów pozwoliłem sobie, zwłaszcza inspirowany przez prof. Jerzego Hausnera, rozszerzyć ten model o wytwarzane przez uczelnię wartości egzystencjalne i instrumentalne. Tak powstała autorska koncepcja Uniwersytetu Wartości, którą chcę rozwijać stojąc na czele uczelni.

AGH od początku realizowała misję wytwarzania wartości dla edukacji, badań i służby społecznej. Jako uniwersytet kreujemy ponadczasowe wartości egzystencjalne: wiedzę podstawową, stosowaną, technologiczną, etos pracownika, studenta i absolwenta oraz ich umiejętności zarówno praktyczne jak i tak zwane „miękkie”. Nie bez znaczenia kształtowanie przez uczelnię postaw patriotycznych i prospołecznych zarówno studentów jak i pracowników. Równoległe tworzymy rzeczy mierzalne: publikacje, projekty naukowe, zlecenia dla gospodarki, programy studiów, książki, budynki, laboratoria, patenty itp. To jest podstawą wskaźników, na podstawie których powstają zestawienia i rankingi budujące aktualną pozycję AGH.

W mojej wizji obie części działalności są ważne i niezbędne. Bez wytwarzania wartości ponadczasowych nie ma prawdziwego uniwersytetu. Mając odpowiednie środki finansowe i zasoby kadrowe łatwo można stworzyć szkołę wyższą kształcąca specjalistów nawet na wysokim poziomie, ale nie będzie to trwały uniwersytet. Z drugiej strony wartości instrumentalne są ważne w naszej działalności, choć nie mogą być jedyną misją uczelni, ponieważ staniemy się przedsiębiorstwem i stracimy swą tożsamość.

**AGH jako Uniwersytet Wartości, który chcę rozwijać,  
to model zgodny z najnowszymi tendencjami  
rozwoju uniwersytetów.**

## AGH – nowoczesne kształcenie atrakcyjne dla studentów i otoczenia społeczno-gospodarczego w kraju i zagranicą.

Kształcenie jest podstawowym zadaniem uniwersytetu, a partnerska współpraca ze studentami i doktorantami oraz współuczestniczenie samorządów studenckich i doktoranckich w życiu uczelni są niezbędnymi czynnikami rozwoju. Bez studentów nie ma uniwersytetu realizującego podstawową zasadę sztafety pokoleń

„mistrz – uczeń”. Chcę kontynuować tradycyjną na naszej AGH, bardzo dobrą współpracę z Uczelnianą Radą Samorządu Studentów i Uczelnianą Radą Samorządu Doktorantów, wspierać ich działalność na szczeblu wydziałów oraz pomagać we wszelkich sprawach związanych ze społecznością studencką i doktorancką.

Naszym wspólnym celem jest umocnienie marki AGH, kształcenie najlepszych absolwentów dla nauki i gospodarki. Powinniśmy podtrzymać renomę „Kuzni Prezesów”. AGH to uczelnia, której dyplom otwiera kariery zawodowe i naukowe, promuje ich do zajmowania najwyższych stanowisk w przemyśle i biznesie oraz umożliwia ambitne kariery naukowe. Musimy doskonalić systemy i formy nauczania oraz kontroli jakości kształcenia. Aktualne czasy wymagają nowych rozwiązań w zakresie edukacji dostosowanych zarówno do rynku pracy, jak i zmieniających się umiejętności i nawyków młodego pokolenia. Nowoczesne kształcenie musi być oparte o większą aktywność i indywidualny wkład studentów. Ważne jest powiązanie nauczania z badaniami i rozwojem tak zwanej „naukowej ścieżki kształcenia”. Drugą ścieżką i szansą dla AGH są formy kształcenia realizowane we współpracy z przemysłem, w tym tak zwane „studia dualne”. W moim osobistym przekonaniu ważne jest ustawowe wprowadzenie elastycznych form kształcenia na studiach technicznych, w tym 6-cio semestralnych studiów inżynierskich oraz studiów jednolitych czy studiów w tak zwanym systemie Y.

Podstawowym wyzwaniem jest obserwowany spadek ilości kandydatów na studia, związany głównie z niżem demograficznym, ale także zmianami w gospodarce i w preferencjach zawodowych kandydatów na studia. Wymaga to od nas szybkiego reagowania i dostosowania oferty kształcenia do potrzeb gospodarki, w tym rozwijania nowych i bardziej skutecznych metod badania rynku pracy. Ważna jest też skuteczna promocja i akcja informacyjna w kraju i za granicą oraz działanie w mediach, zwłaszcza tych, które docierają do młodzieży. Musimy rozwijać aktywne formy zdobywania kandydatów na studia takie jak na przykład „Olimpiada o Diamentowy Indeks”.

Niezwykle istotną kwestią jest tak zwane umiędzynarodowienie kształcenia. Nowoczesna uczelnia to miejsce dla studentów z kraju i zagranicy. Pluralizm i kontakty międzykulturowe są ważne dla rozwoju intelektualnego pracowników i studentów oraz podniesienia poziomu kształcenia. Uważam, że nasza polityka powinna być w tym względzie elastyczna i skupiać się na tym, aby niewłaściwie realizowana internacjonalizacja nie spowodowała obniżenia poziomu studiów. Naszym strategicznym celem jest partnerstwo z uczelniami krajów ościennych, a zwłaszcza rozwijanie partnerskich form współpracy, jak wymiany studentów i pracowników dydaktycznych w programach ERASMUS+, rozwijanie systemu podwójnych dyplomów czy dalszy rozwój naszego modelu kształcenia stypendystów UNESCO.

Pandemia COVID-19 uzmysłowiła nam możliwości i konieczności stosowania zdalnych przekazywania wiedzy. „Kształcenie Hybrydowe” łączące formy studiów „kontaktowych” z formami zdalnymi powinno być uwzględnione w każdym programie kształcenia dla optymalizacji zarówno skuteczności nauczania jak i kosztów edukacji. Jestem przekonany, że już obecne nasze rozwiązania takie, jak Centrum E-learningu, platformy edukacyjne czy opanowane już przez prowadzących zajęcia i studentów techniki zdalnego kształcenia stanowią solidną bazę do dalszego rozwoju.

### Cele programowe w zakresie kształcenia to:

- rozwój atrakcyjnej oferty studiów – nowe kierunki dla aktualnego i przyszłego rynku,

- prowadzenie aktywnej polityki rekrutacyjnej dla pozyskania najlepszych kandydatów,
- zwiększenie aktywności dydaktycznej studentów – zwłaszcza indywidualne podejście do studiów i badawcza ścieżka kształcenia,
- podniesienie jakości kształcenia i doskonalenie systemów kontroli dydaktyki,
- rozwój nowoczesnych studiów II stopnia i kształcenia ustawicznego,
- przebudowa form kształcenia i wprowadzenie nowoczesnych technik
  - dla zwiększenie „dydaktyki hybrydowej”,
  - rozwój studenckiej działalności naukowej, kół naukowych i przedsiębiorczości,
  - modernizacja laboratoriów dydaktycznych – stworzenie odpowiedniego funduszu,
  - dalsza intensywna współpraca dydaktyczna z otoczeniem społeczno-gospodarczym (w tym studia dualne),
  - racjonalne umiędzynarodowienie kształcenia w tym realizacja mechanizmów projektu ID Uczelnia Badawcza w zakresie kształcenia,
  - utrzymanie partnerskiej współpracy z Uczelnianą Radą Samorządu Studentów i Uczelnianą Radą Samorządu Doktorantów,
  - wspieranie studenckiej działalności społecznej, kulturalnej i sportowej,
  - kontynuacja polityki pomocy studentom niepełnosprawnym,
  - rozwój infrastruktury studenckiej w budynkach AGH oraz Miasteczka Studenckiego.

Działania te muszą być racjonalnie dostosowane do sytuacji kryzysowej związanej z pandemią COVID-19 i jej następstwami ekonomicznymi i społecznymi.

## AGH – „Polski MIT” – wiodący ośrodek naukowy o wysokiej pozycji krajowej i światowej

Uniwersytet to miejsce kreowania wiedzy i przekazywania jej społeczeństwu. Tu powstają wartości egzystencjalne i instrumentalne wynikające z odwiecznego dążenia człowieka do poznania prawdy. Nasza akademicka w swoim motto „Labore creati, labori et scientiae servio” zawarła też praktyczny charakter swojej działalności naukowej i służby dla społeczeństwa. Naszym ciągłym celem są badania naukowe na najwyższym poziomie dla sprostania wymaganiom nauki i przemysłu oraz wyzwaniom krajowej i globalnej konkurencji w dziedzinie badań.

Naszą siłą jest różnicowanie prac badawczych, ich elastyczność i nadążanie za potrzebami nauki i techniki. Rozwijamy zarówno nauki podstawowe jak i stosowane, mamy w swojej aktywności najnowocześniejsze dyscypliny będące przyszłością nauki światowej oraz te unikalne, może niszowe, ale niezbędne dla rozwoju gospodarki i społeczeństwa. W naszej szerokiej działalności naukowej łączymy dziedziny nauk technicznych, ścisłych, nauk o ziemi, przyrodniczych, ekonomicznych, humanistycznych i społecznych.

Wytworzyliśmy więc unikalny model „Uniwersytetu Nauki i Technologii”. Taki model sprawdza się zwłaszcza obecnie i może sprostać nowym wyzwaniom w przyszłości. Uważam, że taką elastyczną i pluralistyczną politykę naukową należy kontynuować i rozwijać. Tak rozwijają się najlepsze światowe uczelnie, stąd nasze hasło „AGH – Polski MIT”.

Pozycja naukowa AGH jest różnicowana. Posiadamy obszary, gdzie naukowcy i zespoły badawcze reprezentują najwyższy światowy poziom, a także takie, które od tego poziomu znacznie odbiegają. Dodatkowo wyzwania stawia przed nami Ustawa 2.0, gdzie nowe podejście do kategoryzacji dyscyplin naukowych w AGH wymusza przebudowę polityki naukowej. Jest to duże wyzwanie, ale wierzę, że

mu sprostamy, a w nowej kategoryzacji nauki nadal będziemy w czołówce polskich uczelni.

W niedalekiej przyszłości nieuchronny wydaje się proces konsolidacji, zwiększający potencjał środowiska naukowego, a także zdolność do skutecznego konkurowania na poziomie naukowym i dydaktycznym. Umożliwia to Ustawa 2.0 przez formę federacji uczelni. AGH będzie aktywnie działać na rzecz intencji utworzenia federacji „Uniwersytet Krakowski”, razem z Uniwersytetem Jagiellońskim, Instytutem Fizyki Jądrowej oraz innymi chętnymi partnerami wśród krakowskich uczelni i instytutów naukowych. Działania te muszą być poprzedzone profesjonalnym audytem obrazującym atuty i zagrożenia poszczególnych rozwiązań.

#### Zadania szczegółowe w zakresie nauki:

- optymalizacja systemu **dyscyplin naukowych w AGH** z założeniem utrzymania posiadanych kategorii A+ oraz kategoryzacji wszystkich dyscyplin na poziomie powyżej B+,
- rozwój **dziedzin i dyscyplin** dla statusu pełnego uniwersytetu,
- dalsze **efektywne pozyskiwanie środków w postaci grantów** (zwłaszcza na duże granty międzynarodowe (ERC) i duże projekty z przemysłu),
- budowanie **elastycznej struktury badawczej** wewnątrz uczelni (rozwój centrów naukowych i zespołów badawczych),
- podniesienie **pozycji naukowej i postrzegania AGH** w rankingach,
- prowadzenie spójnej **uczelnianej polityki naukowej** (w tym kadrowej i wykorzystania aparatury),
- zapewnienie **rozwój naukowy dla najlepszych** (kreowanie indywidualności – „AGH Uczelnia Liderów”),
- dalsze wprowadzanie **elastycznego pensum dydaktycznego** dla aktywnych naukowo,
- dalszy rozwój **Szkoły Doktorskiej AGH** i szkół doktorskich z partnerami, a także podniesienie statusu doktorantów,
- działania dla utworzenia **Uniwersytetu Krakowskiego** – federacji uczelni krakowskich,
- **partnerstwo naukowe z najlepszymi ośrodkami akademickimi** w kraju i za granicą.

Olbrzymim wydarzeniem dla AGH było wygranie konkursu na Projekt „Inicjatywa Doskonałości UCZELNIA BADAWCZA”. To sukces całej uczelni oparty na bardzo dobrze przygotowanym wniosku projektowym. Uczelnia Badawcza to w perspektywie 7 lat stabilna subwencja MNiSW oraz dodatkowe środki finansowe na podniesienie poziomu nauki, internacjonalizację czy doskonalenie kształcenia. **Naszą szansą i obowiązkiem jest właściwe wykorzystanie tych środków dla rozwoju całego AGH i budowania Uniwersytetu Przyszłości.**

Realizując Projekt Inicjatywa Doskonałości Uczelnia Badawcza należy wykorzystać mechanizmy motywacyjne dla podniesienia jakości nauki i kształcenia, w tym postawić na:

- rozwój naukowy w ramach określonych Priorytetowych Obszarów Badawczych,
- rozwój naukowy pracowników stymulowany systemem motywacyjnych dodatków,
- rektorskie granty naukowe dla zespołów badawczych, młodych profesorów, doktorantów,
- wsparcie finansowe modernizacji i zakupu aparatury naukowej,
- skuteczny system dostępu do aparatury naukowej dla AGH i partnerów,
- staże i stypendia zagraniczne dla pracowników, doktorantów i studentów AGH,
- wsparcie w publikowaniu w renomowanych czasopiśmiech w tym Open Access,
- stypendia dla zagranicznych naukowców w AGH,
- programy motywacyjne dla doktorantów i studentów dla rozwoju naukowego,

- granty na granty,
- podniesienie sprawności systemu oceny jakości kształcenia,
- inne mechanizmy stymulujące rozwój naukowy.

#### AGH – lider innowacyjności i transferu wiedzy

Od początku powstania AGH realizujemy misję aktywnej współpracy z gospodarką. Wyzwaniem dla współczesnych uniwersytetów i placówek badawczych jest opracowanie sprawnego systemu transferu wiedzy do przemysłu. Musimy więc nadal skutecznie aktualizować nasze badania rozwojowe i mechanizmy skutecznego transferu technologii. Tym bardziej, że prowadzenie badań aplikacyjnych i transferu technologii stanowi istotną część przychodu AGH i powinno w coraz większym stopniu decydować o niezależności finansowej AGH.

W ostatnim okresie zbudowaliśmy w AGH nowoczesne systemy wytwarzania własności intelektualnej uczelni i pracowników oraz transferu technologii. Rozwijamy program rozwoju „Ekosystemu Innowacji AGH” wprowadzający motywację dla tworzenia własności intelektualnej (IP) AGH i przedsiębiorczości akademickiej pracowników, doktorantów i studentów. Regulamin IP należy zmodernizować, zwłaszcza jeżeli chodzi o IP studentów i doktorantów. Jako pierwsi w kraju utworzyliśmy spółkę celową INNOAGH będącą inkubatorem akademickich spin-offów i start-up’ów. Utworzyliśmy razem z Urzędem Marszałkowskim Małopolski i Małopolską Agencją Rozwoju Regionalnego załączki akademickiego funduszu innowacji. Zbudowaliśmy nastawione na transfer technologii Centrum Energetyki i zaczynamy budowę Studenckiego Centrum Konstrukcyjnego, które będzie wpierać innowacyjną działalność kół naukowych. Planujemy także utworzenie Centrum Naukowo-Technologicznego Start-up’ów, które zlokalizowane będzie przy Wydziale Inżynierii Mechanicznej i Robotyki.

#### Zadania w zakresie budowania pozycji krajowego i międzynarodowego lidera innowacyjności i transferu wiedzy:

- dalsze intensywne **wspieranie prac rozwojowych i aplikacyjnych** w innowacyjnych dziedzinach,
- zwiększenie efektywnej **promocji osiągnięć i oferty badawczej** AGH,
- zrealizowanie **nowych inwestycji w innowacyjność**: Studenckie Centrum Konstrukcyjne i Centrum NT Start-up’ów,
- dalsze wsparcie rozwoju **przedsiębiorczości akademickiej** w tym realizacja Programu „Środowisko Innowacji AGH”,
- zwiększenie aktywności w zakresie patentowania w kraju i za granicą – utworzenie **Funduszu Wspierania Innowacji**,
- dalsza aktywna **współpraca z przedsiębiorcami** w zakresie transferu technologii,
- działanie dla ochrony praw własności intelektualnej pracowników, doktorantów i studentów – opracowanie **nowego Regulaminu IP**,
- dalszy rozwój systemu **transferu technologii** w AGH zapewniającego kompleksową obsługę pracowników i partnerów z przemysłu,
- dalszy **rozwój INNOAGH** i systemu akademickich spin-offów,
- zwiększenie udziału w **innowacyjnych firmach i przedsięwzięciach z przemysłem**,
- stworzenie **Ogólnopolskiego Funduszu Wspierania Innowacji Akademickich** na bazie Funduszu Inwestycyjnego Zamkniętego Aktywów Niepublicznych (FIZAN).

#### AGH – uczelnia otwarta na współpracę krajową i międzynarodową

Rozwijanie współpracy edukacyjnej i badawczej to ważna część misji i strategii AGH dotychczas i w przyszłości. Przy wszechstronności jednostek uczelni ważna jest wspólna polityka współpracy koordynowana na szczeblu centralnym.

Zdajemy sobie sprawę, że obecna pandemia COVID-19 doprowadzi do przewartościowania globalnej sytuacji wymiany między-

narodowej. Jednak niezależnie od możliwych zmian, a zwłaszcza ograniczeń, współpraca międzynarodowa będzie się rozwijać jako niezbędny składnik strategii każdego uniwersytetu. Tak więc w AGH, dla podniesienia jakości nauki i kształcenia potrzebny jest wzrost obecności zagranicznych pracowników, doktorantów i studentów. Podobnie wzrosnąć powinna ilość pracowników, doktorantów i studentów wyjeżdżających za granicę dla podniesienia jakości kształcenia i nauki. Szczególnie ważne jest zapewnienie międzynarodowego charakteru Szkoły Doktorskiej zarówno przez międzynarodową ofertę jak i udział zagranicznych doktorantów.

Priorytetem jest też utrzymanie wysokiego poziomu współpracy uczelni z przemysłem i otoczeniem społeczno-gospodarczym. Niezwykle istotne jest nadal ścisłe współdziałanie z innymi uczelniami zwłaszcza w strukturach KRASP i KRPUT, instytutami naukowymi PAN i instytutami Sieci Badawczej Łukasiewicz. Jesteśmy nastawieni na współpracę z administracją centralną i regionalną w całym kraju, a zwłaszcza z władzami Województwa Małopolskiego i Miasta Krakowa. Otwartość na współpracę, wsłuchiwanie się w potrzeby partnerów i służba społeczna to nasze atuty, które będziemy pielęgnować i rozwijać.

Do najważniejszych zadań w tym zakresie można zaliczyć:

- wprowadzenie spójnej polityki krajowej i międzynarodowej AGH – centralnej i wydziałowej,
- wzrost ilości staży i wyjazdów naukowych dla pracowników i doktorantów,
- racjonalny wzrost ilości studentów zagranicznych w AGH (w tym stażystów UNESCO),
- wzrost ilości zagranicznych pracowników w AGH (visiting professors, post-docs, stażystów i doktorantów),
- zapewnienie otwartego charakteru szkoły doktorskiej (zagraniczni doktoranci i „doktoraty wdrożeniowe”),
- dalszy rozwój wymiany w ramach projektów zewnętrznych (Erasmus, NAWA i innych),
- nowa działalność w ramach „European Space University”,
- utrzymanie wysokiego poziomu współpracy z przemysłem w kraju i za granicą,
- dalszy rozwój współpracy z administracją centralną,
- zwiększenie aktywności AGH w regionach: Miasto Kraków, Małopolska i innych regionach Polski,
- kontynuacja integracji z absolwentami uczelni przez wspieranie działalności Stowarzyszenia Wychowanków AGH,
- wykorzystanie mechanizmów zawartych w projekcie IDUB w zakresie wzrostu naukowej i dydaktycznej współpracy międzynarodowej,
- dalsza współpraca z działającymi w AGH fundacjami: ZPiT „Krakus”, FSIA Academica i Fundacją dla AGH.

#### AGH – atrakcyjne i stabilne miejsce pracy dla najlepszych naukowców, nauczycieli i pracowników administracji

AGH to miejsce pracy ponad 4 tysięcy pracowników, gdzie realizują oni swoje obowiązki, ale także życiowe pasje i marzenia. Wszyscy utożsamiamy się z Naszą Uczelnią, jej historią i tradycjami, obecnymi sukcesami i porażkami. Bardzo często wiążemy z nią plany na przyszłość. Chciałbym, aby AGH była atrakcyjnym miejscem – umożliwiała samorealizację pracowników, przynosiła im satysfakcję finansową, a także była stabilnym i bezpiecznym społecznie miejscem pracy dla wszystkich: nauczycieli akademickich, pracowników naukowych, pracowników administracji i obsługi.

Elastyczna polityka kadrowa powinna wspierać i kreować najlepszych od początku zatrudnienia. Musimy stwarzać warunki do za-

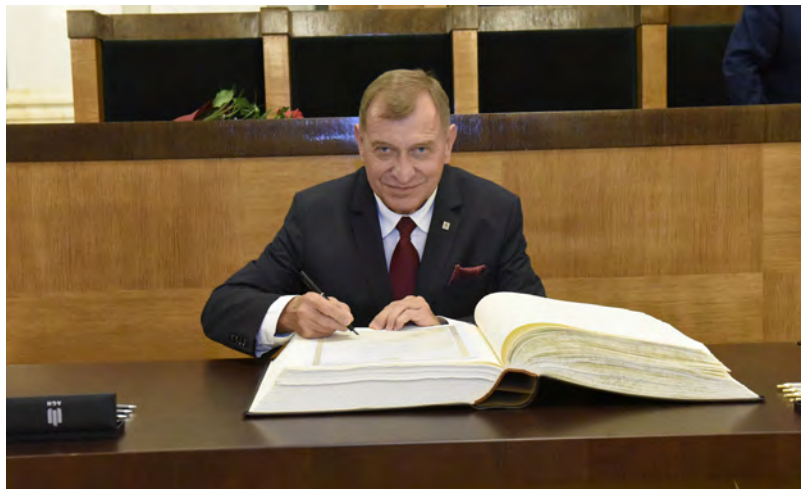


foto. Z. Sulima

trudniania najlepszych absolwentów własnej Szkoły Doktorskiej czy przyciągania wybitnych pracowników z innych uczelni, przemysłu czy zagranicy. Należy zwłaszcza wprowadzić programy wspomaganie młodych pracowników w ich rozwoju naukowym, które motywują do wysokiej aktywności naukowej, w tym osiągnięcia stopnia doktora habilitowanego i tytułu profesora. Nauka jest elitarna więc zależy nam na popieraniu najlepszych i kreowaniu liderów. Pomocne będą tu mechanizmy planowane w ramach Projektu Inicjatywa Doskonałości Uczelnia Badawcza. W interesie uczelni jest także wykorzystywanie możliwości wszystkich kadr niezależnie od wieku, a więc prowadzenie rozsądnej polityki przechodzenia na emeryturę w myśl hasła „AGH uczelnią wielu pokoleń”.

Ustawa 2.0 wprowadza wiele zmian w dotychczasowym systemie ścieżek i awansów zawodowych. Wprowadza między innymi nową ścieżkę kariery dydaktycznej, znosi konieczność posiadania habilitacji na stanowisku profesora oraz mechanizmy tak zwanej „rotacji”. Rozwiązania te zawarliśmy w niedawno opracowanym Statucie AGH, a także w wewnętrznym regulaminie pracy i regulaminie wynagrodzeń. W sterowaniu polityką kadrową pracowników i symulowaniu awansów zawodowych podstawą będzie zmodyfikowany ostatnio system Ocen Okresowych Pracowników. Najbliższa kadencja będzie więc trudnym okresem wprowadzania i sprawdzania skuteczności nowych rozwiązań.

Dalszego doskonalenia wymaga też polityka zatrudniania i awansów nie nauczycieli oraz pracowników administracji. Liczę, że związki zawodowe będą nadal konstruktywnym partnerem władz uczelni w prowadzeniu polityki kadrowej. Wspólnie z nimi pragniemy także współdziałać w obszarze pomocy socjalnej dla pracowników i emerytów, zwiększając standard naszych ośrodków wczasowych, wspomagając działalność kulturalną, sportową czy turystyczną. Uczelnia będzie nadal aktywna w tym zakresie.

Celem działania władz AGH w nadchodzącej kadencji powinno być:

- dalsze prowadzenie elastycznej polityki kadrowej zgodnie z hasłem „AGH Uczelnią Wielu Pokoleń”,
- większe wspieranie indywidualnego rozwoju zawodowego pracowników dla promowania najbardziej aktywnych dla AGH,
- wprowadzenie szczególnych programów motywacyjnych dla młodych pracowników,
- skuteczne prowadzenie spójnej polityki zapewnienia ścieżek kariery naukowo-dydaktycznej,
- dalsze doskonalenie mechanizmów oceny okresowej pracowników,
- dalsze rozwijanie systemu pomocy socjalnej, kulturalnej i turystycznej pracowników i emerytów,
- kontynuacja partnerskiej współpracy władz uczelni ze związkami zawodowymi w uczelni,

- realizacja **kompleksowego systemu motywacji** dla rozwoju naukowego pracowników i doktorantów w ramach IDUB.

### **AGH – uczelnia nowocześnie zarządzana o elastycznej strukturze i perspektywach rozwoju infrastruktury**

Patrząc na 100-letnią historię rozwoju AGH widzimy, że jej struktura podlegała ciągłej ewolucji zgodnie z wymaganiami zmieniających się czasów. Zmieniały się wydziały, kreowano nowe typy jednostek, zmieniano struktury zarządzania i administracji. Obecnie stajemy także przed poważnymi wyzwaniami związanymi ze zmianami w gospodarce i przemyśle, rozwojem nowych obszarów badań i kształcenia, czy zmieniającą się sytuacją demograficzną. W nadchodzącej kadencji konieczne będzie dostosowanie struktury AGH to tych zmian. Dodatkowym wyzwaniem są także nowe regulacje organizacji i oceny dyscyplin naukowych wprowadzone w Ustawie 2.0.

Musimy więc w nadchodzącej kadencji doprowadzić do niezbędnych zmian w strukturze uczelni. Działania te muszą być elastyczne i nie mogą stwarzać niepotrzebnych zagrożeń organizacyjnych, finansowych czy społecznych. Muszą być skuteczne dla zapewnienia przyszłego rozwoju AGH i będą przedmiotem otwartej dyskusji w gronie naszej społeczności. Nowoczesne światowe uczelnie mają charakter federacji – złożonych i zróżnicowanych typów jednostek. Widać także tendencję do budowania dużych i hierarchicznych form w strukturze i zarządzaniu uczelni. Takie możliwości przewidzieliśmy w nowym Statucie AGH (tworzenie zróżnicowanych jednostek naukowo-dydaktycznych, naukowych i dydaktycznych) i te rozwiązania chcemy wykorzystać.

AGH musi być skutecznie i nowocześnie zarządzana. Wymaga to wiedzy i doświadczenia. W decyzjach kadrowych dotyczących stanowisk kierowniczych będę korzystał z opinii środowiska, ale promowałem przede wszystkim najlepszych, młodych i ambitnych. Posiadamy w tym zakresie bogaty kapitał kadrowy.

W podnoszeniu jakości kierowania uczelnią niezwykle ważne jest wprowadzanie nowoczesnych systemów informatycznych w zarządzaniu i administracji, w tym, tak potrzebnego, elektronicznego obiegu dokumentów. Stałym procesem jest podnoszenie poziomu kwalifikacji zawodowych kadr administracyjnych. Wprowadzimy także język angielski jako równoległy język obsługi administracji.

Ostatnie kadencje pod przewodnictwem prof. A. Tajdusia oraz prof. T. Słomki to okres intensywnego rozwoju nowoczesnej infrastruktury uczelni. To prawdziwy okres „Budowy Nowej AGH”. Powstało wiele budynków, jak: Centrum Energetyki, Akademickie Centrum Materiałów i Nanotechnologii, Centrum Informatyki, Centrum Ceramiki, pawilon Katedry Telekomunikacji, Centrum Zrównoważonego Rozwoju i Poszanowania Energii w Miękinii, Basen AGH czy nowy Klub STUDIO. Zmodernizowano wiele budynków, domów studenckich i laboratoriów. Uczestniczyłem aktywnie w tych działaniach jako prorektor trzech kadencji.

W programie na lata 2020–2024 będziemy kontynuować politykę inwestycyjną uczelni wytyczoną w obecnej kadencji w „Programie Wieloletnim AGH”. Ukończony został budynek dla laboratoriów Wydziałów Wiertnictwa, Nafty i Gazu oraz Elektrotechniki, Automatyki, Informatyki i Inżynierii Biomedycznej. Realizowany jest nowy budynek Wydziału Fizyki i Informatyki Stosowanej, modernizowany jest budynek D-8 dla prac z zakresu odlewnictwa, cyberbezpieczeństwa, energetyki i geologii. W planach mamy Studenckie Centrum Konstrukcyjne, budynek dla Wydziałów Humanistycznego i Matematyki Stosowanej, Centrum Naukowo-Techniczne Start'up-ów przy Wydziale Inżynierii Mechanicznej i Robotyki oraz nową Hалę Sportową. W ramach Projektu Województwa Małopolskiego budowany będzie także nowy budynek Centrum Zrównoważonego Rozwoju i Poszanowania Energii w Miękinii. Naszą perełką jest kompleks parkowo-palacowy w Młoszowej, który adaptujemy dla celów środowiska akademickiego.

W rozsądnie planowanych inwestycjach wykorzystamy zarówno zgromadzone środki własne jak i otrzymaną właśnie w formie obli-

gacji dotację Prezesa Rady Ministrów popartą staraniami byłego Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego „100 milionów na 100-lecie AGH”. To nasz duży sukces. Będziemy nadal aktywni w szukaniu możliwości finansowych, które pozwolą nam na realizację kolejnych inwestycji „Programu Wieloletniego”. Konieczna jest także rozbudowa ACK „Cyfronet”, dalsze inwestycje w Miasteczku Studenckim czy modernizacja naszych ośrodków wypoczynkowych w Łukęcinie i Krynicy.

Posiadane i zdobyte środki finansowe musimy wykorzystać także do podniesienia stanu wyposażenia uczelni w infrastrukturę dydaktyczną i naukową. Pilnej poprawy wymagają przede wszystkim laboratoria studenckie, a także w wielu laboratoriach badawczych musimy sukcesywnie wymieniać starzejącą się aparaturę na nową. Nowe możliwości stwarza tu projekt IDUB z dofinansowaniem zakupów aparatury lecz na podstawową część kosztów muszą się znaleźć środki zarówno centralne jak i na wydziałach. W obu działaniach planuję stworzenie specjalnych rezerw finansowych. Musimy się starać także o wspomaganie tych funduszy pieniędzi z zewnątrz na przykład dotacjami absolwentów.

Jestem przekonany, że nasza dalsza aktywność i skuteczność w gromadzeniu środków finansowych pozwoli na realizację tych ambitnych planów dla rozwoju Naszej AGH.

### **Najważniejsze zadania w tym obszarze:**

- przeprowadzenie **elastycznej modernizacji struktury AGH** w kierunku sprawnych wydziałów i jednostek badawczych w duchu Ustawy 2.0 i nowego Statutu AGH,
- prowadzenie **polityki promowania najlepszych** – młodych i aktywnych na stanowiskach kierowniczych uczelni,
- **realizacja programu „nowej Cyfryzacji AGH”**, w tym wprowadzenie pełnego systemu Elektronicznego Obiegu Dokumentów,
- **kontynuacja polityki inwestycji**: „Program Wieloletni AGH”, modernizacje i inne strategiczne inwestycje,
- stworzenie **funduszy** dla poprawy wyposażenia w aparaturę dydaktyczną i naukową,
- **stała poprawa systemu i jakości zarządzania** na wszystkich szczeblach obsługi administracyjnej,
- **podnoszenie kompetencji administracji**, w tym wprowadzenie języka angielskiego jako drugiego języka w zarządzaniu uczelnią,
- **doskonalenie struktur administracji** centralnej i wydziałowych.

## **PODSUMOWANIE**

### **Szanowni Państwo,**

Jak dotychczas możecie ode mnie oczekiwać:

- pełnej odpowiedzialności w służbie dla AGH,
- strategicznego podejścia do zarządzania,
- wykorzystania bogatych osobistych doświadczeń,
- konsekwentnego podejścia do nakreślonych planów,
- otwartości na propozycje, merytoryczne argumenty i krytyczne uwagi,
- gotowości do współpracy w realizacji działań,
- odwagi w podejmowaniu trudnych decyzji,
- troski o odpowiednie warunki pracy i studiowania,
- **pełnego osobistego zaangażowania i poświęcenia.**

Jednocześnie zwracam się do Członków Uczelnianego Kolegium Elektorów AGH z prośbą o obdarzenie mnie kredytem zaufania i poparcie mojej kandydatury w wyborach na Rektora Akademii Górniczo-Hutniczej w kadencji 2020–2024.

### **Razem dla przyszłości naszej AGH**

Jerzy Lis

Zdjęcia wykonane podczas uroczystości przekazania władzy  
16 września 2020 roku