|  |
| --- |
|  UNIWERSYTET ŁóDZKI |
| Strategia Uniwersytetu Łódzkiego |
|  |
| **Kolegium Rektorskie** |
|  |

Rozum jest duszą wolności.

Gottfried Wilhelm Leibniz

Trzeba podważać wszystko, co się da podważyć,

gdyż tylko w ten sposób można wykryć to, czego podważyć się nie da.

Prof. Tadeusz Kotarbiński
pierwszy rektor Uniwersytetu Łódzkiego

Spis treści

[Wprowadzenie 3](#_Toc486418611)

[Kluczowe uwarunkowania strategii 4](#_Toc486418612)

[Wizja, misja i cele strategiczne Uniwersytetu Łódzkiego 6](#_Toc486418613)

[Wartości Uniwersytetu Łódzkiego 8](#_Toc486418614)

[Strategia badań naukowych 9](#_Toc486418615)

[Strategia oferty edukacyjnej i jakości kształcenia 12](#_Toc486418616)

[Strategia umiędzynarodowienia uczelni 14](#_Toc486418617)

[Strategia zapewnienia materialnych warunków rozwoju uczelni 16](#_Toc486418618)

#

# Wprowadzenie

Kolejny raz w swej ponadsiedemdziesięcioletniej historii Uniwersytet Łódzki staje przed poważnym wyzwaniem. Zmieniające się dynamicznie warunki działalności uczelni wyższych w Polsce wymagają od nas zdecydowanych kroków, które sprawią, że będziemy należeć do czołówki polskich uczelni. Nasze słuszne aspiracje, usprawiedliwione wartością potencjału naukowego, wymagają od nas pilnych i zdecydowanych działań, które potwierdzą nasze miejsce w gronie najlepszych uczelni badawczych. Wszyscy jako organizacja i każdy z nas, bez względu na pozycję i funkcję, jaką pełni w Uniwersytecie Łódzkim, musi przyczynić się do osiągnięcia tego celu. Na wszystkich poziomach zarządzania uczelnią podejmiemy to wyzwanie z przekonaniem, że każdy dzień naszej pracy podporządkowany jest zapewnieniu naszemu Uniwersytetowi należnej mu pozycji wśród uczelni publicznych.

Wiemy, że prowadzimy badania naukowe nieodbiegające swym poziomem od innych uczelni. Naszym ogromnym atutem jest potencjał intelektualny naszych pracowników. Sytuacja ekonomiczna i organizacyjna uczelni pozwala na podejmowanie najtrudniejszych wyzwań. Musimy skoncentrować nasz wysiłek na zapewnieniu Uniwersytetowi Łódzkiemu niekwestionowanego miejsca w czołówce najlepszych uczelni badawczych.

Wypracowany przez lata poziom naszej działalności dydaktycznej pozwala nam zachować optymizm w odniesieniu do możliwości rekrutacji najlepszych maturzystów, z których w przyszłości będzie można wyłonić następne pokolenia naszej kadry naukowej. Będziemy w jeszcze większym niż dotąd zakresie dbać o rozwój naukowy doktorantów i niesamodzielnych pracowników nauki. W procesie kształcenia na wszystkich szczeblach edukacji akademickiej zapewnimy naszym studentom kontakt z efektami naszej pracy badawczej, by studia w jeszcze większym stopniu stały się spotkaniem z nauką.

Uniwersytet Łódzki jest i będzie przyjaznym miejscem kształcenia dla studentów z zagranicy. Począwszy od przygotowania językowego aż po szanse na pracę badawczą w międzynarodowych zespołach, zapewnimy obcokrajowcom europejskie warunki kształcenia i pracy naukowej.

Efekty naszej pracy badawczej muszą służyć państwu, społeczeństwu i gospodarce. Będziemy więc dzielić się nimi ze wszystkimi, z którymi łączą nas naturalne więzi: z przedsiębiorcami, samorządami, instytucjami oświaty, kultury i sztuki. Mamy zamiar jeszcze intensywniej niż dotąd współpracować z naszym otoczeniem, byśmy mogli w istotny sposób przyczynić się do rozwoju naszego miasta, regionu i kraju.

Uniwersytet Łódzki, największa uczelnia i ośrodek badawczy w Łodzi, musi stać się najważniejszą instytucją publiczną regionu, decydującą o jego charakterze. Niech nazwa naszej Uczelni będzie pierwszym skojarzeniem, które przychodzi na myśl każdemu, kto spotyka się z Łodzią.

#

# Kluczowe uwarunkowania strategii

*Instytucjonalne i prawne:*

* obowiązujące regulacje prawne;
* reforma systemu szkolnictwa wyższego w Polsce;
* zmiany w sposobie podziału dotacji przeznaczonej na podstawową działalność uczelni publicznych (od 2017 roku);
* zmiana sposobu finansowania nauki i szkolnictwa wyższego w związku z nową ustawą o szkolnictwie wyższym;
* programy rozwojowe krajowe i regionalne.

*Związane z otoczeniem naukowym:*

* priorytet doskonałości naukowej w ocenie i stopniu finansowania uczelni;
* rozwój gospodarki opartej na wiedzy promujący aplikacje i wdrożenia oparte o badania podstawowe;
* wzrastające zapotrzebowanie i promocja współpracy nauka – przemysł, nauka – otoczenie społeczne;
* krajowe i zagraniczne programy badawczo-rozwojowe i naukowe.

*Związane z otoczeniem edukacyjnym:*

* narastająca konkurencja związana z globalizacją rynku edukacyjnego oraz zwiększoną rywalizacją na rynku krajowym;
* wzrastająca mobilność studentów;
* wzrastająca popularność *distance learning*;
* niż demograficzny i spadek popytu na usługi edukacyjne;
* nasycenie rynku absolwentami kierunków społecznych i humanistycznych, co powoduje preferencje dla edukacji technicznej – ograniczenie finansowania edukacji w naukach społecznych i humanistycznych;
* wzrastające nasycenie rynku absolwentami studiów niestacjonarnych i podyplomowych.

*Związane z otoczeniem gospodarczym:*

* niewykorzystany potencjał transferu wiedzy do otoczenia gospodarczego;
* niewykorzystany potencjał Łodzi jako miejsca do podejmowania studiów i zatrudnienia;
* rosnące wymagania pracodawców – poszukiwanie praktycznych kompetencji na rynku pracy;
* zmiany na rynku pracy utrudniające planowanie zapotrzebowania na określone kompetencje.

*Wewnętrzne:*

* różne obszary naukowe reprezentowane przez wydziały UŁ (nauki przyrodnicze, nauki ścisłe, nauki humanistyczne, nauki społeczne);
* zróżnicowany poziom naukowy wydziałów – obecna kategoryzacja wydziałów UŁ oraz wyniki kategoryzacji wydziałów UŁ w roku 2017;
* samodzielność finansowa wydziałów;
* konieczność dostosowania wskaźnika jakości dydaktycznej do optymalnego poziomu.

#

# Wizja, misja i cele strategiczne Uniwersytetu Łódzkiego

*Wizja Uniwersytetu Łódzkiego – dokąd zmierzamy*

Uniwersytet Łódzki będzie jedną z najlepszych w Polsce oraz liczącą się w Europie multidyscyplinarną uczelnią akademicką, reprezentującą doskonałość naukową i dydaktyczną. Będzie atrakcyjnym miejscem zdobywania wiedzy przez studentów z Polski i z zagranicy, a także prestiżowym miejscem pracy, prowadzenia badań naukowych i kształcenia na różnych poziomach zdobywania wiedzy. Uniwersytet Łódzki będzie kuźnią elit życia naukowego, społecznego i gospodarczego naszego regionu i kraju oraz cenionym partnerem do nawiązywania współpracy dla podmiotów krajowych i zagranicznych.

*Misja Uniwersytetu Łódzkiego – jak działamy i kim jesteśmy*

Misją Uniwersytetu Łódzkiego jest budowanie doskonałości naukowej oraz, poprzez doskonałość dydaktyczną, umożliwienie osiągnięcia sukcesu swoim studentom, ich rozwój jako światłych i odpowiedzialnych obywateli, oddanych w swoim życiu czynieniu wspólnego dobra.

Uniwersytet Łódzki rozwija na poziomie międzynarodowym badania podstawowe i stosowane. Prowadzi szkoły doktorskie i kształci młodą kadrę naukową. Przyczynia się do rozwoju ekonomicznego, społecznego i kulturowego regionu łódzkiego, Polski oraz Europy. Jest uczelnią nastawioną na współpracę z krajowymi i zagranicznymi instytucjami naukowymi i dydaktycznymi, a także podmiotami z otoczenia społecznego, biznesowego i sektora publicznego.

Spełnienie wizji i misji UŁ jest związane z realizacją szeregu strategii szczegółowych w obszarach: badań naukowych, oferty edukacyjnej i jakości kształcenia, umiędzynarodowienia uczelni oraz zapewnienia materialnych warunków rozwoju uczelni. Realizacja każdej ze strategii szczegółowych jest podporządkowana realizacji następujących celów głównych:

Strategia badań naukowych

*Cel 1: dzięki doskonałości naukowej przynależność do grupy najlepszych uczelni akademickich w Polsce.*

Strategia oferty edukacyjnej i jakości kształcenia

*Cel 2: dzięki doskonałości dydaktycznej posiadanie statusu uczelni oferującej studia na najwyższym poziomie.*

Strategia umiędzynarodowienia uczelni

*Cel 3: uzyskanie statusu uczelni na poziomie europejskim.*

Strategia zapewnienia materialnych warunków rozwoju uczelni

***Cel 4: uzyskanie długoterminowej stabilności finansowej.***

#

# Wartości Uniwersytetu Łódzkiego

Wspólnota

Jako wspólnota uczonych, studentów, absolwentów oraz pracowników, bazująca na dialogu, Uniwersytet Łódzki nawiązuje w swej działalności do dziedzictwa wielonarodowej
i wielokulturowej Łodzi. To miejsce, którego tożsamość budowana jest w oparciu o zasady humanizmu i demokracji.

Otwartość

W poszukiwaniu i krzewieniu prawdy Uniwersytet Łódzki jest otwarty na świat
w całym jego bogactwie i złożoności. Podstawową zasadą funkcjonowania uczelni jest jedność nauki, dydaktyki i wychowania w imię uniwersalnych wartości etycznych i europejskich tradycji akademickich.

Wolność

Siłą Uniwersytetu Łódzkiego jest działanie w duchu wolności badań naukowych, swobody dyskusji akademickiej i przekazywanej wiedzy.

**Innowacyjność**

Uniwersytet Łódzki jest źródłem innowacji przyczyniających się do rozwoju regionu i całego kraju, wskazując kierunki działania służące rozwiązywaniu problemów gospodarczych i społecznych. Jako ośrodek refleksji nad zmieniającym się otoczeniem ma na celu dobro globalnej wspólnoty oraz jej zrównoważony rozwój.

**Odpowiedzialność, różnorodność i tolerancja**

Uniwersytet Łódzki kształci przyszłe polskie i zagraniczne elity ludzi mądrych i odpowiedzialnych, o szerokich horyzontach intelektualnych, tolerancyjnych i otwartych na odmienne poglądy i idee.

**Profesjonalizm i nowoczesność**

Uniwersytet Łódzki, szanując swoje tradycje i dziedzictwo, w działaniach kieruje się profesjonalizmem i nowoczesnością, kładąc nacisk na zdolność do przewidywania i skutecznego reagowania na zmiany zachodzące w otoczeniu.

#

# Strategia badań naukowych

*Cel 1: dzięki doskonałości naukowej przynależność do grupy najlepszych uczelni akademickich w Polsce.*

*Kryteria oceny realizacji celu:*

* liczba wydziałów (obszarów, dyscyplin naukowych) UŁ posiadających kategorię naukową przynajmniej na poziomie A;
* miejsce w zagranicznych rankingach uczelni wyższych;
* miejsce w naukowych bazach danych.

***Charakterystyka najważniejszych celów i działań operacyjnych***

*Cel operacyjny 1.1*

*Zwiększenie liczby uzyskanych* ***projektów*** *badawczych, w tym pozyskanie grantów o szczególnym znaczeniu dla rozwoju nauki, jak granty ERC.*

*Kryterium oceny realizacji celu:*

* liczba i wartość grantów ogółem;
* liczba i wartość grantów na 1 pracownika;
* liczba prestiżowych grantów (ERC);
* jakość bezpośrednich rezultatów projektu, liczba i jakość patentów;
* liczba i wartość wdrożeń;
* cytowalność publikacji.

*Cel operacyjny 1.2*

*Zwiększenie liczby* ***publikacji w prestiżowych czasopismach naukowych cytowanych w obiegu międzynarodowym****.*

*Kryterium oceny realizacji celu:*

* średnia liczba punktów za najlepsze prace w stosunku do poprzedniego okresu oceny parametrycznej w warunkach porównywalnych;
* cytowalność.

*Cel operacyjny 1.3*

*Zwiększenie* ***umiędzynarodowienia*** *prowadzonych badań naukowych.*

*Kryterium oceny realizacji celu:*

* liczba prac opublikowanych w międzynarodowych zespołach badawczych;
* liczba projektów międzynarodowych;
* liczba zatrudnionych naukowców z zagranicy;
* liczba pracowników UŁ biorących udział w międzynarodowych grupach eksperckich;
* liczba pracowników UŁ będących członkami międzynarodowych towarzystw naukowych.

*Cel operacyjny 1.4*

*Zwiększenie* ***udziału młodych naukowców*** *w realizacji badań.*

*Kryterium oceny realizacji celu:*

* udział młodych naukowców do 35. roku życia w koordynowaniu i realizacji projektów naukowych;
* liczba stopni naukowych uzyskanych przez młodych naukowców.

*Cel operacyjny 1.5*

*Zwiększenie liczby* ***prac i analiz eksperckich*** *opartych o autorskie, oryginalne badania naukowe.*

*Kryterium oceny realizacji celu:*

* liczba prac i analiz eksperckich ogółem i na 1 pracownika.

*Cel operacyjny 1.6*

*Zwiększenie liczby wynalazków naukowych opartych o badania podstawowe i stosowane.*

*Kryterium oceny realizacji celu:*

* jakość i liczba patentów ogółem;
* liczba wdrożeń;
* liczba patentów na 1 mln nakładów na B + R.

*Cel operacyjny 1.7*

*Zwiększenie rangi czasopism wydawanych przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.*

*Kryterium oceny realizacji celu:*

* liczba czasopism Wydawnictwa Uniwersytetu Łódzkiego indeksowanych w prestiżowych bazach danych.

*Działania operacyjne:*

* powołanie Centrum Nauki do wspierania działalności naukowej na UŁ:
	+ - bieżąca analiza możliwości aplikacji,
		- powołanie zespołu ds. analizy osiągnięć naukowych,
		- stałe kompleksowe wsparcie formalne na każdym etapie realizacji projektu,
		- wypracowanie zasad wsparcia realizacji projektów badawczych tak, aby pracownik naukowy poświęcał swój czas i uwagę wyłącznie zagadnieniom merytorycznym;
* wprowadzenie do oceny pracowniczej zaostrzonych kryteriów związanych z minimalnym poziomem osiągnięć naukowych niezbędnych do uzyskania oceny pozytywnej;
* wprowadzenie wspólnej polityki publikacyjnej;
* prowadzenie elastycznej polityki w zakresie wymiaru pensum dydaktycznego dla pracowników osiągających znaczące wyniki w pracy naukowej;
* wspieranie badań interdyscyplinarnych;
* podejmowanie działań mających na celu umiędzynarodowienie badań:
	+ - sukcesywne zwiększanie liczby *visiting research fellows*,
		- zwiększanie liczby pracowników naukowych UŁ na stażach w uczelniach zagranicznych,
		- współpraca z uczelniami z Academic Ranking of World Universities;
* wprowadzenie systemu motywacyjnego nagradzającego pracowników za wybitne osiągnięcia naukowe;
* stała współpraca z lokalnymi, krajowymi oraz międzynarodowymi organizacjami w zakresie opracowań eksperckich przygotowanych na bazie badań naukowych;
* stałe unowocześnianie infrastruktury badawczej niezbędnej do prowadzenia wysokiej jakości i o dużym znaczeniu badań naukowych.

#

# Strategia oferty edukacyjnej i jakości kształcenia

*Cel 2: uzyskanie dzięki doskonałości dydaktycznej statusu uczelni oferującej studia na najwyższym poziomie*

*Kryteria oceny realizacji celu:*

* liczba olimpijczyków i najlepszych maturzystów przyjmowanych na I rok studiów;
* pozycja kierunków oferowanych na UŁ w rankingach krajowych i zagranicznych;
* wyniki egzaminów państwowych.

***Charakterystyka najważniejszych celów i działań operacyjnych***

*Cel operacyjny 2.1*

*Uzyskanie w zakresie prowadzonych kierunków studiów pozycji: pierwszego wyboru – dla potencjalnych kandydatów z regionu łódzkiego, jednego z pięciu wyborów – dla najlepszych kandydatów krajowych i potencjalnego wyboru – dla studentów zagranicznych.*

*Kryteria oceny realizacji celu:*

* liczba kandydatów na 1 miejsce na kierunkach;
* stopień zatrudnialności absolwentów i ich średni poziom wynagrodzenia;
* odsetek studentów spoza regionu łódzkiego i studentów zagranicznych;
* średni poziom kandydatów przyjmowanych na studia.

*Cel operacyjny 2.2*

*Uzyskanie wyróżniającej oceny PKA dla kierunków studiów.*

*Kryterium oceny realizacji celu:*

* ocena PKA.

*Działania operacyjne:*

* popularyzacja osiągnięć naukowych i dydaktycznych uczelni;
* konsekwentna budowa marki Uniwersytetu Łódzkiego wokół następujących przesłań: profesjonalizm, rzetelność, innowacyjność, nowoczesność, otwartość, różnorodność, przyjazność;
* współpraca ze środowiskiem edukacyjnym: szkołami ponadpodstawowymi, instytucjami kształcenia nauczycieli, stowarzyszeniami dbającymi o jakość edukacji;
* stworzenie szerokiej oferty *distance learning*;
* stałe doskonalenie systemu pozwalającego na ciągłe dostosowywanie oferty edukacyjnej do zmieniających się wymogów rynku pracy:
	+ wprowadzenie w ramach istniejących i nowo tworzonych kierunków specjalności, na które będzie występowało zapotrzebowanie na rynku pracy,
	+ tworzenie programów kierunków we współpracy z praktyką gospodarczą,
	+ tworzenie kierunków międzywydziałowych i międzyuczelnianych;
* uelastycznienie oferty edukacyjnej – tworzenie kierunków modułowych umożliwiających zaliczenie wcześniej osiągniętych efektów kształcenia na różnych poziomach edukacji;
* pozyskiwanie akredytacji na kierunki studiów;
* stałe doskonalenie systemu oceny jakości kształcenia i jego powiązanie z systemem motywacyjnym;
* stałe doskonalenie systemu monitorowania ścieżek kariery absolwentów UŁ;
* zwiększenie atrakcyjności oferty programowej UŁ:
* dostosowanie oferty kierunków do zapotrzebowania otoczenia,
* zwiększanie zakresu i jakości oferty edukacyjnej w języku angielskim,
* rozwój współpracy z innymi uczelniami, w tym zagranicznymi w celu tworzenia programów dla polskich i zagranicznych studentów zakończonych „wspólnym dyplomem”;
* stworzenie przyjaznego środowiska edukacyjnego dla studentów UŁ:
* stałe doskonalenie systemu oceny jakości zajęć dydaktycznych,
* stałe doskonalenie systemu oceny jakości pracy administracji przez studentów i pracowników naukowo-dydaktycznych,
* usprawnienie i unowocześnienie procedur organizacyjnych związanych z procesem kształcenia;
* nawiązywanie więzi z otoczeniem instytucjonalnym (m.in. przedsiębiorstwami, organami samorządowymi, stowarzyszeniami krajowymi i regionalnymi) w celu wynajdowania ofert pracy dla studentów i absolwentów UŁ;
* zwiększanie liczby *visiting professors*;
* zwiększanie liczby międzynarodowych akredytacji kierunków studiów.

#

# Strategia umiędzynarodowienia uczelni

*Cel 3: uzyskanie statusu uczelni na poziomie europejskim.*

*Kryterium oceny realizacji celu:*

* miejsce w rankingach umiędzynarodowienia uczelni.

***Charakterystyka najważniejszych celów i działań operacyjnych***

*Cel operacyjny 3.1*

*Zwiększenie liczby i wartości projektów realizowanych we współpracy z podmiotami zagranicznymi.*

*Kryteria oceny realizacji celu:*

* liczba i udział projektów realizowanych we współpracy z podmiotami zagranicznymi w całości realizowanych projektów;
* wartość projektów realizowanych we współpracy z podmiotami zagranicznymi.

*Cel operacyjny 3.2*

*Zwiększenie liczby wysoko punktowanych publikacji zagranicznych.*

*Kryteria oceny realizacji celu:*

* liczba publikacji obcojęzycznych;
* liczba uzyskanych punktów z publikacji obcojęzycznych;
* liczba cytowań w prestiżowych bazach, np. Web of Science, Scopus.

*Cel operacyjny 3.3*

*Zwiększenie liczby studentów z zagranicy.*

*Kryteria oceny realizacji celu:*

* liczba studentów z zagranicy i ich udział w ogólnej liczbie studentów;
* przychody ze studiów dewizowych i ich udział w przychodach ogółem.

*Cel operacyjny 3.4*

*Zwiększenie liczby profesorów z zagranicy.*

*Kryteria oceny realizacji celu:*

* liczba wykładowców z zagranicy i ich udział w ogólnej liczbie godzin realizowanych na UŁ.

*Cel operacyjny 3.5*

*Zwiększenie liczby profesorów z UŁ pracujących jako visiting professor za granicą.*

*Kryteria oceny realizacji celu:*

* liczba pracowników z UŁ pracujących jako *visiting professor* za granicą.

*Cel operacyjny 3.6*

*Umiędzynarodowienie oferty dydaktycznej UŁ.*

*Kryteria oceny realizacji celu:*

* liczba kierunków w UŁ oferowanych w językach obcych;
* udział oferty w językach obcych w całości oferty dydaktycznej uczelni;
* liczba kierunków oferowanych wspólnie z partnerami zagranicznymi;
* liczba akredytacji zagranicznych dla kierunków UŁ.

*Cel operacyjny 3.7*

*Zwiększenie międzynarodowej wymiany studenckiej.*

*Kryteria oceny realizacji celu:*

* liczba studentów wyjeżdżających na programy wymiany;
* liczba studentów z zagranicy przyjeżdżających na UŁ w ramach wymiany.

*Działania operacyjne:*

* wprowadzenie do oceny pracowniczej kryteriów związanych z umiędzynarodowieniem działań pracowników;
* wzmocnienie działu współpracy z zagranicą – przeznaczenie większych środków na promocję UŁ wśród potencjalnych kandydatów z zagranicy oraz wśród zagranicznych pracowników naukowych;
* elastyczna polityka odpłatności dla studentów zagranicznych;
* zachęty do tworzenia kierunków i specjalności w językach obcych;
* instytucjonalne wspomaganie przygotowania międzynarodowych projektów badawczych;
* instytucjonalne wspomaganie przygotowywania publikacji zagranicznych;
* wysyłanie lektorów języka polskiego i angielskiego do uczelni partnerskich, z których przyjeżdżają na UŁ studenci na studia płatne;
* wprowadzenia na listę JCR czasopisma wydawanego przez UŁ.

#

# Strategia zapewnienia materialnych warunków rozwoju uczelni

*Cel 4: uzyskanie długoterminowej stabilności finansowej uczelni.*

*Kryteria oceny realizacji celu:*

* wynik finansowy uczelni;
* poziom dywersyfikacji struktury źródeł przychodów;
* poziom dotacji podstawowej dla uczelni;
* poziom przychodów dewizowych;
* udział przychodów z grantów na badania naukowe w budżecie uczelni;
* przychody z komercjalizacji badań naukowych.

***Charakterystyka najważniejszych celów i działań operacyjnych***

*Cel operacyjny 4.1*

*Osiągnięcie docelowego wskaźnika jakości dydaktycznej SSR na optymalnym poziomie (obecnie 13).*

*Kryterium oceny realizacji celu:*

* osiągnięty wskaźnik SSR.

*Cel operacyjny 4.2*

*Zwiększenie średniej kosztochłonności studentów studiujących na UŁ.*

*Kryterium oceny realizacji celu:*

* średnia kosztochłonność studentów.

*Cel operacyjny 4.3*

*Zwiększenie liczby studentów z zagranicy.*

*Kryterium oceny realizacji celu:*

* przychody dewizowe uczelni.

*Cel operacyjny 4.4*

*Zwiększenie liczby grantów krajowych i zagranicznych.*

*Kryterium oceny realizacji celu:*

* przychody z grantów;
* poziom kosztów pośrednich z grantów.

*Działania operacyjne:*

* określenie rekomendowanych SSR dla każdej jednostki uczelni;
* wprowadzenie pełnego kompleksowego systemu informacyjnego na uczelni;
* wdrożenie systemu budżetowania kosztów i przychodów;
* modyfikacja zasad gospodarki finansowej uczelni (uchwała 140);
* zmiany organizacyjne prowadzące do zwiększenia średniej oceny parametrycznej uczelni;
* optymalizacja wykorzystania zasobów materialnych;
* realizowanie inwestycji przynoszących oszczędności kosztowe;
* optymalizacja zatrudnienia połączona z profesjonalizacją kadry administracyjnej;
* analiza inicjatyw dydaktycznych (np. nowe kierunki), organizacyjnych i naukowych na UŁ z punktu widzenia skutków finansowych;
* podejmowanie działań prowadzących do zwiększania dotacji ministerialnej na kształcenie studentów:
	+ ewentualny udział w procesach konsolidacji uczelni państwowych,
	+ zwiększenie liczby studentów z zagranicy,
	+ zwiększenie liczby profesorów z zagranicy (stworzenie elastycznych programów nauczania, nawiązanie stałej współpracy z wybranymi wykładowcami z zagranicy),
	+ zwiększenie liczby doktorantów na studiach dziennych z wysoką kosztochłonnością,
	+ zwiększenie liczby realizowanych projektów badawczych stanowiących podstawę do przyznania dotacji;
* zwiększenie liczby projektów unijnych i międzynarodowych z wysokim udziałem kosztów pośrednich;
* rozwój dodatkowej oferty dydaktycznej w postaci studiów podyplomowych, kursów dokształcających i innych form szkoleniowych;
* prowadzenie polityki kadrowej zapewniającej stworzenie i utrzymanie optymalnej, z punktu widzenia oferty edukacyjnej i kosztów, struktury zatrudnienia na UŁ;
* współpraca z uczelniami łódzkimi.