

W Y B I E R A M Y P R I O R Y T E T Y R O Z W O J O W E

Rozmowa z prof. Michałem Kisielewiczem
rektorem Uniwersytetu

Panie Rektorze, Senat, jeszcze w grudniu, ma dyskutować przygotowany przez Pana program rozwoju Uniwersytetu do 2010 roku. Zapoznałem się z jedną z wersji projektu. Brakuje mi w niej „bilansu otwarcia”, diagnozy aktualnego potencjału Uniwersytetu, specyfikacji mocnych i słabych przejawów działalności. Czy mógłby Pan przybliżyć już teraz dominujące wątki programowe?

Strategia rozwoju Uniwersytetu Zielonogórskiego do roku 2010, bo taka jest pełna nazwa tego dokumentu, rodzi się już od ponad roku. Jest uzupełniana i stąd pojawiają się jej kolejne wersje. Ostatnia, dzisiejsza wersja ma już brakującą część poświęconą charakterystyce stanu naszego Uniwersytetu na dzień dzisiejszy. Pewne informacje liczbowe dotyczące tego stanu są również rozmieszczone w dalszej części, bowiem wszystkie prognozy odnoszą się do tego, czym jesteśmy dziś.

Zanim odpowiem bardziej szczegółowo co zawiera projekt naszej *Strategii*, może jeszcze słów parę na temat jej znaczenia i procedury przyjęcia.

Strategia jest opisową wizją rozwoju i działalności naszego Uniwersytetu nakreślona przez pryzmat najważniejszych jego aspektów w oparciu o prognozy opracowane na bazie założeń Ministerstwa Edukacji Narodowej i Sportu, Ministerstwa Nauki (KBN), krajowych i światowych trendów rozwoju społeczno-gospodarczego, danych demograficznych i sygnalizowanych oczekiwań zielonogórskiego środowiska akademickiego dotyczących dalszego rozwoju naszego Uniwersytetu.

Jest więc ona prognozą możliwych kierunków naszego rozwoju. Na jej podstawie można budować programy działalności naukowo-badawczej, dydaktycznej, modernizacyjno-inwestycyjnej, itp. *Strategia* jest ważnym dokumentem stanowiącym podstawę do rozmów i wniosków o finansowanie określonych zadań inwestycyjno-modernizacyjnych, zarówno ze środków Ministerstwa Edukacji Narodowej i Sportu, jak i Unii Europejskiej.

Planujemy po raz pierwszy przedstawić omawiany projekt na grudniowym posiedzeniu Senatu, po wcześniejszych dyskusjach nad jego kształtem na posiedzeniach Kolegium Rektora z udziałem dziekanów, Radach Szkół oraz Senackiej Komisji ds. Budżetu i Finansów. Rozpoczniemy w ten sposób cały cykl dyskusji, które w końcowej fazie, być może w lutym lub marcu, doprowadzą do takiej wersji, że będzie można już przyjąć ten dokument.

Z przedstawionych w *Strategii* analiz wynikają następujące wnioski charakteryzujące nasz Uniwersytet w perspektywie do 2010 roku:

- wzrastać będzie poziom dotacji dydaktycznej przy równoczesnym spadku w latach 2006 - 2010 dochodów z opłat za studia zaoczne,
- wzrastać będą dotacje KBN i dotacje na działalność socjalną studentów,
- w perspektywie do 2010 roku, obok powolnego wzrostu nakładów inwestycyjnych z MENiS i środków własnych, pojawią się nowe środki inwestycyjne pochodzące m.in. ze środków strukturalnych Unii Europejskiej; w przypadku ich pozyskania pozwoli to na realizację nowych zadań remontowo-inwestycyjnych, zarówno z zakresu zadań dydaktycznych jak i socjalnych studentów,
- planowany rozwój kadry winien doprowadzić do zwiększenia liczby uprawnień do nadawania stopnia doktora habilitowanego, co pozwoli zwiększyć w perspektywie do 2010 roku liczbę naszych słuchaczy studiów doktoranckich do poziomu około 1,5 tys. osób,
- w latach 2003-2008 wzrastać będzie liczba studentów do poziomu około 28,5 tys., mimo ogólnego spadku w latach 2005-2008 liczby młodzieży w wieku 19-24 lat,
- od roku 2003/2004 rozpocznie się stopniowy spadek liczby studentów zaocznych i wieczorowych osiągnąjąc w roku 2010 poziom ok. 5,8 tys.,
- w perspektywie do 2010 roku dążyć będziemy do powołania 9 nowych kierunków kształcenia, w tym m.in. ekonomii, prawa, architektury wnętrz, architektury krajobrazu, psychologii i biotechnologii,
- proporcjonalnie do liczby studentów wzrastać będzie stan kadry, osiągając swój stan maksymalny w latach 2007-2008 i pozostając na tym samym poziomie w latach 2009-2010, mimo wyraźnego spadku w Polsce w latach 2009-2010 liczby młodzieży w wieku 19-24 lat.

Na bazie przedstawionych wyżej prognoz wzrostu lub spadku opisanych wskaźników w omawianym projekcie *Strategii* podane zostały bardziej szczegółowe programy przewidywanych działań zmierzających do dalszego rozwoju naszego Uniwersytetu.

Rozwój szkoły wyższej musi nieuchronnie zakładać dostosowanie kształcenia do wymogów rynku pracy. Jeśli budować np. ekonomię na zrebach ekonometrii, to jest to zadanie cokolwiek ryzykowne, bo takich specjalistów pracodawcy potrzebują niewielu. Natomiast wszechstronne wykształcenie ekonomiczne mogą dać specjaliści, których w Uniwersytecie nie ma. Czy już

teraz można określić jakie kierunki i kiedy powstaną oraz skąd będzie się rekrutować kadra naukowa?

Przede wszystkim należy wyprowadzić czytelników z błędu. Kierunek *ekonomia*, o który ubiegamy się już na najbliższy rok akademicki, nie został powiązany z ekonometrią. *Informatyka i ekonometria* jest kierunkiem, który posiadamy już od 3 lat. Prowadzony jest on na Wydziale Nauk Ścisłych.

Kierunek *ekonomia*, jeżeli uzyskamy akceptację MENiS, będzie prowadzony na Wydziale Zarządzania. Posiadamy wystarczającą własną kadre ze stopniem doktora nauk ekonomicznych. Jeżeli chodzi o doktorów habilitowanych, to na starcie, oprócz własnej kadry, opieramy się na trzech profesorach z zakresu ekonomii zatrudnionych przejściowo na umowie o pracę. Ale już w następnym roku zatrudnić będziemy co najmniej dwóch profesorów na zasadzie mianowania, czyli na tzw. pierwszym etacie. Jestem przekonany, że bardzo szybko skompletujemy wysokokwalifikowaną kadre ekonomistów, tak by w perspektywie do 2005 roku ubiegać się o kształcenie na tym kierunku na poziomie magisterskim. Niestety, taka jest droga tworzenia zaplecza kadrowego każdego nowego kierunku.

Jeżeli chodzi o wykaz wszystkich 9 kierunków przewidzianych w projekcie *Strategii* do uruchomienia w perspektywie do 2010 roku, to obok wymienionych już wyżej, myślimy o administracji, filologii angielskiej i informatyce (matematycznej). Część kadry do każdego z tych kierunków już posiadamy, część powinna „wyrósnąć” w ramach planowanego rozwoju własnej kadry. Część będziemy musieli ściągnąć do Zielonej Góry z zewnątrz. W systemie finansowym naszego Uniwersytetu mamy zarezerwowane środki finansowe na ten cel w tzw. funduszu stabilizacyjnym rektora.

Rozwój to także inwestycje i program modernizacyjny substancji materialnej. Jak by Pan określił kolejność niezbędnych inwestycji w horyzoncie czasowym do 2010 roku?

Wspomniałem już, że na podstawie przeprowadzonych analiz przewidujemy możliwość pozyskania określonych środków inwestycyjnych. W ramach tych środków, o ile je pozyskamy, projektujemy nasz program inwestycyjny. W *Strategii*, obok inwestycji kontynuowanych, został on podzielony na trzy grupy. Pierwsza z nich nazwana została mianem zadań o najwyższym priorytecie. Tworzą ją:

- budowa Biblioteki Nauk Humanistycznych,
- modernizacja budynku dydaktycznego Wydziału Elektrotechniki, Informatyki i Telekomunikacji,
- budowa budynku dydaktycznego Wydziału Humanistycznego,
- budowa trzech domów studenta.

Należy zaznaczyć, że ostatnie zadanie winno być finansowane ze środków pozyskiwanych przez nasze Uczelniane Towarzystwo Budownictwa Społecznego z Banku Gospodarstwa Krajowego. Środki te nie obciążają w istotny sposób budżetu uczelni.

Druga grupa zawiera 7 zadań, głównie modernizacyjno-remontowych. Trzecia grupa to zadania, które będą mogły być realizowane w perspektywie do 2010 roku

jeżeli pojawią się dodatkowe środki poza prognozowanymi w *Strategii*.

A co z siedzibą rektoratu? Dotychczasowy studenci nazywają kurnikiem. A już na pewno nie jest wizytówką nowego Uniwersytetu.

Prowadzimy dalej rozmowy o nowej siedzibie rektoratu położonej w centrum miasta w zabytkowym budynku. Mam nadzieję, że rozmowy te przyniosą w 2003 roku oczekiwane efekty.

W nowy rok akademicki nasz uniwersytet wszedł z nową strukturą organizacyjną. Najważniejszą zmianą była likwidacja administracji szkół. Przypomnę, że uniwersytet powstawał z trzema szkołami; nauk humanistycznych i społecznych, nauk ścisłych oraz nauk technicznych, a każda szkoła była federacją „pokrewnych” wydziałów – w zamyśle z rosnącą autonomią, także finansową, oraz rozległymi kompetencjami. Teraz szkoły pozostały, ale jedynie z rolą opiniotwórczą. Co było powodem tej gruntownej zmiany?

Podjęta próba okazała się w pierwszym roku naszego funkcjonowania zbyt droga i mało skuteczna. Dlatego nie rezygnując z federacyjnego charakteru szkół, stawiamy na daleko idącą autonomię wydziałów. Jest to zresztą zgodne z postanowieniami ustawy o szkolnictwie wyższym. Sądzę, że wydziały po osiągnięciu doświadczeń organizacyjnych w prowadzeniu własnej polityki finansowej na bazie naszego *Systemu Finansowego*, będą mogły w przyszłości wrócić do idei szkół rozumianych nie tylko jako opiniotwórczych federacji wydziałów.

Przyznam, że byłem zdziwiony podziałem kompetencji wśród prorektorów. Dodam, że to nie tylko mój pogląd. Poza dyskusją pozostają stanowiska prorektorów ds. nauki, łącznie ze współpracą zagraniczną i do spraw studenckich. Można by się spodziewać, że zmieniła się rola jednostek międzywydziałowych, skoro został ustanowiony osobny prorektor, a tak przecież nie jest. Natomiast prorektora ds. rozwoju wyobrażałem sobie niekoniecznie jako zwierzchnika jednostek usługowych, lecz przede wszystkim jako szefa sztabu ekspertów i analityków, śledzących trendy rozwojowe szkolnictwa wyższego, nakładającego na to uwarunkowania regionalne i finansowe. I który słusznie został pierwszym zastępcą rektora.

Podział kompetencji między prorektorów jest konsekwencją zasady integracji zadań pokrewnych przy kształtowaniu naszego Regulaminu Organizacyjnego. Dlatego prorektor ds. studenckich koordynuje wszystkie zadania związane zarówno z dydaktyką, jak i ze sprawami socjalnymi studentów. Prorektor ds. rozwoju ma w swoim zakresie prowadzenie spraw przygotowawczych związanych z szeroko rozumianą polityką rozwojową uczelni. Te zadania w naturalny sposób wspierają w tym zakresie działalność rektora. Rektor, obok odpowiedzialności za całokształt działalności uczelni, jest bowiem przede wszystkim odpowiedzialny za politykę rozwoju. Z tego krótkiego okresu funkcjonowania pionu prorektora ds. rozwoju widzę, że pion ten bardzo dynamicznie się rozwija i już wkrótce, po nakreśleniu ogólnych idei, wizji, programów – będzie je rozpracowywał.

wywał bardziej szczegółowo. Analitycy wyrastają wraz z wdrażaniem naszych zasad zarządzania. Rola prorektora ds. jednostek międzywydziałowych została określona na zasadzie podobnej, jak w przypadku prorektora ds. studenckich. Jednak w dalszym działaniu może ona ulec zmianie ze względu na planowane zmiany organizacyjne dotyczące niektórych jednostek międzywydziałowych.

I jeszcze jedna uwaga organizacyjna – zlikwidowano stanowisko dyrektora biura rektora w imię oszczędności. Uważam, że pochopnie i nieracjonalnie. Również ze szkodą dla Pana Rektora. Tym bardziej, że funkcję tę pełniła osoba bardzo zaangażowana w sprawy uczelni. Ta decyzja przyniosła Panu nowe obowiązki organizacyjne. Czy nie warto wrócić do tego stanowiska?

Biuro rektora *de facto* istnieje, z tym że jego kierownikiem jest rektor. Na tym etapie organizacyjnym uważam to za dobre rozwiązanie, a na pewno za mniej kosztowne.

W pionie prorektora ds. nauki funkcjonuje dość tajemnicza jednostka pod nazwą „Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii”. Jaką technologię wytransferowano dotąd i w jakim kierunku?

Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii jest jednostką perspektywiczną. Potrzebę jego istnienia dyktuje fakt istnienia w naszej strukturze wydziałów technicznych. Sądzę, że zmiany, które wraz z wejściem Polski do struktur Unii Europejskiej przyniesie nowa organizacja badań naukowych będzie wymagała, by Uniwersytet Zielonogórski był również miejscem wymiany myśli technicznej, w szczególności w zakresie nowych technologii. Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii w obecnej postaci żadnej myśli technologicznej jeszcze nie wytransferowało, ale ma inne zadanie. Prowadzi pełną analizę programów badawczych wraz z ich procedurami aplikacyjnymi. Jest to ważne szczególnie teraz w odniesieniu do programów europejskich.

Gdy myślimy o mijającym roku, to trudno pominąć szeroko nagłośnioną przez media sprawę funkcjonowania Wydziału Artystycznego w dotychczasowej postaci. Wydawało się, że sprawa jest zamknięta, że zapowiedzi likwidacji kierunków nie tylko nie będą miały miejsca, a przeciwnie – powstanie dodatkowy instytut, ale o większych walorach komercyjnych. Kiedy jednak zbierałem dane do materiału informacyjnego o wydziale, a ściślej – o Instytucie Kultury i Sztuki Plastycznej, dziekan odesłał mnie do rektora.

Problem organizacyjny Wydziału Artystycznego jest jeszcze diskutowany przez powołaną komisję senacką. Jej zadaniem jest określenie zasad organizacji działalności dydaktycznej wydziału w kontekście zmniejszenia kosztów jego funkcjonowania. Powstanie nowego instytutu ma stworzyć warunki do powołania nowego kierunku. Instytut został już powołany. Opracował wniosek o powołanie kierunku *architektura wnętrz*, który już wysłałem do Ministerstwa. Niestety, proces naprawczy działalności ekonomicznej Wydziału Artystycznego wymaga pewnego czasu. Ale najważniejsze, że się w ogóle rozpoznał. Odnoszę wrażenie, że część pracow-

ników tego wydziału nie odczuwała takiej potrzeby. Wierzę, że przyniesie to oczekiwane efekty.

Planowane jest utworzenie od nowego roku akademickiego nowego wydziału – Fizyki i Astronomii. To prawda, że kadre w tych specjalnościach mamy dość mocną. Jednak zainteresowanie studiami na obu kierunkach jest od lat słabe. Finansowanie kierunków z dotacji MEN nie pozwoli na utrzymanie takiego wydziału. Czy nie warto się zastanowić nad utworzeniem Centrum Fizyki i Astronomii jako jednostki badawczej, finansowanej choćby w części ze środków Komitetu Badań Naukowych, ale też prowadzącej dydaktykę dla trzech kierunków?

Niestety, powołanie takiego Centrum prawdopodobnie nie jest możliwe. Natomiast fizycy i astronomowie mają określone zadania dydaktyczne, które się w istocie dopiero pojawiły w bieżącym roku akademickim. Wierzę, że rozwiną się one bardzo szybko, bowiem są związane z trzema kierunkami studiów na własnym wydziale i z działalnością dydaktyczną na wydziałach technicznych. Koszt utrzymania całej infrastruktury dydaktycznej fizyki i astronomii jest właściwie prawie taki sam niezależnie od tego, czy grupa ta działa w ramach innego wydziału, czy też tworzy wydział własny. Jednak korzyścią nowego rozwiązania jest jego motywacyjny charakter dla całego środowiska fizyków i astronomów. Mam tu na myśli odpowiedzialność za funkcjonowanie i rozwój tego wydziału. Jestem przekonany, że przyniesie to dobre skutki.

Warunkiem rozwoju kadr naukowych jest aktywność publikacyjna. Jeśli utrzyma się dotychczasowy wymóg publikacji w tradycyjnej formie poligraficznej (bo alternatywą jest oczywiście publikacja internetowa), to już wkrótce będziemy zdani na zlecenie druku. Nasz Zakład Poligrafii drukuje na urządzeniach offsetowych, które już dawno powinny być wycofane z użytku. Nie posiada też podstawowego wyposażenia introligatorskiego – do zbierania nakładu i zawieszania okładek. Jakie są plany kierownictwa uczelni wobec tej ważnej dla uczelni działalności?

Zakład Poligrafii wymaga nowego sprzętu, bardziej profesjonalnego z punktu widzenia dzisiejszych technik poligraficznych. W programie rozwoju myślimy również i o tej sferze. Działalność publikacyjna jest bowiem bardzo ważną stroną aktywności naszego Uniwersytetu. Niestety, dzisiejszy stan finansowania nie pozwala na taką modernizację. Dotyczy to zresztą wielu innych ważnych naszych zadań.

Chwała kierownictwu uczelni za wybudowanie nowego akademika, ale nie myśli się o remoncie już istniejących. Warunki życia studentów w DS są coraz gorsze; zawilgocenie pomieszczeń i pojawiający się grzyb na ścianach, rozlatujące się meble, fatalny stan urządzeń sanitarnych i wyposażenia kuchni studenckich, ale w zamian paradoksalnie wzrosła opłata za miejsce w akademiku. Kiedy można oczekiwać zmian w tym zakresie?

W *Strategii* rozwoju zostały przewidziane trzy zadania inwestycyjne związane z poprawą warunków socjalnych studentów w grupie pierwszej i kolejne w grupie drugiej. Wierzę, że już w 2003 roku będziemy w stanie część

z nich zrealizować. Powód opóźnień w dotychczasowym działaniu jest taki sam, jak w przypadku Zakładu Poligrafii.

Panie Rektorze, środowisko akademickie interesuje się, może najbardziej, kondycją finansową Uniwersytetu. Tym bardziej, że w mediach pojawiły się informacje o 60-milionowym długu. I mimo, że dementował Pan takie informacje, są one nadal powtarzane jako zgodne z prawdą.

Zacznijmy może od końca. Skąd się bierze owa kwota 60 milionów? Mogę się jedynie domyślać, że podstawą tych „informacji” jest obserwacja naszych zadań inwestycyjnych. Nie podajemy do publicznej wiadomości wszystkich szczegółów jak doszło do ich rozpoczęcia. Obserwator natomiast wyliczył sobie owe 60 milionów i na drodze uproszczonej dedukcji dochodzi do wniosku, że należało zatem zaciągnąć 60-milionowy kredyt. Stąd zadłużenie.

Nasze metody postępowanie związane z realizacją inwestycji są w istocie bardziej skomplikowane i wymagają bardziej złożonych zabiegów. Po pierwsze, wprowadzamy zadania inwestycyjne do planu MENiS. To jest uzależnione od tego czy uczelnia posiada klarowny system działalności finansowej, gwarantujący tworzenie stałego funduszu rozwoju. Jeżeli decyzja jest pozytywna, to daje to gwarancję do kilkuletnich dotacji z MENiS z jednej strony i możliwość jej uzupełniania z funduszu rozwoju z drugiej strony. Jeżeli w ten sposób uda się rocznie zebrać łącznie np. 15 milionów (większa część zawsze pochodzi z dotacji MENiS), to wystarczy teraz rozplanować realizację zadań inwestycyjnych na cztery lata. Oczywiście praktyka bywa bardziej złożona i wówczas jest miejsce na negocjacje, aneksy do umów, przesunięcie terminów płatności, a nawet na krótkoterminowy kredyt, bowiem realizacje zaplanowanych inwestycji długoterminowych związane są z pewnym ryzykiem, wynikającym z nowych, nie zawsze dających się przewidzieć sytuacji. Przy takim podejściu nie można mówić o zadłużeniu

Jeżeli chodzi o kondycję finansową naszego Uniwersytetu, to jej ocenę należy odnosić oddzielnie do każdej z następujących sytuacji:

- a) Uniwersytet jest zdolny do terminowych wypłat uposażeń zasadniczych pracowniczych i innych świadczeń, składek ZUS, podatków, świadczeń za usługi energetyczne itp.,
- b) Uniwersytet posiada środki na zatrudnienie nowych nauczycieli akademickich tak, by zrealizować wszystkie zadania dydaktyczne w ramach obowiązujących pensów i terminowo wywiązywać się ze świadczeń wymienionych w pkt. a),
- c) Uniwersytet jest w stanie realizować zobowiązania finansowe wymienione w pkt. a) z dotacji dydaktycznej.

W każdym z tych przypadków ocena będzie inna. W przypadku a) można powiedzieć, że w bieżącym roku kondycja nie jest najgorsza. W pozostałych, że jest zła.

Taki stan rzeczy jest konsekwencją wieloletnich spadków poziomu finansowania uczelni wyższych w Polsce. Prawie żadna uczelnia nie jest już w stanie funkcjono-

wać bez jej dochodów własnych. To zmusza nas do rozszerzenia zakresu odpłatnych usług edukacyjnych oraz do szukania rezerw zmniejszających koszty naszego kształcenia. Ale granice tych rezerw są już bliskie ich osiągnięcia, a zakres odpłatnych usług też ma swoje górne ograniczenie. Dlatego musi się, w najbliższych kilku latach, zmienić gruntownie polityka finansowania szkolnictwa wyższego w Polsce. Czy tak będzie, pokażą już najbliższe miesiące.

Uniwersytet podjął się organizacji wielu imprez kulturalnych. I chwala mu za to. Czy nie warto rozważyć objęciem opieką Zielonogórskiego Zagłębia Kabaretowego, które wywodzi się z autentycznego ruchu studenckiego, nie wypiera się swoich korzeni, a w Polsce, póki co, jest bardziej znane od uniwersytetu? Może zacząć od powierzenia kabareciarzom organizacji święta studenckiego, wrócić do niegdyśszego pomysłu na animację kultury studenckiej przez samych studentów, a nie wynajęte za ciężkie pieniądze, choćby najbardziej znane, zespoły muzyczne?

Rozważmy tę propozycję, tym bardziej, że owo Zagłębie wyrosło na bazie działalności dydaktycznej byłej WSP. Jednak działalność kabaretowa musi prawdopodobnie przechodzić pewne wzloty i upadki. Być może jest tak dlatego, że często nasze życie, otoczenie zewnętrzne, polityczne tworzy sytuacje nie mniej zabawne niż wymyślone przez twórców tekstów kabaretowych.

Zgadzam się z poglądem, że działalność kulturalna studentów winna się opierać przede wszystkim na własnej aktywności twórczej. Temu będziemy sprzyjać.

To prawda, w uczelni też zdarzają się sytuacje kabaretowe. Co do wzlotów i upadków może się Pan osobiście przekonać już niebawem. Zapraszam na występ kabaretu „Szum” we wtorek, 10 grudnia. Jestem fanem tej grupy, nie tylko dlatego, że występują tam same urodziwe dziewczyny. Wielu kabaretom w Polsce życzylbym takiej świeżości i nieoczekiwanych skojarzeń. Panie Rektorze, dziękując za rozmowę, wypada wyrazić żal, że nie mogliśmy poruszyć wszystkich, najbardziej nurtujących naszą społeczność problemów. Te odkładamy do następnego razu.

Ogromnie żałuję, że nie będę mógł uczestniczyć w tym występie. Być może, podobnie jak Pan, zostałbym fanem tej grupy. Wyjeżdżam, niestety, w tym dniu do Warszawy na posiedzenie Sejmowej Komisji Edukacji, Nauki i Młodzieży poświęcone m.in. strategii rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2010 roku. Zamierzam również na bazie naszego projektu rozwoju uzyskać wstępne zapewnienia kierownictwa MENiS dotyczące możliwości pozyskania środków na jego realizację.

Korzystając ze szczególnej przedświątecznej atmosfery, chciałbym wyrazić nadzieję, że nakreślone w Strategii zamierzenia uda nam się w pełni zrealizować. Wszystkim pracownikom i studentom życzę również by ziściły się ich wszystkie marzenia, a wspólne budowanie naszego Uniwersytetu było źródłem satysfakcji i zadowolenia. Życzę wszystkim zdrowych i wesołych świąt.

rozmawiał Andrzej Politowicz