

Z prof. dr. hab. Piotrem Stepnowskim, JM rektorem Uniwersytetu Gdańskiego, rozmawia Radosław Nosek



Prof. dr hab. Piotr Stepnowski, JM Rektor Uniwersytetu Gdańskiego fot. mat. prasowe

Stoi Pan na czele Konferencji Rektorów Uniwersytetów Polskich w momencie, gdy system szkolnictwa wyższego w Polsce mierzy się z głęboką reformą finansowania i demograficznym „być albo nie być”. Jak w 2026 roku definiuje Pan interes narodowy w obszarze

nauki? Czy stać nas jeszcze na rozproszenie, czy nadszedł czas na radykalną konsolidację potencjału?

Zacznijmy od tego, że polski system szkolnictwa wyższego funkcjonuje dziś w stanie permanentnej reformy, obejmującej obecnie niemal wszystkie jego obszary, od zasad finansowania, przez ewaluację działalności naukowej po organizację instytucjonalną. Ta ciągła zmienność zamiast wzmacniać i doskonalić system w praktyce osłabia jego zdolność do realizacji długodystansowych celów strategicznych. A przecież interes narodowy w nauce o który Pan pyta, powinien być właśnie definiowany w perspektywie strategicznej. Dziś oznacza to przede wszystkim zdolność państwa do budowania trwałej przewagi technologicznej i gospodarczej opartej na wiedzy. Bez silnego zaplecza naukowego nie sposób mówić ani o bezpieczeństwie energetycznym, ani o transformacji cyfrowej, ani o konkurencyjności polskiej gospodarki, tak w skali europejskiej, jak i globalnej. Tymczasem Polska wciąż przeznaczana na badania i rozwój wyraźnie mniej niż najbardziej rozwinięte kraje UE, zarówno w relacji do PKB, jak i w wartości bezwzględnej. To istotnie cud, że jeszcze jesteśmy w stanie zapewnić wysoką jakość badań naukowych w wielu obszarach, choć oczywiście na bardzo ograniczoną, i przez to niekonkurencyjną skalę. Problem nie sprowadza się jednak wyłącznie do poziomu finansowania, Równie istotny jest brak skutecznych mechanizmów wspierających współpracę nauki z gospodarką i ułatwiających wzajemne korzystanie z potencjałów tych dwóch obszarów. Transfer technologii, komercjalizacja wyników badań czy zaawansowane wdrożenia wciąż potykają się o bariery instytucjonalne, prawne, ale przede wszystkim fiskalne. Brak konkretnych rozwiązań w zakresie ulg podatkowych skutecznie hamują te procesy. Na to wszystko nakładają się istotne wyzwania demograficzne, które w perspektywie najbliższych lat będą coraz wyraźniej oddziaływać na cały system szkolnictwa wyższego. Jaki zatem powinien być optymalny model funkcjonowania systemu? Polska wciąż działa w logice rozproszenia. Uczelnie często konkurują ze sobą o te same zasoby – finansowe, kadrowe, instytucjonalne – zamiast konsolidować działania, budować komplementarne specjalizacje i łączyć siły

tam, gdzie jest to i racjonalne i po prostu opłacalne. W warunkach globalnej rywalizacji logika rozproszenia jest wysoce nieefektywna. Dlatego uważam, i wielokrotnie to podkreślałem, że nadszedł czas na przemyślaną ale jednocześnie odważną konsolidację potencjału naukowego w naszym kraju. I nie chodzi tu o administracyjne łączenie uczelni dla zasady, jak chcieliby niektórzy, lecz tworzenie trwałych mechanizmów współpracy. Chociażby współdzielenia, nie powielania kosztownej infrastruktury badawczej, rozwijania wspólnych interdyscyplinarnych programów kształcenia i projektów badawczych, budowania przez wiele podmiotów jednocześnie jednej wspólnej silnej marek rozpoznawalnej i rankingowanej międzynarodowo. W naszych warunkach modelem optymalnym, po wprowadzeniu niezbędnych korekt legislacyjnych na które wciąż czekamy, są federacje uczelni. To właśnie model umożliwiający zbudowanie silnej, konkurencyjnej marki akademickiej bez utraty autonomii podmiotów je tworzących, zdolnej do konkurowania z innymi ośrodkami w Europie. Pierwsze przykłady takich działań, które istotnie uwspólniają część obszarów działalności uczelni dzieją się już w ramach tzw. związków uczelni. Związki istnieją i skutecznie funkcjonują z udziałem uczelni zrzeszonych w KRUP, choćby w środowisku lubelskim, śląskim czy gdańskim, ale mają one charakter raczej punktowy i polegają bardziej na budowaniu klimatu do współpracy niż konkretnych rozwiązań instytucjonalnych. To za mało. Mówiąc krótko: nie stać nas dziś na dalsze rozpraszanie i unikanie długofalowej polityki strategii rozwoju sektora nauk i szkolnictwa wyższego w Polsce. Jeśli chcemy, by nauka realnie wspierała rozwój państwa musimy przejść o konkurencji wewnętrznej do współpracy i koncentrowania naszego potencjału. I to jest w moim głębokim przekonaniu kluczowy wymiar współczesnego interesu narodowego. Państwo musi wreszcie stworzyć odpowiednie ramy prawne i finansowe. Wszyscy na to czekamy.

Również jako przewodniczący KRUP mówi Pan o tym, że

na uczelnie wchodzi nowe, zupełnie inne pokolenie „i musimy być na to przygotowani”. Jednocześnie sygnalizuje Pan, że po lekkiej fali wyżu demograficznego nadchodzi kolejny spadek liczby studentów. Tymczasem UG przyjął w ostatniej rekrutacji ponad 10 tysięcy spośród 35 tysięcy kandydatów. To wyniki, których większość uczelni mogłaby pozazdrościć. Skąd ta odporność? I co Pan rozumie przez „zupełnie inne pokolenie”? Jakie oczekiwania i wartości młodych ludzi wchodzących dziś na uczelnię najbardziej Pana zaskakują albo może niepokoją?

Jeszcze nie narzekamy w Uniwersytecie Gdańskim na brak kandydatów na studia i faktycznie, ostatnie wyniki rekrutacji mogą być odczytywane jako dowód naszej odporności na trendy w demografii. To nie jest jednak dzieło przypadku ale efekt przynajmniej kilku czynników nad którymi pracujemy od bardzo wielu lat. Z jednej strony to silna i rozpoznawalna marka kadry naukowej, odnosząca międzynarodowe sukcesy badawcze. To szeroka i zróżnicowana oferta dydaktyczna. W tym unikatowe kierunki specjalności wynikające z naszego nadmorskiego położenia. Do tego dochodzi nowoczesna infrastruktura, komfortowe domy studenckie, ale też prężnie działające Akademickie Centrum Kultury i Akademicki Związek Sportowy. Niemniej, tak jak mówiłem przed chwilą, demografia będzie dla całego systemu szkolnictwa wyższego jednym z największych wyzwań najbliższej dekady. Co istotne ich charakter zaczyna się zmieniać. O ile na poziomie pierwszego stopnia wciąż jest względnie wysokie, o tyle coraz wyraźniej widać spadek zainteresowania studiami drugiego stopnia. To indyktor głębszej zmiany społecznej. Młodzi ludzie szybciej wchodzi na rynek pracy i częściej rezygnują z

kontynuowania edukacji wyższej w obecnym, dość tradycyjnym modelu. Uczelnie będą więc musiały sięgać po zupełnie, nazwijmy to, nowe formaty edukacyjne zdolne sprostać zupełnie nowej dynamice czasowej zdobywania wykształcenia, ale też będą musiały nauczyć się konkurować nie tylko między sobą, ale także z całym rynkiem pracy o czas, zaangażowanie i uwagę studentów. Uniwersytet Gdański broni się jakością, nowoczesną infrastrukturą i silnym powiązaniem z regionem. Ale kluczowe jest coś innego – zrozumienie kim jest „nowe pokolenie”? To nie tylko kwestia różnic obyczajowych czy stylu komunikacji, ale można powiedzieć fundamentalnej zmiany w podejściu do życia i zdobywania wiedzy. Jestem ojcem studentki i maturzysty i widzę, jak różnią się pokoleniowo między sobą i jaka przepaść dzieli nas od młodych. Młodzi nie akceptują nauki „dla zasady”. Oczekują jasno zdefiniowanego sensu, przełożenia na praktykę i jasnej ścieżki rozwoju. Są bardzo pragmatyczni, ale też bardziej świadomi, zarówno co do swoich potrzeb jak i ograniczeń otaczającego ich świata. Jednocześnie jest to pokolenie funkcjonujące pod znacznie większą presją. Na co dzień mierzą się z nadmiarem informacji i nieustanną obecnością technologii cyfrowych, które co tu dużo mówić, zmieniają percepcję rzeczywistości, przyspieszają tempo odbioru treści, na pewno utrudniają koncentrację, fragmentują uwagę. Z drugiej strony żyją w poczuciu niepewności. Bardzo dynamicznie zmienia się rynek pracy, wszechobecna jest transformacja technologiczna w tym AI, filary dobrobytu, jakimi są wzrost gospodarczy i polityka socjalna są rozchwiane jak nigdy dotąd.

Ich doświadczanie rzeczywistości to takie „Wszystko, wszędzie, naraz”. Jaka w tym jest nasza rola? Utrzymać w tym pokoleniu zdolność do myślenia długofalowego, rozwijania cierpliwości intelektualnej, krytycznej analizy informacji. Uniwersytet musi być miejscem, które nie tylko wprost odpowiada na potrzeby rynku, ale buduje, formuje głębsze fundamenty rozwoju, uczy złożoności świata, odpowiedzialności za podejmowane decyzje.

Integracja Uniwersytetu Gdańskiego, Politechniki Gdańskiej i Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego to projekt unikalny w skali kraju. Czy budowa Związku Uczelni Fahrenheita to już realna marka rozpoznawalna w Europie, która przyciąga do Trójmiasta globalny kapitał i talenty, czy wciąż proces docierania się trzech różnych kultur akademickich?

Związek Uczelni Fahrenheita jest dziś pewnie jednym z najciekawszych i najbardziej zaawansowanych przykładów racjonalnej konsolidacji w obszarze polskiego szkolnictwa wyższego. O jego znaczeniu nie przesądzają deklaracje, lecz konkretne, mierzalne działania. Chociażby integracja systemów i zasobów bibliotecznych, ułatwiony dostęp do specjalistycznej aparatury badawczej, wspieranie, także finansowe, wspólnych projektów badawczych, w końcu stopniowe ujednoczanie niektórych procesów organizacyjnych. Coraz wyraźniej widać też rosnącą zdolność trzech uczelni do występowania jako jeden podmiot, zarówno w relacjach z otoczeniem gospodarczymi, jak i w projektach międzynarodowych. Jednocześnie trzeba jasno powiedzieć, że to wciąż proces, a nie stan docelowy. Partnerstwo naszych uczelni oznacza spotkanie trzech odmiennych kultur akademickich różniących się nie tylko profilem naukowym, ale także sposobem zarządzania, tradycją i stylem działania. Takiej różnorodności nie da się zadekretować jako jedności, ona musi się wytworzyć w praktyce, poprzez codzienną współpracę, budowanie zaufania i coś co najbardziej krzepi, wspólne sukcesy. Paradoksalnie jednak to właśnie ta różnorodność stanowi największy potencjał tej inicjatywy. Połączenie kompetencji uniwersyteckich, technicznych i medycznych tworzy unikatowy w skali kraju, a w wielu obszarach także Europy, ekosystem badawczy i dydaktyczny. To realna szansa na rozwój interdyscyplinarnych badań o wysokim potencjale wdrożeniowym, szczególnie w obszarach takich jak biotechnologia, medycyna spersonalizowana, technologie morskie czy

transformacja energetyczna, ale też unikalne połączenia kompetencji humanistycznych z cyfrowymi, medycznych z prawnymi, czy inżynierskich z biznesowymi. Czy Związek Fahrenheita jest już dziś rozpoznawalną marką w Europie? W pewnym stopniu tak, zwłaszcza w konkretnych projektach i sieciach współpracy. Jednak aby na stałe zagościł w europejskim obszarze nauki i szkolnictwa wyższego, aby był zdolny przyciągać globalne talenty i kapitał, potrzebna jest zdecydowanie dalsza integracja. Nie będzie zaskoczeniem jak powiem, że naturalnym kolejnym krokiem jest federacja naszych uczelni. W obecnych ramach prawnych osiągnięto już niemal maksimum możliwej współpracy. Jeśli chcemy wejść na wyższy poziom, zarówno pod względem widoczności międzynarodowej, jak i optymalizacji wykorzystania naszych zasobów konieczne są rozwiązania systemowe, które pozwolą działać bardziej spójnie, szybciej i z większą siłą. Jednak Uczelnie Fahrenheita to z pewnością już nie eksperyment, to bardzo realny fundament pod budowę silnego, zintegrowanego ośrodka akademickiego.

Uczelnie Fahrenheita podpisały umowę o współpracy z Polskimi Elektrowniami Jądrowymi, deklarując gotowość do kształcenia specjalistów dla sektora jądrowego. Właśnie na Pomorzu ma stanąć pierwsza w Polsce elektrownia atomowa. Pana zdaniem to zaangażowanie wskazuje na rosnące znaczenie współpracy uczelni, a także na to, że nowoczesna energetyka jądrowa, jako niskoemisyjne i stabilne źródło energii, jest konieczna w procesie transformacji. Jednocześnie atom to temat, który od dekad budzi społeczne lęki. Jak Pan, jako naukowiec i rektor,

„rozprawia” się z tymi obawami? Czy uczelnia ma obowiązek być rzecznikiem wiedzy naukowej nawet wtedy, gdy jest ona politycznie niewygodna?

Ten projekt zdecyduje o przyszłości energetycznej Polski. Z perspektywy naukowej i technologicznej, mówię to teraz jako chemik specjalizujący się w ochronie środowiska, trudno mieć co do tego wątpliwości. Jeśli chcemy budować stabilny, niskoemisyjny, miks energetyczny, energetyka jądrowa jest po prostu niezbędna. To nie jest kwestia światopoglądu, tylko wynik chłodnego bilansu dostępnych technologii, kosztów i wyzwań bezpieczeństwa energetycznego. Wystarczy spojrzeć na obecną sytuację na rynku paliw po zablokowaniu Cieśniny Ormuz, aby zrozumieć jak istotne są i dywersyfikacja i stabilność źródeł. Zaangażowanie środowiska akademickiego, w tym Uczelni Fahrenheita, w projekt współpracy z PEJ jest więc naturalną konsekwencją tej diagnozy. Mówimy tu nie tylko o kształceniu wysoko wykwalifikowanych kadr dla nowego sektora gospodarki, ale także o współtworzeniu zaplecza badawczego i eksperckiego, które będzie wspierać rozwój tej technologii w Polsce przez najbliższe dekady. Jeśli zaś chodzi o społeczne obawy to są one zrozumiałe. Wynikają zarówno z historycznych doświadczeń jak i generalnej percepcji społecznej tej technologii, kojarzonej z niebezpieczeństwem. Tym bardziej jednak odpowiedzią na te obawy nie może być uproszczenie, czy ich lekceważenie, lecz rzetelna, spokojna i oparta na faktach komunikacja. I tu rola uniwersytetu jest kluczowa. Uczelnia ma nie tylko prawo, ale wręcz obowiązek być rzecznikiem wiedzy naukowej, także wtedy, gdy jest ona niewygodna w debacie publicznej. Oznacza to konieczność mówienia rzeczy trudnych, ale prawdziwych, oraz konsekwentnego budowania zaufania do nauki jako wiarygodnego źródła informacji. Bez tego żadna transformacja, szczególnie tak złożona jak energetyczna nie będzie możliwa.

W przypadku naszego regionu Pomorza ta rola ma wymiar podwójny. To oznacza dialog z mieszkańcami, obecność w debacie publicznej, tłumaczenie mechanizmów działania tej

technologii i uczciwe odpowiadanie na pytania oraz wątpliwości.

W przypadku Pomorza ta rola ma wymiar podwójny. Z jednej strony uczelnie przygotowują specjalistów, którzy będą budować i obsługiwać elektrownię jądrową, ale także świadczyć inne usługi w związku z tą mega inwestycją, z drugiej – uczestniczą w procesie budowania społecznego zrozumienia i akceptacji dla tej inwestycji. Bez tego żaden projekt tej skali się nie powiedzie.

UG jest (członkiem) europejskiego sojuszu SEA-EU (European University of the Seas). W kontekście dynamicznego rozwoju morskiej energetyki wiatrowej i modernizacji polskich portów, jak Uniwersytet Gdański realnie wpływa na PKB regionu? Czy jesteśmy już na etapie, gdzie innowacje z gdańskich laboratoriów bezpośrednio zasilają bałtycką działalność na pełnym morzu (offshore)?

Uniwersytet Gdański od początku swojego istnienia obrał jako dewizę swojego działania łacińską sentencję „*in mari via tua*”. Nasza działalność badawcza i dydaktyczna na niemal każdym wydziale ma rys morski, żeby wymienić tylko oceanografię, transport i logistykę morską, prawo morskie, biotechnologię morza. Nasza działalność wdrożeniowa jest z kolei silnie powiązana z kluczowymi procesami gospodarczymi zachodzącymi w regionie Morza Bałtyckiego, rozwojem morskiej energetyki wiatrowej, modernizacją portów, logistyką morską czy ochroną środowiska morskiego. W tym kontekście szczególnego znaczenia nabiera udział naszej uczelni w europejskim sojuszu SEA-EU (European University of the Seas). To nie jest wyłącznie projekt akademicki, lecz realna platforma budowy europejskiego „nadmorskiego kampusu”, tworzonego wspólnie z ośmioma innymi uniwersytetami z miast nadmorskich – Kilonii, Bodo, Brestu, Faro, Kadyksu, Neapolu,

Valetty i Splitu. W jego ramach rozwijane są wspólne kierunki studiów, międzynarodowe projekty badawcze, programy mobilności całych społeczności uczelni, w tym osób na stanowiskach administracyjnych i technicznych, oraz współpraca z partnerami gospodarczymi, w tym portami i firmami działającymi w sektorze morskim. W efekcie współtworzymy prawdziwie europejski ekosystem wiedzy, który odpowiada na konkretne potrzeby gospodarki morskiej. Pytanie o realny wpływ na PKB regionu jest więc w pełni uzasadnione. Tak, ten wpływ już istnieje, choć nie zawsze ma bezpośredni, łatwo mierzalny charakter. Uniwersytet oddziałuje na gospodarkę wielotorowo. Po pierwsze, poprzez kształcenie wysoko wykwalifikowanych kadr dla sektorów strategicznych, od offshore, przez logistykę portową, po administrację morską i ochronę środowiska. Po drugie, poprzez działalność ekspercką i doradczą. Przygotowywanie analiz, ekspertyz i rozwiązań dla przedsiębiorstw oraz instytucji publicznych. Po trzecie wreszcie, poprzez udział w projektach badawczo-rozwojowych, które coraz częściej mają potencjał wdrożeniowy. Czy jesteśmy już na etapie, w którym innowacje z laboratoriów bezpośrednio „zasilają” działalność offshore na pełnym morzu? W niektórych obszarach – tak, choć częściej są to jeszcze rozwiązania pośrednie: technologie, modele, dane i kompetencje, które wspierają procesy inwestycyjne i operacyjne, niż gotowe produkty wdrażane na szeroką skalę. Póki co poprzez badania z udziałem naszego nowoczesnego statku badawczego r/v Oceanograf braliśmy udział w geotechnicznej charakterystyce dna morskiego pod budowę części projektowanych farm wiatrowych. Z mojego punktu widzenia najważniejsze jest jednak to, że UG przestaje być postrzegany jako instytucja funkcjonująca obok gospodarki, a staje się integralną częścią regionalnego ekosystemu rozwoju. Jego wpływ na PKB nie polega wyłącznie na bezpośrednich wdrożeniach technologicznych, lecz na tworzeniu fundamentów długofalowego wzrostu: wiedzy, kompetencji, innowacji i sieci współpracy.

Jako naukowiec zajmuje się Pan wykrywaniem

substancji szkodliwych w środowisku. Dziś biznes żyje raportowaniem ESG i dekarbonizacją. Czy widzi Pan rolę dla uniwersytetu jako obiektywnego arbitra i audytora zielonej zmiany? Czy nauka powinna brać większą odpowiedzialność za weryfikację tego, co jest realną ekologią, a co jedynie greenwashingiem?

Greenwashing jest dziś jednym z największych zagrożeń dla wiarygodności transformacji klimatycznej. Jeżeli nie oddzielimy realnych działań od deklaracji marketingowych, bardzo szybko utracimy społeczne zaufanie do całego procesu. Bez niego żadna zmiana systemowa, szczególnie tak kosztowna i skomplikowana jak dekarbonizacja po prostu nie będzie możliwa. Uniwersytety powinny odegrać w tym kluczową rolę. Dysponujemy odpowiednim zapleczem badawczym i kadrowym, możemy i powinniśmy pełnić rolę niezależnych weryfikatorów, instytucji, które na podstawie uzyskiwanych danych badawczych i transparentnych procedur są w stanie ocenić, na ile deklaracje konkretnych podmiotów mają pokrycie w rzeczywistości. Kluczowe znaczenie mają tu oczywiście kompetencje naukowe. W przypadku UG w obszarze badań środowiskowych mówimy o bardzo konkretnych obszarach takich jak zaawansowane techniki analityczne pozwalające wykrywać i ilościowo oznaczać mikro zanieczyszczenia, również te mniej typowe, modelowanie ich środowiskowego rozprzestrzeniania, czy integracja dużych zbiorów danych środowiskowych i przemysłowych. Uniwersytety łączą kompetencje z wielu dziedzin, nauk ścisłych i przyrodniczych z naukami społecznymi, zwłaszcza ekonomicznymi, prawnymi czy socjologicznymi. Dzięki temu mogą patrzeć na transformację ESG w sposób całościowy, nie tylko przez pryzmat emisji czy technologii, ale również kosztów, regulacji i wpływu społecznego. To daje unikalną zdolność do formułowania rzetelnych, wielowymiarowych ocen.

W 2026 roku AI generuje już nie tylko teksty, ale i hipotezy badawcze. Jak na Uniwersytecie Gdańskim - uczelni o silnym profilu humanistycznym i społecznym - chronią Państwo wartość dodaną człowieka? Jak uczyć studentów krytycznego myślenia w świecie, w którym algorytm zawsze ma gotową odpowiedź?

Niedawno w UG powołaliśmy Interdyscyplinarne Laboratorium Zastosowań Sztucznej Inteligencji, które ma pełnić kluczową rolę w koordynowaniu przepływu informacji oraz inicjatyw związanych z AI na naszej uczelni. Dzięki temu będziemy mogli reagować na bieżąco na wszystkie zachodzące w tym obszarze zmiany i dostosowywać je do naszych potrzeb. Sztuczna inteligencja jest już bowiem faktycznie stałym elementem świata nauki: potrafi porządkować dane, generować hipotezy, a nawet proponować interpretacje. Jest to bardzo użyteczne, ale jednak tylko narzędzie. Natomiast wartością dodaną człowieka pozostaje nie szybkość generowania odpowiedzi, lecz zdolność rozumienia kontekstu, sensu, odpowiedzialności oraz konsekwencji poznawczych i społecznych własnych decyzji. Dlatego szczególną wagę przykładamy do kształcenia krytycznego myślenia, umiejętności zadawania dobrych pytań oraz świadomego korzystania z technologii. W humanistyce i naukach społecznych kluczowe stają się dziś kompetencje interpretacyjne, etyczne i komunikacyjne - tego AI nie zastąpi, bo wymagają one doświadczenia, empatii i zdolności do dialogu z drugim człowiekiem. W świecie, w którym algorytm „zawsze ma odpowiedź”, rolą uniwersytetu jest uczyć, że nie każda odpowiedź jest wystarczająca i że to człowiek ponosi odpowiedzialność za jej wykorzystanie. Zgłębianie sensu, wybieranie dróg rozwoju i odpowiedzialność pozostają domeną człowieka.

Zawsze kładł Pan duży nacisk na otwartość,

różnorodność i równe traktowanie. W dobie polaryzacji społecznej, czy uniwersytet powinien pozostać neutralny politycznie, czy raczej powinien stać się aktywnym głosem w obronie wartości demokratycznych i praw człowieka?

Uniwersytet powinien pozostać apolityczny w takim znaczeniu, że nie powinien być miejscem organizacji politycznych wieców, debat i potyczek. Ale – apolityczny nie znaczy obojętny na to, co dzieje się wokół. A nie dzieje się dobrze. Tym bardziej więc naszym obowiązkiem jest obrona fundamentów: wolności badań, autonomii, praw człowieka, rzetelności naukowej i otwartej debaty. W świecie rosnącej polaryzacji uniwersytet powinien być miejscem rozmowy, a nie krzyku. Czasem zachowanie mądrego dystansu wymaga odwagi, ale: *Fortuna fortes metuit, ignavos premit* – Los lęka się odważnych, słabych przygniata.

Został Pan wybrany na drugą kadencję z ogromnym mandatem zaufania. Co chciałby Pan, aby było Pana najtrwalszym śladem w Gdańsku? Czy będzie to nowoczesna infrastruktura kampusu, sukces federacji FarU, czy może nowa mentalność absolwenta, który wyjeżdża z Gdańska z poczuciem, że jest obywatelem świata?

Najważniejsze nie są budynki, choć są potrzebne. Najważniejsze jest to, jaki model uniwersytetu zostawimy po sobie. Chciałbym, aby Uniwersytet Gdański był przede wszystkim uczelnią zdolną do szerokiej współpracy, również tej międzynarodowej, Instytucją świadomą swojej głębokiej odpowiedzialności, zarówno wobec regionu, jak i

całego państwa. Uniwersytetem, który nie ogranicza się do przekazywania wiedzy, lecz kształci ludzi zdolnych do samodzielnego, krytycznego myślenia i podejmowania odpowiedzialnych decyzji. W tym sensie zarówno projekt Związku Uczelni Fahrenheita jak i nasze partnerstwo uniwersytetów europejskich SEA EU mają oczywiście duże znaczenie. Pokazują, że możliwe jest wyjście poza instytucjonalne granice i budowanie szerszej wspólnoty akademickiej opartej na zaufaniu i współdzieleniu potencjału. To obranie kierunku w stronę nowoczesnego modelu uniwersytetu bardziej otwartego, elastycznego, umiędzynarodowionego i zdolnego do działania w skali, która odpowiada wyzwaniom współczesności. Ale najważniejszy będzie absolwent. Jeśli będzie to człowiek kompetentny, odpowiedzialny i świadomy, że funkcjonuje jednocześnie lokalnie i globalnie – to znaczy, że uniwersytet spełnił swoją rolę.

Jak mówiłem niedawno podczas święta powołania Uniwersytetu Gdańskiego, nasza uczelnia jest przede wszystkim wspólnotą ludzi, których łączy ciekawość świata, odpowiedzialność za wiedzę oraz przekonanie, że nauka ma sens tylko wtedy, gdy służy społeczeństwu. Dodatkowo fakt, że funkcjonujemy w Gdańsku – Mieście Wolności, Mieście Solidarności i Demokracji, sprawia, że niemal każdy absolwent mógł i może mieć poczucie bycia częścią czegoś większego: nie tylko wspólnoty akademickiej, ale także szerokiego, otwartego świata.