

## Realizacja Strategii rozwoju UWM w Olsztynie - plan działań w roku 2026

| Lp.   | Nazwa zadania operacyjnego   | Miernik   | Planowana wartość docelowamiernika | Zidentyfikowane ryzyko  | Ocena ryzyka |    |                        | Odpowiedź na ryzyko   |                   |  | Właściciel Ryzyka/<br>Współwłaściciel ryzyka  |
|---|--|---|------------------------------------|---|--------------|----|------------------------|---|-------------------|--|---|
|   |  |   |                                    |   | PR           | SK | Wartość ryzyka PR x SK | Istniejące mechanizmy kontroli  | Reakcja na ryzyko | Planowane działania kontrolne  |   |
| <b>Cel główny 1: Osiągnięcie doskonałości naukowej</b><br><b>Cel etapowy 1.1 Uzyskanie dobrego wyniku ewaluacyjnego dyscyplin naukowych za okres 2022-2025 i utrzymanie istniejących oraz uzyskanie nowych uprawnień akademickich w roku 2026</b> |  |   |                                    |   |              |    |                        |   |                   |  |   |
| 1.  | Opracowanie strategii rozwoju dyscyplin naukowych.   | Dokument  | 1                                  | Brak informacji na temat terminu wyników ewaluacji  | 3            | 3  | 9                      | Brak  | M                 | Półroczne raporty  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej /Przewodniczący Rad Naukowych Dyscyplin/Dziekani       |
| 2.  | Opracowanie i wdrożenie planów naprawczych dla dyscyplin ze spadkiem kategorii   | Dokument  | 1                                  | Zmiana zasad i kryteriów oceny ewaluacji  | 3            | 3  | 9                      | Brak  | M                 | Półroczne raporty  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej /Przewodniczący Rad Naukowych Dyscyplin/Dziekani       |
| 3.  | Wdrożenie systemu indywidualnych celów publikacyjnych  | Procent publikacji w Q1 (CiteScore)   | 70%                                | Przedłużający się proces wydawniczy   | 3            | 3  | 9                      | Monitoring aktywności publikacyjnej realizowany na poziomie Instytutów  | M                 | Półroczne raporty  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej /Przewodniczący Rad Naukowych Dyscyplin/Dziekani       |
| 4.  | Opracowanie programów wizyt profesorów wizytujących i realizacja wizyt   | Liczba profesorów wizytujących  | 20                                 | Brak zainteresowania profesorów zaproszeniami do współpracy                               | 3            | 3  | 9                      | Monitoring aktywności realizowany na poziomie Wydziałów   | M                 | Półroczne raporty  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej /Przewodniczący Rad Naukowych Dyscyplin/Dziekani       |
| 5.  | Opracowanie programów staży zagranicznych dla kadry i ich realizacja   | Liczba staży  | 50                                 | Brak środków i brak zainteresowania pracowników wyjazdami stażowymi                       | 4            | 2  | 8                      | Informowanie pracowników o programach stażowych; rozmowy z kierownikiem   | M                 | Półroczne raporty  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej /Przewodniczący Rad Naukowych Dyscyplin/Dziekani       |
| 6.  | Podwyższenie skuteczności mentoringu grantowego dla młodych naukowców  | Wzrost wskaźnika sukcesu uzyskania projektu                                       | 2%                                 | Brak kandydatów na liderów projektów/mentorów   | 4            | 2  | 8                      | Szkolenia dotyczące przygotowywania wniosków grantowych   | M                 | Półroczne raporty  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej /Przewodniczący Rad Naukowych Dyscyplin/Dziekani       |
| 7.  | Wdrożenie zatrudniania nowych liderów projektów  | Liczba zatrudnionych liderów  | 4                                  | Brak zainteresowania podmiotów zewnętrznych do podpisania umowy                           | 4            | 2  | 8                      | Ogłoszenia o zapotrzebowaniu i możliwościach rozwoju  | M                 | Półroczne raporty  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej /Przewodniczący Rad Naukowych Dyscyplin/Dziekani       |
| 8.  | Opracowanie kryteriów Wydziałowych Grantów Naukowych   | Dokument  | 12                                 | Ograniczone zainteresowanie systemem Wydziałowych Grantów Naukowych                       | 4            | 2  | 8                      | Opiniowanie zasad przyznawania grantów przez Radę Dziekańską  | M                 | Raport   | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej /Przewodniczący Rad Naukowych Dyscyplin/Dziekani       |
| 9.  | Standaryzacja procesów informacyjno-doradczych poprzez organizację spotkań członków zespołów projektowych  | Liczba przeprowadzonych spotkań informacyjnych na Wydziałach dot. oferty wsparcia | 15                                 | Niska aktywność w aplikowaniu o projekty  | 3            | 3  | 9                      | Harmonogram spotkań zatwierdzony przez Prorektora ds.nauki i współpracy międzynarodowej oraz Dziekanów; przygotowane materiały informacyjne (slajdy, checklisty). | M                 | Wykorzystanie ujednoliconych ankiet potrzeb przed spotkaniami; dedykowany feedback merytoryczny dla każdej jednostki po spotkaniu. | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej /CZPiAS  |
| 10.   | Korekta projekcyjnego systemu motywacyjnego na lata 2027-2028, określenie warunków projekcyjnej oceny pracowników-kryteriów naukowych, dydaktycznych i organizacyjnych | Podpisane porozumienie  | 1                                  | Brak informacji na temat nowych zasad ewaluacji   | 4            | 2  | 8                      | Brak  | M                 | Monitoring realizacji prac   | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej/ Prorektor ds. polityki kadrowej i finansowej/Dziekani |
| <b>Cel etapowy 1.2 Rozwój dotychczasowych i nowych dyscyplin naukowych, perspektywicznych z punktu widzenia potrzeb regionu i kraju</b>   |  |   |                                    |   |              |    |                        |   |                   |  |   |
| 1.  | Utworzenia Wydziału Nauk o Zdrowiu   | Dokument  | 1                                  | Przedłużający się proces prac w zakresie ewaluacji dyscyplin                              | 3            | 3  | 9                      | Brak  | M                 | Półroczne raporty  | Prorektor ds. Collegium Medicum/Dyrektor SZP  |
| 2.  | Opracowanie strategii rozwoju Wydziału Nauk o Zdrowiu  | Dokument  | 1                                  | Przedłużający się proces prac zespołu   | 3            | 3  | 9                      | Bieżący monitoring i motywacja pracowników  | M                 | Monitoring realizacji prac   | Prorektor ds. Collegium Medicum/Dyrektor SZP  |
| 3.  | Tworzenie międzynarodowych zespołów badawczych i monitoring ich działań  | Procentowy wzrost udziału publikacji z autorami posiadającymi                     | 2%                                 | Brak zainteresowania wśród pracowników uczestnictwem w nowych przedsięwzięciach/zespołach | 3            | 3  | 9                      | Bieżący monitoring i motywacja pracowników  | M                 | Półroczne raporty  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej/Przewodniczący Rad Naukowych Dyscyplin/Dziekani        |

|   |  |                             |    |  |   |   |   |   |   |  |  |
|---|--|-----------------------------|----|--|---|---|---|---|---|--|--|
| 4.  | Nawiązywanie partnerstw i realizacja projektów z instytutami badawczymi, instytucjami i przedsiębiorstwami   | Liczba partnerstw           | 10 | Brak zainteresowania wśród pracowników uczestnictwem w nowych przedsięwzięciach/ zespołach                       | 2 | 3 | 6 | System informowania o możliwościach współpracy; spotkania kadry   | M | Półroczne raporty  | Dziekani/CZPiAS  |
| 5.  | Rozwój potencjału kadrowego (stopnie, tytuły, zatrudnienia) □  | Liczba uzyskanych awansów   | 35 | Zbyt mały dorobek pracownika do uzyskania awansu naukowego   | 2 | 3 | 6 | System oceny pracowniczej; plany rozwoju zawodowego   | M | Indywidualne plany rozwoju naukowego; regularne spotkania z przełożonym; wsparcie w przygotowaniu dorobku  | Dziekani/Dyrektorzy Instytutów   |
|   |  | Liczba nowo zatrudnionych   | 32 | Brak kandydatów na oferowane stanowisko pracy  | 2 | 2 | 4 | Procedury rekrutacyjne; plany zatrudnienia na wydziale  | A | Wczesne planowanie rekrutacji; rozszerzenie zasięgu ogłoszeń rekrutacyjnych  | Dziekani/Dział HR  |
| 6.  | Monitoring oświadczeń w dyscyplinach i liczbie "N"   | Raporty półroczne           | 2  | Brak informacji na temat przyszłości dyscyplin   | 2 | 2 | 4 | Plany zatrudnienia na wydziale  | A | Monitoring liczby N w dycyplinach  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej                             |
| 7.  | Promocja i zwiększona rekrutacja kandydatów do szkoły doktorskiej  | Liczba zrekrutowanych       | 50 | Brak kandydatów w rekrutacji   | 2 | 2 | 4 | Monitoring liczby promotorów  | A | Monitoring procesu rekrutacji  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej/Dyrektor Szkoły Doktorskiej |
| 8.  | Coaching (poszerzone konsultacje) dla naukowców zainteresowanych projektami HE, ERC  | Osoby (NA-konsultacje)      | 50 | Brak kandydatów  | 3 | 3 | 9 | Procedury rekrutacyjne; plany terminów szkoleń  | M | Wczesne planowanie rekrutacji; rozszerzenie zasięgu ogłoszeń rekrutacyjnych  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej/HPK/NCBiR                   |
| 9.  | Wykorzystanie programów stypendialnych NAWA w celu odbywania staży zagranicznych przez pracowników badawczych i badawczo-dydaktycznych   | Raport                      | 1  | Brak kandydatów  | 3 | 3 | 9 | Procedury rekrutacyjne; plany terminów szkoleń  | M | Wczesne planowanie rekrutacji; rozszerzenie zasięgu ogłoszeń rekrutacyjnych  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej/ Prorektor ds. kształcenia  |
| <b>Cel główny nr 2. Rozwój oferty dydaktycznej z uwzględnieniem wysokiej kultury jakości kształcenia, podnoszenia konkurencyjności tej oferty na rynku szkolnictwa wyższego w kraju i zagranicą</b> |  |                             |    |  |   |   |   |   |   |  |  |
| <b>Cel etapowy 2.1. Doskonalenie oferty dydaktycznej pod kątem aktualnych oraz przyszłych potrzeb regionu i kraju</b>   |  |                             |    |  |   |   |   |   |   |  |  |
| 1.  | Powołanie zespołu o roboczej nazwie - Rada Gospodarcza UWM oraz określenie zadań i ich realizacja  | Zarządzenie                 | 1  | Brak zainteresowania jednostek współpracą  | 3 | 2 | 6 | Brak  | M | Spotkania informacyjne i zaproszenie do współpracy, określenie zasad tej współpracy  | Rektor   |
| 2.  | Aktualizacja programów studiów uwzględniająca przyszłe potrzeby rynku pracy  | Liczba programów            | 20 | Brak pełnych informacji dotyczących potrzeb rynku  | 2 | 3 | 6 | Rady programowe kierunków; konsultacje z pracodawcami   | M | Regularne przeglądy programów z udziałem pracodawców; badania losów absolwentów  | Dziekani/Dyrektorzy/Prorektor ds. kształcenia                                |
| 3.  | Aktualizacja treści kształcenia w obszarze kompetencji cyfrowych, AI i ESG w programach studiów □  | % aktualizowanych programów | 10 | Niskie zainteresowanie nauczycieli akademickich podnoszeniem kompetencji niezbędnych do realizacji nowych treści | 2 | 2 | 4 | Funkcjonujące procedury opracowania i weryfikacji sylabusów, ich opiniowanie przez zespoły ds. jakości kształcenia oraz zatwierdzanie zgodnie z obowiązującymi zasadami | A | Weryfikacja sylabusów pod kątem treści z obszaru AI, ESG i kompetencji cyfrowych, raportowanie wyników w ramach wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia | Dziekani/Dyrektorzy/Prorektor ds. kształcenia                                |
| 4.  | Przeprowadzenie pogłębionej analizy naborów na kierunki i zakresy kształcenia w ostatnich dwóch latach ze szczególnym zwróceniem uwagi na te o niewielkim naborze oraz z niepomyślnym jednym naborem | Raport z wytycznymi         | 1  | Ograniczone zasoby kadrowe   | 1 | 1 | 1 | Monitoring realizacji zadania   | A | Okresowe raporty   | Dziekani/Dyrektorzy/Prorektor ds. kształcenia                                |
| 5.  | Usunięcie z oferty dydaktycznej kierunków i zakresów kształcenia nie cieszących się popularnością w rekrutacjach letniej i śródrocznej   | Zarządzenie Rektora         | 1  | Obawy dziekanów do ograniczania oferty kierunków   | 1 | 2 | 2 | Konsultacje: rady programowe kierunków  | A | Brak   | Dziekani/Dyrektorzy/Prorektor ds. kształcenia                                |

|  |   |  |     |  |   |   |    |   |   |  |   |
|--|---|--|-----|--|---|---|----|---|---|--|---|
| 6.   | Weryfikacja obowiązujących i nawiązywanie nowych umów w oparciu o analizę długofalowych potrzeb kadrowych na rynku pracy oraz analizę potrzeb pracodawców - kontynuacja | Liczba wypowiedzeń, aneksów, umów                | 10  | Brak zainteresowania firm współpracą                                   | 2 | 2 | 4  | System informowania o możliwościach współpracy  | A | Brak   | Prorektor ds. kształcenia /CWO  |
| <b>Cel etapy 2.2. Wprowadzenie do oferty nowych kierunków kształcenia i rozszerzenie zakresu innych usług edukacyjnych, jak studia podyplomowe, kursy, szkolenia</b> |   |  |     |  |   |   |    |   |   |  |   |
| 1.   | Uruchomienie nowych kierunków studiów, w tym realizowanych wspólnie z partnerami krajowymi i zagranicznymi  | Liczba kierunków                                 | 2   | Brak zainteresowanych jednostek zagranicznych do nawiązania współpracy | 2 | 2 | 4  | Badania ankietowe potencjalnych kandydatów; analiza rynku edukacyjnego  | A | Przeprowadzenie analizy popytu przed uruchomieniem kierunku; intensywne działania promocyjne   | Dziekani /Prorektor ds. kształcenia   |
| 2.   | Uruchomienie nowej oferty studiów podyplomowych i innych form kształcenia ustawicznego  | Liczba   | 10  | Niedostosowanie oferty do oczekiwań kandydatów                         | 4 | 3 | 12 | Duża konkurencja ze strony innych uczelni i instytucji komercyjnych   | M | Konsultacje z pracodawcami i radą programową; benchmarking   | Dziekani /Prorektor ds. kształcenia   |
| 3.   | Uruchomienie funkcjonowania jednostki zarządzającej studiami podyplomowymi, kursami i szkoleniami   | Zarządzenie                                      | 1   | Opóźnienia wynikające z uwarunkowań organizacyjnych                    | 4 | 3 | 12 | Monitoring realizacji zadania   | M | Konsultacje w jednostkach realizujących kształcenie  | Prorektor ds. kształcenia   |
| 4.   | Stworzenie centralnego rejestru umów zawartych przez Uczelnię i jej jednostki organizacyjne.  | Rejestr  | 1   | Opóźnienia wynikające z uwarunkowań organizacyjnych                    | 3 | 3 | 9  | Monitoring realizacji zadania   | M | Konsultacje w jednostkach realizujących współpracę   | Prorektor ds. kształcenia/CWO/Dziekani  |
| <b>Cel etapy 2.3. Dalsze zwiększanie poziomu kultury kształcenia</b>   |   |  |     |  |   |   |    |   |   |  |   |
| 1.   | Akredytacja międzynarodowe  | Liczba kierunków akredytowanych                  | 4   | Wymagania formalno-prawne  | 2 | 2 | 4  | Wewnętrzne procedury jakości kształcenia, okresowe przeglądy programów studiów, konsultacje z interesariuszami i ekspertami zewnętrznymi                  | A | Analiza luk względem standardów międzynarodowych, audyty wewnętrzne przed złożeniem wniosku, monitoring zgodności dokumentacji programowej, raporty gotowości akredytacyjnej | Dziekani/Dyrektorzy /Prorektor ds. kształcenia                                      |
| 2.   | Szkolenia w zakresie nowoczesnych metod dydaktycznych i kontrola ich wdrażania  | Liczba nauczycieli uczestniczących w szkoleniach | 100 | Niska frekwencja w organizowanych szkoleniach                          | 3 | 3 | 9  | Prowadzenie rejestru uczestnictwa w szkoleniach, działania informacyjne i promujące udział pracowników oraz uwzględnianie szkoleń w planach rozwoju kadry | M | Prowadzenie rejestru uczestnictwa w szkoleniach oraz okresowa (np. roczna) analiza frekwencji i skuteczności szkoleń, wraz z raportowaniem wyników do władz jednostki        | Dziekani/Dyrektorzy /Prorektor ds. kształcenia                                      |
| 3.   | Zajęcia realizowane na poszczególnych kierunkach studiów przez zewnętrznych polskich i zagranicznych ekspertów  | Liczba ekspertów                                 | 60  | Niesatysfakcjonujące wynagrodzenie dla nauczycieli zewnętrznych        | 3 | 3 | 9  | Baza ekspertów zewnętrznych; regulamin zatrudniania   | M | Aktywne budowanie sieci kontaktów z ekspertami; angażowanie absolwentów jako wykładowców   | Dziekani/Dyrektorzy /Prorektor ds. kształcenia                                      |
| 4.   | Prowadzenie zajęć przez nauczycieli akademickich z UWM w innych ośrodkach   | Liczba osób                                      | 45  | Ograniczone możliwości czasowe pracowników                             | 2 | 2 | 4  | Wnioski do Dziekana, Rektora  | A | Weryfikacja dostępności pracowników z wyprzedzeniem; planowanie z uwzględnieniem obciążeń dydaktycznych  | Dziekani/Dyrektorzy /Prorektor ds. kształcenia                                      |
| 5.   | Wdrożenie systemu Planista -audyt dostępności i bezpieczeństwa infrastruktury   | Raport   | 1   | Opóźnienia wynikające z uwarunkowań organizacyjnych i technicznych     | 3 | 2 | 6  | Monitoring realizacji zadania   | M | Szkolenia pracowników  | Kancelarz /Dziekani   |
| 6.   | Przygotowanie i złożenie wniosku w programie NAWA "Welcome to Poland"   | Wniosek  | 1   | Ograniczona dostępność finansowania wniosków                           | 3 | 3 | 9  | Monitoring realizacji zadania z uwzględnieniem doświadczeń z poprzednich aplikacji  | M | Analiza wniosku, który nie uzyskał finansowania  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej/BWM                                |
| 7.   | Pogłębianie znajomości języka angielskiego w jednostkach administracji pracowników ze znajomością języków obcych  | Liczba osób                                      | 30  | Brak zainteresowania pracownikami kursami                              | 2 | 2 | 4  | Monitoring realizacji zadania   | A | Brak   | Kancelarz/Dział HR  |
| 8.   | Aktualizacja oferty angielskojęzycznej, plan promocji oferty, w tym Szkoły Doktorskiej  | Raport   | 1   | Brak zainteresowania ofertą studiów w języku angielskim                | 3 | 3 | 9  | Monitoring realizacji zadania w zakresie promocji oferty  | M | Analiza skuteczności działań promocyjnych  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej/Prorektor ds. kształcenia/Dziekani |

| Cel główny nr 3. Zapewnienie przyjaznych i atrakcyjnych warunków studiowania i możliwości wszechstronnego rozwoju osobistego, nauczycieli, studentów i doktorantów |  |   |      |   |   |   |    |   |   |  |  |
|--|--|---|------|---|---|---|----|---|---|--|--|
| Cel etapowy 3.1. Modernizacja Osiedla Akademickiego  |  |   |      |   |   |   |    |   |   |  |  |
| 1.   | Wdrożenie programu modernizacji przestrzeni dydaktycznych i studenckich na podstawie zidentyfikowanych potrzeb             | Liczba projektów                        | 3    | Brak lub niewystarczające środki finansowe  | 4 | 4 | 16 | Plan inwestycyjny uczelni; plan budżetu; poszukiwanie zewnętrznych źródeł finansowania inwestycji       | R | Przygotowanie wniosków o dofinansowanie ze środków UE i MEN; racjonalizacja wydatków   | Dziekani/Kancelarz   |
| 2.   | Opracowanie planu rozwoju zrównoważonego kampusu - etap I  | Dokument                                | 1    | Ograniczenia organizacyjne i trudności z realizacją zadania w terminie                    | 2 | 2 | 4  | brak  | A | Monitoring kolejnych etapów realizacji zadania   | CZPIAS   |
| 3.   | Opracowanie projektu Centrum Kształcenia i Toku Studiów  | Dokument                                | 1    | Brak akceptacji wśród niektórych jednostek  | 3 | 3 | 9  | brak  | M | Spotkania informacyjne i zaproszenie do współpracy, powołanie zespołu projektowego   | Prorektor ds. polityki kadrowej i finansowej/Prorektor ds. kształcenia/Prorektor ds. studenckich/ Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej/ Dziekani/Kancelarz |
| 4.   | Elektromobilność- etap 3 (stacje ładowania 6 szt.)   | Liczba stacji                           | 2    | Brak lub niewystarczające środki finansowe  | 3 | 3 | 9  | Plan inwestycyjny uczelni; plan budżetu; poszukiwanie zewnętrznych źródeł finansowania inwestycji       | M | Przygotowanie wniosków o dofinansowanie ze źródeł zewnętrznych   | Kancelarz /DliNB   |
| 5.   | Redukcja obiektów objętych nadzorem portierów przez zakup i montaż dyspozytorów kluczy- etap II dokończenie                | Liczba obiektów                         | 2    | Brak lub niewystarczające środki finansowe  | 3 | 2 | 6  | Plan modernizacji, plan inwestycji  | M | Poszukiwanie źródeł finansowania zadania   | Kancelarz /DliNB, DT, SU   |
| 6.   | Budowa szatni samoobsługowej   | Liczba obiektów                         | 1    | Brak lub niewystarczające środki finansowe  | 3 | 2 | 6  | Plan modernizacji, plan inwestycji  | M | Poszukiwanie źródeł finansowania zadania   | Kancelarz /DliNB/DOO   |
| 7.   | Stworzenie Welcome Center  | Projekt/ Zarządzenie                    | 1    | Ograniczenia organizacyjne i trudności z realizacją zadania w terminie                    | 3 | 3 | 9  | Plan inwestycji i jego realizacja   | M | Poszukiwanie źródeł finansowania zadania   | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej/BWM   |
| 8.   | Nowa siedziba Szkoły Zdrowia Publicznego/ Wydziału Nauk o Zdrowiu  | Raport                                  | 1    | Opóźnienia w przygotowaniu dokumentacji projektowej i uzyskaniu decyzji administracyjnych | 3 | 4 | 12 | Nadzór inwestorski, kontrola budżetu inwestycji, etapowa akceptacja wydatków                            | M | Stály monitoring postępów formalno-prawnych, harmonogram uzyskiwania decyzji i pozwoleń,                                     | Prorektor ds. Collegium Medicum/Kancelarz/ CZPIAS  |
| 9.   | Przebudowa budynku Wydziału Rolnictwa i Leśnictwa etap I   | Wylonienie wykonawcy robót - umowa      | 1    | Opóźnienia w realizacji projektu i harmonogramu inwestycji                                | 5 | 4 | 20 | Właściwa koordynacja i harmonogram realizacji zadań   | R | Stály monitoring harmonogramu realizacji zadania   | Kancelarz/DliNB/CZPIAS   |
| 10.  | Utworzenie interdyscyplinarnego laboratorium biogospodarki cyrkulacyjnej etap I  | Wylonienie wykonawcy robót - umowa      | 1    | Opóźnienia w realizacji projektu i harmonogramu inwestycji                                | 5 | 4 | 20 | Właściwa koordynacja i harmonogram realizacji zadań   | R | Stály monitoring harmonogramu realizacji zadania   | Kancelarz/DliNB/CZPIAS   |
| 11.  | Wzmocnienie infrastruktury dydaktycznej i jakości kształcenia na Wydziale Lekarskim - projekt KPO                          | Raport                                  | 1    | Opóźnienia w realizacji projektu i harmonogramu inwestycji                                | 3 | 5 | 15 | Harmonogram rzeczowo-finansowy projektu, nadzór kierownika projektu, okresowe raportowanie postępu prac | R | Wprowadzenie cyklicznych przeglądów kamieni milowych, monitoring terminowości wykonawców, procedury reagowania na opóźnienia | Prorektor ds. Collegium Medicum/Kancelarz/ CZPIAS  |
| Cel etapowy 3.2. Wsparcie rozwoju osobistego oraz kariery zawodowej studentów i doktorantów z uwzględnieniem równości szans  |  |   |      |   |   |   |    |   |   |  |  |
| 1.   | Opracowanie i wdrożenie programów mentoringowych dla studentów i doktorantów   | Liczba studentów objętych programem w % | 2%   | Brak zainteresowania studentów proponowanym programem i ograniczona dostępność mentorów   | 3 | 3 | 9  | Wewnętrzna baza kadry akademickiej; system wolontariatu mentorów  | M | Promocja programu mentoringu wśród pracowników i studentów system wyróżnień i uznania dla mentorów                           | Dziekani/Dyrektorzy /Prorektor ds. kształcenia/Prorektor ds. studenckich   |
| 2.   | Wdrożenie systemów wsparcia dla studentów zagranicznych  | Liczba studentów objętych programem     | 250  | Brak zainteresowania/niska aktywność grup docelowych                                      | 3 | 3 | 9  | brak  | M | Kampania informacyjna wśród studentów zagranicznych; szkolenia orientacyjne; ankiety satysfakcji                             | Dziekani/Dyrektorzy/Prorektor ds. kształcenia/Prorektor ds. studenckich  |
| 3.   | Organizacja szkoleń z zakresu równości, dostępności, inkluzywności i przeciwdziałania dyskryminacji                        | Liczba uczestniczących w szkoleniach    | 1400 | Niska frekwencja na szkoleniach/warsztatach   | 3 | 4 | 12 | Plan szkoleń wydziałowych w harmonogramie roku akademickiego  | M | Organizacja szkoleń w atrakcyjnej formie; oferta e-learningowa; system zachęt do uczestnictwa                                | Dziekani/Dyrektorzy/Rzecznik ds. Równości Szans  |
| 4.   | Kontynuacja systemu przyznawania nagród Rektora za osiągnięcia sportowe oraz działalność społeczną studentów i doktorantów | Informacja/ raport                      | 1    | Niewystarczające środki finansowe   | 2 | 2 | 4  | Monitoring realizacji zadania   | A |  | Prorektor ds. studenckich  |

|   |   |   |        |  |   |   |    |  |   |   |  |
|---|---|---|--------|--|---|---|----|--|---|---|--|
| 5.  | Wspieranie funkcjonowania studenckich kół naukowych   | Informacja/ raport  | 1      | Niewystarczające środki finansowe  | 2 | 2 | 4  | Monitoring realizacji zadania  | A |   | Prorektor ds. studenckich                    |
| 6.  | Utrzymanie i wspieranie konkursu na projekty realizowane przez studenckie koła naukowe UWM - Studencki Grant Rektora  | Informacja/ raport  | 1      | Niewystarczające środki finansowe  | 2 | 2 | 4  | Monitoring realizacji zadania  | A |   | Prorektor ds. studenckich                    |
| 7.  | Organizacja wydarzeń artystycznych i sportowych z udziałem studentów i doktorantów  | Wydarzenia  | 5      | Niewystarczające środki finansowe  | 2 | 2 | 4  | Monitoring realizacji zadania  | A |   | Prorektor ds. studenckich                    |
| 8.  | Podniesienie kompetencji dydaktycznych nauczycieli akademickich i doktorantów UWM w Olsztynie   | Liczba realizowanych projektów                                      | 1      | Problemy z osiągnięciem założonych wskaźników  | 5 | 4 | 20 | Stały monitoring realizacji zaplanowanych w umowie o dofinansowanie zadań                      | R | Dbalosc o realizację zgodnie z harmonogramem zadań określonych w projekcie i umowie o dofinansowanie.         | Prorektor ds. kształcenia/CZPiAS             |
| 9.  | Ograniczanie zjawiska DROPOUT w UWM w Olsztynie   | Liczba realizowanych projektów                                      | 1      | Problemy z osiągnięciem założonych wskaźników  | 5 | 4 | 20 | Stały monitoring realizacji zaplanowanych w umowie o dofinansowanie zadań                      | R | Dbalosc o realizację zgodnie z harmonogramem zadań określonych w projekcie i umowie o dofinansowanie.         | Prorektor ds. kształcenia/CZPiAS             |
| 10.   | Rozbudowa oferty zajęć zorganizowanych w ramach "Kortosport" dla studentów i pracowników  | Raport  | 1      | Niewystarczające środki finansowe  | 3 | 2 | 6  | Monitoring realizacji zadania  | A |   | Kanclerz                                     |
| <b>Cel główny nr 4. Wprowadzenie nowoczesnego systemu zarządzania, zapewnienie Uniwersytetowi stabilnych finansów i materialnych warunków rozwoju</b>   |   |   |        |  |   |   |    |  |   |   |  |
| <b>Cel etapowy 4.1. Wprowadzenie Zintegrowanego Systemu Zarządzania Uczelnią –PaperlessUniversity</b>   |   |   |        |  |   |   |    |  |   |   |  |
| 1.  | Informatyzacja procedur i procesów administracyjnych z uwzględnieniem cyberbezpieczeństwa:<br>1.Rozwój kompetencji cyfrowych kadry;<br>2.Wdrożenie procedur realizowanych cyfrowo | 1.Liczba przeszkolonych/<br>2.liczba procedur realizowanych cyfrowo | 100 /5 | Problemy techniczne z implementacją nowych systemów; niska frekwencja na szkoleniach | 2 | 2 | 4  | Helpdesk IT; procedury wdrożeniowe; monitoring efektywności szkoleń                            | A | Kampania informacyjna o korzyściach z cyfryzacji; angażowanie pracowników w projektowanie zmian               | Dziekani/Kanclerz                            |
| 2.  | Wdrożenie programu druku centralnego  | Liczba zredukowanych drukarek                                       | 100    | Opór pracowników na zmiany   | 3 | 3 | 9  | System komunikacji   | M | Komunikacja o zasadach korzystania z druku, centralne finansowanie i kontrola kosztów, instrukcje użytkownika | Dziekani/Kanclerz                            |
| 3.  | Redukcja zużycia energii elektrycznej i ciepłej   | % zmniejszenie zużycia  | 1,8    | Podwyżka cen energii elektrycznej i/lub ciepłej                                      | 4 | 5 | 20 | Brak możliwości reakcji na ryzyko  | R | Monitoring taryf energii elektrycznej i ciepłej   | Dziekani/Kanclerz                            |
| 4.  | Cyfrowy UWM   | Liczba realizowanych projektów                                      | 1      | Brak osiągnięcia założonych wskaźników   | 4 | 4 | 16 | Stały monitoring realizacji zaplanowanych zadań  | R | Realizacja zadania zgodnie z harmonogramem.   | Kanclerz/CZPiAS                              |
| <b>Cel etapowy 4.2. Stworzenie nowoczesnego Działu Zarządzania Zasobami Ludzkimi, dostosowanego do długoletniej strategii rozwoju Uniwersytetu, budującego kulturę jakości i świadczącego profesjonalną obsługę</b> |   |   |        |  |   |   |    |  |   |   |  |
| 1.  | Wdrożenie systemowego programu podnoszenia kwalifikacji kadr administracyjnych z wykorzystaniem zewnętrznych i wewnętrznych mechanizmów finansowania                              | Liczba uczestniczących w szkoleniach                                | 80     | brak zainteresowania organizowanymi szkoleniami                                      | 2 | 2 | 4  | Plan szkoleń; system rejestracji uczestników   | A | Badanie potrzeb szkoleniowych pracowników; atrakcyjna tematyka i forma szkoleń; e-learning                    | Kanclerz/Dział HR                            |
| 2.  | Opracowanie i wdrożenie wydziałowych standardów etatyżacji kadr niebędących nauczycielami w oparciu o analizę procesów i obciążeń   | Liczba zredukowanych etatów   | 21     | Opór pracowników wobec zmian w organizacji pracy lub przesunięć zakresów obowiązków  | 2 | 3 | 6  | Okresowa ocena realizacji zadań oraz bieżąca obserwacja obciążenia jednostek administracyjnych | M | Monitoring kadry zatrudnionej na stanowiskach adm.  | Dziekani/Kanclerz/Dział HR                   |
| 3.  | Opracowanie i wdrożenie systemu ocen okresowych i ścieżek rozwoju kariery pracowników administracji   | Zarządzenie Rektora   | 2      | Opór pracowników wobec zmian w organizacji   | 2 | 2 | 4  | System komunikacji   | A | Monitoring wdrożenia systemu oceny, szkolenia dla pracowników i kadry kierowniczej                            | Prorektor ds. polityki kadrowej i finansowej |
| 4.  | Zmiany w regulaminu wynagradzania z uwzględnieniem aktualnych potrzeb   | Zarządzenie Rektora   | 1      | Ograniczenia organizacyjne i trudności z realizacją zadania w terminie               | 3 | 3 | 9  | Monitoring realizacji zadania  | M |   | Prorektor ds. polityki kadrowej i finansowej |
| 5.  | Opracowanie regulaminu wynagradzania z uwzględnieniem projektów badawczych finansowanych bezpośrednio ze środków UE   | Zarządzenie Rektora   | 1      | Ograniczenia organizacyjne i trudności z realizacją zadania w terminie               | 2 | 2 | 4  | Monitoring realizacji zadania  | A |   | Rektor/CZPiAS                                |

|   |  |                      |    |   |   |   |    |  |   |   |   |
|---|--|----------------------|----|---|---|---|----|--|---|---|---|
| 6.  | Zmiany w Regulaminie pracy z uwzględnieniem aktualnych potrzeb   | Zarządzenie Rektora  | 1  | Ograniczenia organizacyjne i trudności z realizacją zadania w terminie    | 3 | 3 | 9  | Monitoring realizacji zadania  | M |   | Prorektor ds. polityki kadrowej i finansowej                                |
| <b>Cel etapowy 4.3. Wprowadzenie systemu zarządzania finansami i majątkiem opartego na racjonalnym planowaniu i monitorowaniu efektów</b> |  |                      |    |   |   |   |    |  |   |   |   |
| 1.  | Przygotowanie planu redukcji kosztów funkcjonowania jednostek  | Dokument             | 1  | Brak akceptacji lub niska skuteczność wdrożenia działań oszczędnościowych | 3 | 3 | 9  | System komunikacji   | M | Monitoring realizacji planu oszczędności, analiza odchyleń budżetowych, raportowanie efektów kwartalnych, przegląd skuteczności działań optymalizacyjnych   | Dziekani/Kierownicy jednostek /Prorektor ds. polityki kadrowej i finansowej |
| 2.  | Dywersyfikacja źródła finansowania wynagrodzeń pracowników niebędących nauczycielami akademickimi -zatrudnienie w projektach | Liczba etatów        | 10 | Brak projektów umożliwiających finansowanie etatu                         | 3 | 4 | 12 | Planowanie zatrudnienia w projektach, podstawowe mechanizmy alokacji kosztów osobowych, nadzór finansowy nad projektami                        | M | Monitoring liczby i wartości projektów, analiza udziału wynagrodzeń finansowanych z projektów, raporty stabilności finansowania kadry administracyjnej, współpraca między jednostkami przy aplikowaniu o środki     | Rektor/Kanclerz/ Dziekan/Dyrektor   |
| 3.  | Opracowanie planu wzrostu przychodów pozasubwencyjnych i wdrożenie działań uwzględnionych w strategii                        | % wzrostu przychodów | 2  | Trudności w komercjalizacji usług eksperckich                             | 4 | 4 | 16 | Badanie potrzeb rynku i aktualizacja oferty  | R | Monitoring przychodów pozasubwencyjnych, analiza rentowności oferty edukacyjnej, ewaluacja skuteczności działań marketingowych  | Dziekani/Prorektor ds. polityki kadrowej i finansowej                       |
| 4.  | Prowadzenie działań nadzorczych w zakresie funkcjonowania fundacji działających przy Uniwersytecie                           | Raporty              | 1  | Ograniczenia organizacyjne i trudności z realizacją zadania w terminie    | 2 | 2 | 4  | Monitoring realizacji zadania  | A |   | Prorektor ds. studenckich   |
| 5.  | Analiza możliwości pozyskiwania środków zewnętrznych na realizację kluczowych projektów Uczelni                              | Raport               | 1  | Ograniczenia organizacyjne i trudności z realizacją zadania w terminie    | 2 | 2 | 4  | Monitoring realizacji zadania  | A |   | Dyrektor CZPIAS   |
| 6.  | Stworzenie Centralnego Laboratorium Badawczego   | Zarządzenie Rektora  | 1  | Ograniczenia organizacyjne i trudności z realizacją zadania w terminie    | 3 | 3 | 9  | Monitoring wykorzystania aparatury badawczej   | M | Analiza kosztów utrzymania infrastruktury badawczej i analiza stopnia wykorzystania   | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej                            |
| 7.  | Weryfikacja zasad wewnętrznej gospodarki finansowej  | Zarządzenie          | 1  | Ograniczenia organizacyjne i trudności z realizacją zadania w terminie    | 2 | 2 | 4  | Monitoring realizacji zadania  | A |   | Prorektor ds. polityki kadrowej i finansowej                                |
| 8.  | Opracowanie Programu Inwestycji Strategicznych UWM 2026–2030   | Dokument             | 1  | Ograniczenia organizacyjne i trudności z realizacją zadania w terminie    | 2 | 2 | 4  | Monitoring realizacji zadania  | A |   | Rektor/Kanclerz   |
| 9.  | Opracowanie zasad konkursu na finansowanie aparatury badawczej   | Zarządzenie Rektora  | 1  | Ograniczenia organizacyjne i trudności z realizacją zadania w terminie    | 2 | 2 | 4  | Monitoring realizacji zadania  | A |   | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej                            |
| <b>Cel główny nr 5. Umocnienie marki Uniwersytetu w kraju i na arenie międzynarodowej</b>   |  |                      |    |   |   |   |    |  |   |   |   |
| <b>Cel etapowy 5.1. Promocja oferty kształcenia, badań i osiągnięć naukowych</b>  |  |                      |    |   |   |   |    |  |   |   |   |
| 1.  | Opracowanie nowych projektów promujących kierunki kształcenia  | Liczba wydarzeń      | 55 | Ograniczone możliwości włączania się pracowników w działania promocyjne   | 2 | 2 | 4  | Realizowane działania promocyjne jednostki, wyznaczenie osób odpowiedzialnych za promocję oraz angażowanie pracowników w wydarzenia promocyjne | A | Prowadzenie ewidencji udziału pracowników w działaniach promocyjnych oraz okresowa analiza poziomu zaangażowania i efektywności działań, wraz z raportowaniem do władz jednostki                                    | Dziekani/Prorektor ds. studenckich  |
| 2.  | Prezentacja infrastruktury badawczej i kapitału kadrowego  | Liczba działań       | 43 | Brak zaangażowania pracowników i studentów w działania promocyjne;        | 3 | 2 | 6  | Harmonogram pracy pracowników; system zarządzania zadaniami  | M | Wyznaczenie osób odpowiedzialnych za promocję; system zachęt dla pracowników i studentów angażujących się w promocję. Analiza poziomu zaangażowania i efektywności działań, wraz z raportowaniem do władz jednostki | Dziekani/Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej                   |

|   |   |  |     |   |   |   |    |  |   |  |  |
|---|---|--|-----|---|---|---|----|--|---|--|--|
| 3.  | Powołanie ambasadorów UWM spośród absolwentów   | Liczba ambasadorów   | 17  | Brak lub niskie zainteresowanie ze strony otoczenia zewnętrznego                    | 3 | 2 | 6  | System komunikacji z otoczeniem zewnętrznym; kanały social media   | M | Regularne spotkania z Radą Patronacką; aktywizacja absolwentów poprzez wydarzenia i networking. Analiza poziomu zaangażowania i efektywności działań, wraz z raportowaniem do władz                | Dziekani/Dyrektorzy  |
| 4.  | Budowanie sieci współpracy z absolwentami zajmującymi wysokie stanowiska menedżerskie w celu wspólnej promocji badań i dydaktyki  | Liczba wydarzeń  | 34  | Brak zaangażowania pracowników  | 3 | 2 | 6  | Baza danych absolwentów; Stowarzyszenie Absolwentów  | M | Regularny kontakt z absolwentami; organizacja wydarzeń angażujących absolwentów na stanowiskach menedżerskich. Analiza poziomu zaangażowania i efektywności działań, wraz z raportowaniem do władz | Dziekani/Dyrektorzy  |
| 5.  | Opracowanie strategii promocji oferty kształcenia, badań i osiągnięć naukowych UWM 2026-2030  | Dokument   | 1   | Opracowanie dokumentu o charakterze formalnym, bez możliwości skutecznego wdrożenia | 3 | 3 | 9  | Dotychczasowe procedury konsultacyjne i opiniowanie dokumentów strategicznych  | M | Przygotowanie planu wdrożeniowego z KPI, harmonogramem, odpowiedzialnościami i budżetem działań  | Dyrektor Gabinetu Rektora/CMiM   |
| <b>Cel etapy 5.2. Kreowanie wizerunku i działanie na rzecz rozpoznawalności UWM w Olsztynie</b> |   |  |     |   |   |   |    |  |   |  |  |
| 1.  | Deбаты i wydarzenia otwarte promujące UWM w regionie i kraju  | Liczba wydarzeń  | 90  | Ograniczone możliwości włączania się pracowników w działania promocyjne             | 3 | 2 | 6  | Podstawowe procedury organizacji wydarzeń, wsparcie administracyjne, doświadczenie zespołów organizacyjnych                    | M | Ocena jakości realizacji wydarzeń, raporty z przebiegu wydarzeń  | Dziekani/Dyrektorzy  |
| 2.  | Rozwój partnerstw regionalnych i branżowych   | Liczba partnerstw  | 70  | Niewystarczające zaangażowanie partnerów zewnętrznych                               | 3 | 4 | 12 | Podpisane porozumienia o współpracy, kontakty instytucjonalne z regionem i branżą, wspólne inicjatywy projektowe               | M | Monitoring liczby aktywnych partnerstw, analiza efektów współpracy, raportowanie działań partnerskich  | Dziekani/Dyrektorzy/CWO  |
| 3.  | Wzmocnienie obecności eksperckiej pracowników w mediach i debacie publicznej  | Liczba wystąpień i publikacji                                      | 150 | Niska aktywność pracowników w mediach i debacie publicznej                          | 3 | 3 | 9  | Kontakty z mediami uczelni, wsparcie działań promocji, udział w konferencjach, partnerstwach i wydarzeniach                    | M | Monitoring liczby wystąpień medialnych, analiza widoczności ekspertów, raportowanie aktywności publicznej, działania motywacyjne   | Dziekani/Rzecznik prasowy  |
| 4.  | Promocja aktywności międzynarodowej pracowników i studentów (konferencje, publikacje, współpraca)   | Liczba aktywności międzynarodowych                                 | 250 | Niska skala udziału pracowników w aktywnościach międzynarodowych                    | 3 | 2 | 6  | Monitoring składanych formularzy A - wyjazdowych, monitoring publikacji ze współautorstwem partnerów z zagranicy               | M | Monitoring mobilności, raporty uczestnictwa w projektach międzynarodowych, analiza barier uczestnictwa   | Dziekani/Dyrektorzy/BWM/Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej   |
| 5.  | Promocja osiągnięć studentów (konkursy, projekty, startupy)   | Liczba działań /osiągnięć  | 57  | Niska aktywność studentów w konkursach i projektach                                 | 3 | 4 | 12 | Koła naukowe i programy wsparcia studentów, konkursy uczelniane i zewnętrzne, opieka dydaktyczna nad studentami oraz mentoring | M | monitoring udziału studentów w konkursach, analiza liczby projektów studenckich, raportowanie sukcesów studentów   | Dziekani/Dyrektorzy  |
| 6.  | Program działań promocyjnych UWM 2026-2030  | Dokument   | 1   | Opracowanie dokumentu o charakterze formalnym, bez możliwości skutecznego wdrożenia | 3 | 3 | 9  | Dotychczasowe procedury konsultacyjne i opiniowanie dokumentów strategicznych  | M | Przygotowanie planu wdrożeniowego z KPI, harmonogramem, odpowiedzialnościami i budżetem działań  | Dziekani/CMiM  |
| 7.  | Udział w rankingach szkół wyższych oraz programach rozwijających rozpoznawalność  | Liczba rankingów   | 5   | Ograniczenia organizacyjne i trudności z realizacją zadania w terminie              | 2 | 2 | 4  | Monitoring realizacji zadania  | A |  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej                           |
| 8.  | Budowanie społeczności UWM wśród obcokrajowców, poprzez założenie anglojęzycznych profili na portalach społecznościowych oraz ich systematyczne i aktywne prowadzenie                         | Raport   | 1   | Ograniczenia organizacyjne i trudności z realizacją zadania w terminie              | 2 | 2 | 4  | Monitoring realizacji zadania  | A |  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej/Dyrektor Gabinetu Rektora |
| 9.  | Przygotowanie materiałów informacyjnych i reklamowych w językach obcych, w szczególności do prezentacji w mediach elektronicznych (wirtualne spoty, przechadzki, pliki z informacjami, filmy) | Raport (informacja o przygotowanych i upublicznionych materiałach) | 1   | Ograniczenia organizacyjne i trudności z realizacją zadania w terminie              | 2 | 2 | 4  | Monitoring realizacji zadania  | A |  | Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej/Dyrektor Gabinetu Rektora |