

Strategia Rozwoju  
Uniwersytetu Medycznego  
w Łodzi  
na lata 2021 - 2025

## **Wizja**

Uniwersytet Medyczny w Łodzi będzie rozpoznawalnym i atrakcyjnym ośrodkiem naukowo dydaktycznym w europejskiej przestrzeni badawczej, ukierunkowanym na wspieranie badań naukowych i rozwój innowacyjnych rozwiązań prozdrowotnych dla społeczeństwa stojącego przed wyzwaniami epidemiologicznymi i społeczno-demograficznymi. Uczelnia stanie się sprawnie zarządzaną organizacją, która wykorzystując specjalistyczne systemy informatyczne optymalnie gospodaruje dostępnymi zasobami. Jej absolwenci będą poszukiwanymi i cenionymi na rynku pracy profesjonalistami, którzy posiadają wysokie kwalifikacje w obszarze nowoczesnej medycyny i stosują się do wymogów etyki zawodowej.

## **Misja**

Uniwersytet Medyczny w Łodzi zapewnia możliwie najlepsze warunki dla studentów w procesie ich edukacji. Tworzy unikalną jakość prowadzonych badań naukowych i wspiera rozwój pracowników. Uczelnia aktualizuje swoją ofertę edukacyjną i naukową biorąc pod uwagę potrzeby otoczenia, a w szczególności potrzeby pacjentów i podmiotów realizujących świadczenia zdrowotne. Wnosi znaczący wkład w rozwój systemu ochrony zdrowia poprzez propagowanie nowoczesnych standardów profilaktyki i leczenia oraz budowanie trwałych relacji współpracy z instytucjami realizującymi zadania zdrowia publicznego na poziomie regionalnym, krajowym i międzynarodowym.

## **Wartości**

We wszystkich obszarach działalności Uniwersytet Medyczny w Łodzi realizuje swoje zadania z uwzględnieniem tradycyjnych wartości akademickich i kulturowych. Uczelnia dąży do uzyskania wysokiej jakości nauczania i badań naukowych z poszanowaniem zasady wolności oraz praw chroniących własność intelektualną. W trakcie procesu edukacji promuje postawy kierowania się dobrem pacjenta i respektowania jego praw. Pracownicy i studenci w swoim postępowaniu stosują się do norm etyki zawodowej i dbają o pozytywny wizerunek Uczelni. Kluczowe wartości organizacji to otwartość, jakość i efektywność.

Uniwersytet Medyczny w Łodzi jest instytucją otwartą, wdrażającą standardy jakości we wszystkich obszarach swojej działalności, dbającą o rozwój własnych zasobów i najwyższą efektywność ich wykorzystania.

### **Metodyka**

Strategia rozwoju Uniwersytetu Medycznego w Łodzi została opracowana w odpowiedzi na wyzwania, jakie stoją przed uczelniami wyższymi, a które zostały zdefiniowane w szczególności w Ustawie Prawo o Szkolnictwie Wyższym i Nauce, a także innych dokumentach o charakterze nadrzędnym na poziomie regionalnym, krajowym, europejskim i światowym.

Uniwersytet Medyczny w Łodzi chce umacniać swoją pozycję instytucji nowoczesnej, otwartej na potrzeby studentów, naukowców, pracodawców i pacjentów, dlatego wybrano metodykę, która będzie dostosowana do specyfiki i potrzeb uczelni publicznej o profilu medycznym.

Strategia powstała z wykorzystaniem metodyki Zrównoważonej Karty Wyników (ang. BSC – Balanced ScoreCard), zaadaptowanej do potrzeb instytucji publicznej. Istotą tego podejścia jest zrównoważenie celów strategicznych i działań w kluczowych dla jednostki perspektywach: klienta, procesów wewnętrznych, rozwoju i finansów. Perspektywa klienta, czyli studentów, naukowców oraz pacjentów jest najważniejsza, a cele w niej ujęte silnie determinują cele w pozostałych perspektywach oraz zależności między nimi. Perspektywa procesów wewnętrznych dotyczy rozwoju organizacji w kontekście lepszego i bardziej strategicznego zarządzania. W perspektywie rozwoju wskazujemy przede wszystkim na relacje, jakie organizacja nawiązuje z otoczeniem, na jej partnerów i ich interakcje. Natomiast, w perspektywie finansów organizacja skupia się na powiązaniu celów operacyjnych i strategicznych z optymalną alokacją środków finansowych, w tym lepsze nimi zarządzanie.

Strategia Rozwoju Uniwersytetu Medycznego w Łodzi została stworzona na podstawie przeprowadzonej Analizy SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) czyli analizy słabych i silnych stron Uczelni na tle szans i zagrożeń wynikających z otoczenia.

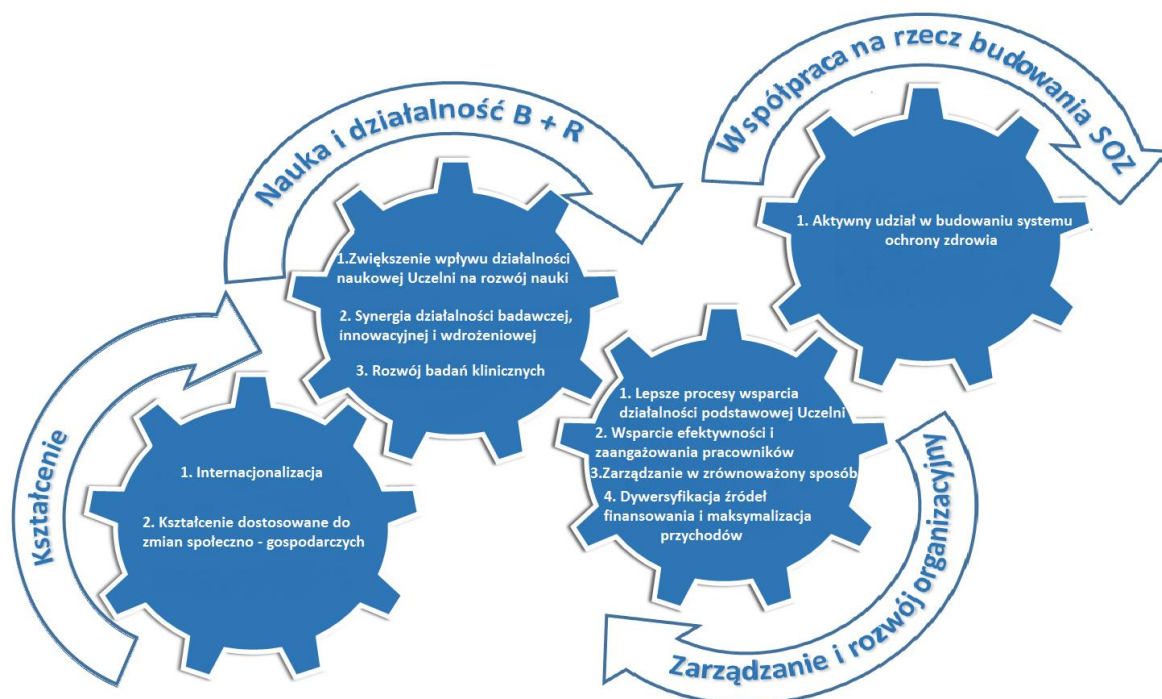
Strategia będzie realizowana w czterech obszarach (Rysunek 1):

- **Kształcenie,**
- **Nauka i działalność B+R,**
- **Zarządzanie i rozwój organizacyjny,**
- **Współpraca na rzecz budowania systemu ochrony zdrowia.**

Każdy z czterech obszarów dzieli się na **cele strategiczne** (długookresowe), służące realizacji założeń **wizji, misji**, wybrane zgodnie z priorytetami Uczelni oraz założeniami zawartymi w danym obszarze. Cele strategiczne dzielą się na **cele operacyjne** (krótkookresowe), które są realizowane poprzez działania wyodrębnione w odpowiedzi na potrzeby Uczelni.

Podczas realizacji założeń strategii, dochodzi do ścisłego związku pomiędzy celami strategicznymi, celami operacyjnymi oraz działaniami. Polega to na tym, że wykonanie poszczególnych działań prowadzi do osiągnięcia celu operacyjnego, osiągnięcie celów operacyjnych, składających się na dany cel strategiczny skutkuje realizacją tego celu, osiągając tym samym oczekiwaną wartość wskaźnika.

W celu monitorowania i oceny wydajności, do celów strategicznych i operacyjnych zostały przypisane miary stopnia ich realizacji (KPI – Key Performance Indicators). Zmiana wartości danego wskaźnika ma za zadanie pokazać, na jakim etapie realizacji, znajduje się dany cel strategiczny lub operacyjny. Wskaźniki zostały dobrane, aby pokazywać wartości mierzalne, odzwierciedlające uwarunkowania, które w najbardziej precyzyjny sposób opisują dany cel.



**Rysunek 1: Obszary strategiczne wraz z celami strategicznymi**

*Źródło: Opracowanie własne*

## **Obszar: Kształcenie**

---

### **Cel strategiczny 1: Internacjonalizacja**

#### **Cel operacyjny 1: Wzrost liczby uczestników wymiany międzynarodowej**

Działanie 1: Rozwój programów wymiany dla studentów i pracowników z partnerami spoza UE i EOG - wizyty przygotowawcze finansowane z dedykowanego funduszu Uczelni

Działanie 2: Zacieśnianie współpracy z partnerami z Europy Zachodniej

Działanie 3: Poszerzenie oferty wymiany międzynarodowej

Działanie 4: Rozszerzanie wymiany międzynarodowej z USA, krajami Azji, regionu Partnerstwa Wschodniego, Bałkanów

Działanie 5: Promocja wyjazdów zagranicznych wśród studentów i pracowników

#### **Cel operacyjny 2: Wzrost liczby studentów zagranicznych**

Działanie 1: Prezentacja oferty studiów i programów w języku angielskim w Internecie oraz ich skuteczna reklama skierowana bezpośrednio do absolwentów szkół średnich - badanie efektywności podejmowanych działań

Działanie 2: Poszukiwanie nowych krajów z których pochodzą studenci i odzyskiwanie rynków utraconych poprzez działania informacyjno - promocyjne

Działanie 3: Zarządzanie relacjami z absolwentami studiów w języku angielskim

Działanie 4: Pozyskiwanie jak najlepszych kandydatów na studia w języku angielskim

### **Cel strategiczny 2: Kształcenie dostosowane do zmian społeczno - gospodarczych**

#### **Cel operacyjny 1: Optymalizacja procesów kształcenia**

Działanie 1: Wdrażanie i ocena efektywności przez Centrum Edukacji Medycznej najlepszych światowych praktyk w obszarze dydaktyki

Działanie 2: Wizyty ekspertów zagranicznych

Działanie 3: Wspieranie pracowników dydaktycznych w zdobywaniu i transferze wiedzy na temat najnowszych trendów w kształceniu, w tym szkolenia z zakresu nowych metod dydaktycznych

Działanie 4: Wzmocnieni udziału w kołach naukowych, konferencjach, publikacjach

Działanie 5: Identyfikacja kluczowych obszarów wsparcia w zakresie realizacji zajęć praktycznych

Działanie 6: Zwiększenie zakresu realizacji zajęć w Centrum Symulacji Medycznych

#### **Cel operacyjny 2: Rekrutacja najlepszych kandydatów na studia**

Działanie 1: Rozwój programów mentorskich

Działanie 2: Zacieśnianie współpracy z Miastem Łódź w ramach programów dedykowanych Łodzi Akademickiej

Działanie 3: Rozwój pakietu korzyści dla talentów

Działanie 4: Rozszerzanie współpracy ze szkołami średnimi z województwa łódzkiego

**Cel operacyjny 3: Rozszerzenie oferty w zakresie odpłatnych form kształcenia**

Działanie 1: Identyfikacja kluczowych obszarów w zakresie świadczenia komercyjnych usług edukacyjnych

Działanie 2: Przygotowanie i realizacja oferty szkoleniowej (w tym CSM, CSM - in-sit)

Działanie 3: Przygotowanie i realizacja oferty studiów podyplomowych (w tym CSM)

Działanie 4: Rozszerzenie oferty i liczby miejsc akredytacyjnych

**Cel operacyjny 4: Poszerzenie oferty zajęć dodatkowych**

Działanie 1: Rozwój jakościowy oferty zajęć dodatkowych

Działanie 2: Wdrożenie systemu współpracy kół naukowych

**Cel operacyjny 5: Wzrost liczby zajęć realizowanych w trybie zdalnym**

Działanie 1: Opracowanie systemu realizacji zajęć w trybie zdalnym

Działanie 2: Opracowanie nowych materiałów e-learningowych

Działanie 3: Szkolenia dla pracowników w zakresie realizowania zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość

## **Obszar: Nauka i działalność B+R**

---

### **Cel strategiczny 1: Zwiększanie wpływu działalności naukowej Uczelni na rozwój nauki**

#### **Cel operacyjny 1: Uzyskanie statusu uczelni badawczej**

Działanie 1: Dostosowanie Uczelni do wymogów Uczelni Badawczej ustalonych przez MNiSW

Działanie 2: Przygotowanie wniosku

#### **Cel operacyjny 2: Poprawa warunków zatrudnienia i rekrutacji pracowników nauki zgodnie z "HR Excellence in Research"**

Działanie 1: Wdrażanie strategii HR dla naukowców (HRS4R)

#### **Cel operacyjny 3: Zwiększenie liczby artykułów naukowych w Q1 i Q2 w danych kategoriach**

Działanie 1: Opracowanie ścieżki indywidualnego rozwoju naukowego pracownika

Działanie 2: Tworzenie interdyscyplinarnych i międzynarodowych zespołów projektowych o zróżnicowanym przekroju wiekowym

Działanie 3: Zwiększenie liczby projektów finansowanych ze źródeł zewnętrznych, w szczególności w prestiżowych programach międzynarodowych

#### **Cel operacyjny 4: Zwiększenie mobilności i wzmocnienie współpracy badawczej z ośrodkami naukowymi o wysokiej renomie międzynarodowej**

Działanie 1: Transfer wiedzy, doświadczeń oraz wzmocnienie współpracy z ośrodkami badawczymi o międzynarodowej renomie, w szczególności w ramach obecnie funkcjonujących partnerstw strategicznych oraz sieci ( krajowe i międzynarodowe)

Działanie 2: Zwiększenie udziału uczelni w partnerstwach strategicznych i sieciach naukowo-badawczych

Działanie 3: Wdrożenie rozwiązań systemowych ukierunkowanych na przyciąganie i rozwój studentów, doktorantów oraz kadry dydaktycznej i badawczej z zagranicy

Działanie 4: Rozwój oferty staży naukowych

#### **Cel operacyjny 5: Poprawa efektywności promocji osiągnięć naukowych**

Działanie 1: Optymalizacja istniejących i wdrażanie nowych narzędzi promocji on-line

Działanie 2: Włączenie pracowników uczelni do działań promocyjnych

Działanie 3: Realizacja projektów popularyzujących naukę

#### **Cel operacyjny 6: Wzmocnienie pozycji Międzynarodowej Szkoły Doktorskiej**

Działanie 1: Poszerzenie oferty dla doktorantów

Działanie 2: Opracowanie i wdrożenie systemu wsparcia doktorantów o dużym potencjale

Działanie 3: Optymalizacja programu kształcenia Międzynarodowej Szkoły Doktorskiej

Działanie 4: Rozwój Międzynarodowej Szkoły Doktorskiej z uwzględnieniem projektów zewnętrznych

## **Cel strategiczny 2: Synergia działalności badawczej, innowacyjnej i wdrożeniowej**

### **Cel operacyjny 1: Wzmocnienie potencjału innowacyjnego w odpowiedzi na potrzeby otoczenia społeczno - gospodarczego**

Działanie 1: Kompleksowa obsługa pracowników badawczych, doktorantów, studentów w zakresie zdobywania ochrony własności niematerialnej

Działanie 2: Poprawa efektywności wdrażania innowacji w zakresie medycyny

Działanie 3: Zacieśnianie współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym

Działanie 4: Wzrost potencjału wdrożeniowego uczelni

Działanie 5: Powołanie i rozwój Centrum Koordynowanej Opieki Zdrowotnej (CKOZ)

## **Cel strategiczny 3: Rozwój badań klinicznych**

### **Cel operacyjny 1: Zwiększenie liczby badań klinicznych realizowanych przez uczelnie (Centrum Badań Klinicznych, CBK) i szpitale kliniczne**

Działanie 1: Stworzenie Centrum Wsparcia Badań Klinicznych działającego w modelu usług wspólnych - kompleksowe wsparcie realizacji badań klinicznych w trzech wymiarach: Sponsor, Przedstawiciel Ośrodka (SMO), Ośrodek (Site)

Działanie 2: Podniesienie kompetencji i zwiększenie roli uczelni w procesie realizacji badania klinicznego

Działanie 3: Rozszerzenie oferty dla pacjentów

### **Cel operacyjny 2: Dywersyfikacja przychodów z badań klinicznych realizowanych przez konsorcjum uczelni i szpitali klinicznych**

Działanie 1: Aktywne pozyskiwanie nowych kontraktów oraz regularne monitorowanie wskaźników finansowych

Działanie 2: Rozszerzanie zewnętrznej bazy klinicznej realizującej badania kliniczne koordynowane przez Uniwersytet

### **Cel operacyjny 3: Zapewnienie bezpieczeństwa i jakości danych w ramach badań klinicznych**

Działanie 1: Wdrożenie rozwiązań systemowych zbierania, przetwarzania i analizy danych



## **Obszar: Zarządzanie i rozwój organizacyjny**

---

### **Cel strategiczny 1: Lepsze procesy wsparcia działalności podstawowej Uczelni**

#### **Cel operacyjny 1: Efektywny system komunikacji wewnętrznej**

Działanie 1: Wzmocnienie kultury dzielenie się wiedzą w uczelni, identyfikacja i lepsze wykorzystanie liderów komunikacji wewnętrznej

Działanie 2: Utrwalanie dobrych praktyk i doskonalenie istniejących procedur w komunikacji wewnętrznej

#### **Cel operacyjny 2: Wzmocnienie rozpoznawalności Uczelni w kraju i za granicą poprzez profesjonalnie prowadzoną działalność informacyjno-promocyjną**

Działanie 1: Dostosowanie stron internetowych do aktualnych trendów i potrzeb, sprawne administrowanie i obsługa stron

Działanie 2: Audyt istniejących stron internetowych jednostek i projektów w celu wdrożenia ich angielskiej wersji

Działanie 3: Media społecznościowe - zarządzanie i optymalizacja funkcjonalności w zakresie potrzeb uczelni

Działanie 4: Zaangażowanie jednostek merytorycznych do prowadzenia działań informacyjno - promocyjnych

Działanie 5: Koordynacja działań promocyjnych dla projektów strategicznych

#### **Cel operacyjny 3: Zarządzanie procesami zautomatyzowanymi na postawie analizy danych**

Działanie 1: Zidentyfikowanie, zinwentaryzowanie oraz zdefiniowanie wszystkich procesów biznesowych w Uczelni

Działanie 2: Zautomatyzowanie procesów powtarzalnych

Działanie 3: Wdrożenie mechanizmów ciągłego doskonalenia na podstawie mierników procesów

Działanie 4: Wzmocnienie kompetencji procesowych wśród pracowników Uczelni, w szczególności poprzez szkolenia

#### **Cel operacyjny 4: Zrównoważone zarządzanie projektami**

Działanie 1: Opracowanie systemu zarządzania portfelem projektów, kierownikami projektów, monitorowania produktów

Działanie 2: Wdrożenie elementów metodyki Prince 2 do zarządzania projektami

Działanie 3: Rozwój kompleksowego wsparcie zespołów w zarządzaniu projektami w zakresie projektów infrastrukturalnych, edukacyjnych, naukowych rozwojowych

Działanie 4: Wdrożenie narzędzi i procesów optymalizujących funkcjonowanie zespołów wspierających przygotowanie i realizację projektów infrastrukturalnych, edukacyjnych, naukowych i rozwojowych

Działanie 5: Wsparcie zespołów badawczych w zarządzaniu relacjami z otoczeniem

Działanie 6: Wdrażanie założeń Polityki EcoUmed

Działanie 7: Wdrożenie zasad metodyki PRISM (Projects integrating Sustainable Methods)

**Cel operacyjny 5: Usprawnienie kluczowych procesów poprzez realizację strategii dziedzinowych**

Działanie 1: Realizacja strategii zarządzania nieruchomościami

Działanie 2: Realizacja strategii IT

Działanie 3: Realizacja strategii zrównoważonego rozwoju

**Cel strategiczny 2: Wspieranie efektywności i zaangażowania pracowników**

**Cel operacyjny 1: Rozwój procesu rekrutacji wewnętrznej i zewnętrznej**

Działanie 1: Wdrożenie nowych metod rekrutacji

Działanie 2: Podniesienie kompetencji rekruterów

**Cel operacyjny 2: Promowanie kultury ciągłego doskonalenia się**

Działanie 1: Analiza wyników oceny okresowej pracowników pod kątem identyfikacji osób z najlepszymi wynikami i dalszego rozwoju ich potencjału

Działanie 2: Powiązanie systemu motywacyjnego z miernikami i wskaźnikami

**Cel operacyjny 3: Podniesienie kompetencji kadry kierowniczej w zakresie zarządzania, przywództwa, umiejętności kształtowania postaw innowacyjnych wśród pracowników**

Działanie 1: Organizacja szkoleń z zakresu zarządzania

Działanie 2: Prezentowanie i omawianie konkretnych przypadków (case study) - promocja dobrych praktyk

Działanie 3: Przygotowanie materiałów promujących właściwe postawy liderów

**Cel operacyjny 4: Podniesienie kompetencji kadry dydaktycznej**

Działanie 1: Realizacja działań w Centrum Symulacji Medycznych (np. szkolenia do specjalizacji, szkolenia dla lekarzy i ratowników medycznych)

Działanie 2: Organizacja szkoleń organizowanych przez Centrum Edukacji Medycznej

Działanie 3: Wizyty studyjne i konferencje

Działanie 4: Organizacja szkoleń językowych

**Cel strategiczny 3: Zarządzanie w zrównoważony sposób**

**Cel operacyjny 1: Optymalizacja obszaru strategicznego uczelni**

Działanie 1: Planowanie i wdrażanie inicjatyw zapewniających skuteczną realizację strategii

Działanie 2: Monitorowanie stopnia realizacji działań i celów strategii

Działanie 3: Aktualizacja strategii na podstawie aktualnych potrzeb i zmian w otoczeniu społeczno - gospodarczym

Działanie 4: Doskonalenie metod komunikowania i kaskadowania strategii

**Cel operacyjny 2: Wzrost kompetencji pracowników uczelni w zakresie zarządzania strategicznego i projektowego**

Działanie 1: Szkolenia i warsztaty dla pracowników

Działanie 2: Przygotowanie materiałów dotyczących realizacji projektów i możliwości pozyskiwania funduszy zewnętrznych

**Cel operacyjny 3: Poprawa efektywności kluczowych obszarów uczelni z uwzględnieniem nowej perspektywy finansowania**

Działanie 1: Stworzenie mapy potrzeb w zakresie projektów i nowej perspektywy finansowania

Działanie 2: Rozwój kompetencji pracowników w zakresie zarządzania projektami, w szczególności w odniesieniu do nowej perspektywy

Działanie 3: Pozyskanie nowych środków na realizację projektów

**Cel operacyjny 4: Poprawa zarządzania relacjami z otoczeniem**

Działanie 1: Ewaluacja działań wynikających z podpisanych porozumień

Działanie 2: Zacieśnianie współpracy z innymi uczelniami i ośrodkami naukowymi w regionie i kraju

Działanie 3: Zacieśnianie współpracy z innymi uczelniami i ośrodkami naukowymi w Europie i na świecie

Działanie 4: Rozszerzenie współpracy z krajowym i międzynarodowym otoczeniem społeczno - gospodarczym

Działanie 5: Wdrożenie systemu zarządzania wiedzą w obszarze relacji z otoczeniem

**Cel operacyjny 5: Profesjonalizacja zarządzania uczelnią**

Działanie 1: Certyfikacja zarządzania jakością uczelni

Działanie 2: Wdrożenie uznanych metodyk zarządczych mających na celu poprawę zarządzania organizacją

**Cel strategiczny 4: Dywersyfikacja źródeł finansowania i maksymalizacja przychodów**

**Cel operacyjny 1: Maksymalizacja poziomu subwencji**

Działanie 1: Weryfikacja algorytmu subwencji

Działanie 2: Optymalizacja poszczególnych składników subwencji powodujących zwiększenie jej wartości

**Cel operacyjny 2: Wzrost przychodów z grantów na badania naukowe w budżecie Uczelni (w szczególności w roli Lidera)**

Działanie 1: Wzrost pozyskiwanych środków w ramach nowych projekty naukowych i B+R

Działanie 2: Utworzenie budżetu rozwojowego

**Cel operacyjny 3: Wzrost przychodów z realizacji usług na zlecenie, badań klinicznych, komercjalizacji badań naukowych**

Działanie 1: Opracowanie nowej oferty w zakresie usług oferowanych usług i pozyskanie nowych oferentów

Działanie 2: Komercjalizacja wyników prac badawczych

Działanie 3: Wzrost sprawności gospodarczej ekosystemu innowacji uczelni

Działanie 4: Wzrost przychodów z komercyjnych i niekomercyjnych badań klinicznych

**Cel operacyjny 4: Wzrost przychodów z płatnych form kształcenia**

Działanie 1: Utrzymanie optymalnego poziomu przychodów z czesnego studentów anglojęzycznych

Działanie 2: Utrzymanie optymalnego poziomu studentów anglojęzycznych

Działanie 3: Nowa oferta studiów podyplomowych

Działanie 4: Rozwój oferty kursów o charakterze komercyjnym

Działanie 5: Nowa oferta szkoleń e-learningowych

**Cel operacyjny 5: Zwiększenie efektywności funkcjonowania jednostek uczelni poprzez wdrażanie mechanizmów wykorzystania informacji controllingowej**

Działanie 1: Nowa metodyka rozliczania kosztów pośrednich

Działanie 2: Wdrożenie systemu Business Intelligence do raportowania działalności uczelni

Działanie 3: Ocena efektywności ekonomicznej działalności naukowej uczelni

---

**Obszar: Współpraca na rzecz budowania systemu ochrony zdrowia**

---

**Cel strategiczny 1: Aktywny udział w budowaniu systemu ochrony zdrowia**

**Cel operacyjny 1: Wzmocnienie relacji z otoczeniem społeczno - gospodarczym i władzami województwa, kraju**

Działanie 1: Włączenie przedstawicieli otoczenia społeczno - gospodarczego, oraz przedstawicieli samorządu lokalnego i organów administracji centralnej w realizację działań zaplanowanych przez Uczelnię

Działanie 2: Czynny udział w wydarzeniach i inicjatywach organizowanych przez samorząd lokalny, administrację centralną i organizacje pozarządowe

Działanie 3: Wzmocnienie wizerunku uczelni w ramach inicjatyw organizowanych przez inne jednostki organizacyjne

Działanie 4: Włączenie szpitali klinicznych w działania związane z profilaktyką zdrowotną i popularyzacją nauki

Działanie 5: Opracowanie tzw. "projektów kluczowych" i promowanie ich do realizacji na poziomie regionalnym, krajowym

Działanie 6: Rozwój oferty świadczeń w ramach Kampusu CKD

Działanie 7: Kreowanie warunków dla udzielania świadczeń zdrowotnych na jak najwyższym poziomie

**Cel operacyjny 2: Lepsze wykorzystanie strategicznych partnerstw**

Działanie 1: Realizacja wspólnych projektów w ramach partnerstw strategicznych

Działanie 2: Rozwój Centrum Referencyjnego EIP AHA i zacieśnienie współpracy z instytucjami współtworzącymi Centrum

**Cel operacyjny 3: Rozwój usług w Centrum Koordynowanej Opieki Zdrowotnej (CKOZ)**

Działanie 1: Opracowanie 3 modeli funkcjonowania CKOZ

Działanie 2: Wdrażanie usług w ramach CKOZ

Działanie 3: Rozwój podejścia procesowego w organizacji opieki koordynowanej we współpracy z jednostkami klinicznymi UM w Łodzi