

Strategia umiędzynarodowienia IMDiK PAN w latach 2021-2027

Preambuła

Mając za cel stałe podnoszenie jakości badań naukowych oraz kształcenie młodej kadry naukowców w międzynarodowym środowisku, Instytut Medycyny Doświadczalnej i Klinicznej im. Mirosława Mossakowskiego Polskiej Akademii Nauk przyjmuje niniejszą Strategię Umiędzynarodowienia na lata 2021-2027.

Umiędzynarodowienie jest jednym z kluczowych wyzwań dla instytutów Polskiej Akademii Nauk. Działania oparte na strategicznym podejściu do polityki międzynarodowej IMDiK PAN dają szansę na rozwój większych osiągnięć naukowych, zarówno w skali kraju, wymiarze europejskim oraz światowym. Współpraca w środowisku międzynarodowym jest źródłem motywacji i inspiracji zarówno dla pracowników i współpracowników IMDiK PAN na ścieżce rozwoju zawodowego, jak również dla doktorantów szkoły doktorskiej. Głównym zadaniem przedstawianej strategii jest wskazanie priorytetowych działań podejmowanych w okresie jej trwania, wynikających z przeprowadzonej diagnozy umiędzynarodowienia IMDiK PAN i zmierzających do wzmocnienia pozycji Instytutu w wymiarze krajowym i zagranicznym. Niniejszy dokument jest rozwinięciem kierunków strategicznych zawartych w ogólnej strategii Instytutu na lata 2023-2027. Na potrzeby niniejszej strategii, mobilność międzynarodowa została przedstawiona jako sposób pogłębienia działań naukowo-badawczych i dydaktycznych oraz wzmocnienie wizerunku IMDiK PAN. Proces umiędzynarodowienia dotyczy wszystkich obszarów działalności Instytutu i będzie realizowany przez całą społeczność naukową, z zaangażowaniem dyrekcji, pracowników badawczo-naukowych, pracowników administracyjnych, doktorantów i absolwentów. Proces umiędzynarodowienia podniesie konkurencyjność IMDiK PAN na rynku poprzez poprawę jakości badań naukowych a także kształcenia doktorantów. W dokumencie wiele uwagi poświęcono pracownikom zatrudnionym na stanowiskach naukowych i kadrze wspierającej działania międzynarodowe. Do udziału w procesie aktualizacji Strategii zostali zaproszeni wszyscy pracownicy oraz doktoranci Instytutu (krajowi i zagraniczni), których poproszono o opinię w zakresie barier i wskazanie priorytetów internacjonalizacji.

Strategia Umiędzynarodowienia IMDiK PAN w latach 2021-2027 wpisuje się w Politykę spójności Unii Europejskiej na lata 2021-2027, w strategię rozwoju Europejskiej przestrzeni badawczej a także w Zintegrowaną Strategię Umiejętności 2030 Ministerstwa Edukacji Narodowej. Wskazane tam kierunki działań, są zbieżne z zadaniami wskazanymi w niniejszej strategii. Należą do nich m.in. wzmacnianie współpracy międzyinstytucjonalnej na poziomie krajowym i międzynarodowym (w tym mobilności osób uczących się), wspieranie umiejętności cudzoziemców, rozwijanie krajowej i zagranicznej oferty oraz podnoszenie jakości praktyk i staży dla kadry zarządzającej w edukacji formalnej i kadry uczącej, wzmocnienie oferty doskonalenia w zakresie rozwijania umiejętności posługiwania się językiem obcym przez kadrę dydaktyczną,

rozwijanie umiejętności planowania projektów badawczych, zarządzania projektami krajowymi i zagranicznymi oraz budżetem projektów czy skuteczny transfer technologii.

Realizacja wizji internacjonalizacji Instytutu Medycyny Doświadczalnej i Klinicznej im. Mirosława Mossakowskiego Polskiej Akademii Nauk skupia się na 4 celach strategicznych:

1. Budowanie szerokiej, zintegrowanej międzynarodowej społeczności, realizując strategię „Internationalization at home” oraz rozwój młodych naukowców - doktorantów IMDiK PAN.
2. Budowanie zewnętrznego środowiska integrującego międzynarodowe zespoły badawczo-naukowe i rozwój sieci relacji międzynarodowych.
3. Rozwój narzędzi i podejmowanie działań służących wzmocnieniu umiędzynarodowienia IMDiK PAN (tworzenie środowiska).
4. Zbudowanie rozpoznawalności IMDiK PAN w środowisku międzynarodowym i dobrego wizerunku jako jednostki naukowo-badawczej oraz partnera w otoczeniu gospodarczym.

Zdefiniowane każdego z celów zostało poprzedzone analizami i ankietą skierowaną do wszystkich pracowników Instytutu. Założeniem ankiety było uzyskanie opinii o kierunkach najbliższych planów operacyjnych z określonymi działaniami zmierzającymi do poprawy aktywności wzmocniających umiędzynarodowienie Instytutu.

Diagnoza sytuacji wyjściowej

Umiędzynarodowienie IMDiK PAN jest w fazie ciągłego wzrostu, ale wciąż znajduje się na relatywnie średnim poziomie. Należy podkreślić, że w strukturze Instytutu funkcjonują zespoły zaangażowane w obsługę międzynarodowych mobilności oraz doktorantów obcokrajowców, podejmujących regularne studia w szkole doktorskiej IMDiK PAN. W ramach Instytutu funkcjonuje punkt informacyjno-konsultacyjny „Welcome Center” dla doktorantów i kadry naukowo-dydaktycznej z zagranicy. Instytut jest afiliowany i posiada uprawnienia do Programu Erasmus+, który zajmuje się wspieraniem międzynarodowej współpracy szkół wyższych oraz Instytutów naukowych poprzez wyjazdy studentów za granicę na część studiów i praktykę, promowanie mobilności pracowników oraz stwarzanie im możliwości udziału w projektach we współpracy z partnerami zagranicznymi. W ramach Erasmus+ w IMDiK PAN organizowane są zarówno pobyty studentów zagranicznych, jak i wyjazdy doktorantów i pracowników naszego Instytutu do ośrodków zagranicznych, z którymi Instytut współpracuje. Obserwowany jest także wysoki poziom zadowolenia doktorantów, wyjeżdżających w ramach Programu Erasmus+, z obsługi ich mobilności poparty wewnętrzną ewaluacją.

Pomimo rosnącej znajomości języka angielskiego wśród pracowników administracyjnych, nadal odczuwalna jest bariera płynnej obsługi studenta zagranicznego. Niewystarczająca znajomość języków obcych utrudnia swobodny dostęp do dokumentacji i procedur w języku angielskim. Bez odpowiedniego poziomu znajomości języka angielskiego trudne staje się nawiązywanie i utrzymywanie relacji z międzynarodowymi instytutami zewnętrznymi wyrażającymi chęć współpracy. Podniesienie poziomu znajomości języków obcych adresujemy w niniejszej strategii.

IMDiK PAN jest otwarty na rekrutację do projektów na pozycję doktoranta i postDoca studentów/doktorów z zagranicy poprzez portal europejski EURAXESS. W tym aspekcie stara się zajmować wysoką pozycję wśród szkół doktorskich w Polsce, w odniesieniu do liczby doktorantów obcokrajowców zestawionych z ogólną liczbą doktorantów. Zauważono, że różnorodność determinuje wprowadzenie strategicznego doboru kierunków rekrutacji. Wykładowcy zaznaczają, że różnorodność grup zajęciowych na kierunkach anglojęzycznych, do których dołączają studenci wymian międzynarodowych determinuje wzrost aktywności oraz wyrównywanie kompetencji językowych poprzez interakcję w grupie. Równolegle, powoduje to duże wyzwania w postaci grup o mocno zróżnicowanym poziomie wiedzy nie tylko językowej i nawyków uczenia się. Niemniej ważne są wyzwania w postaci zrozumienia potrzeb wynikających z różnic kulturowych zarówno przez pracowników naukowych i zespołów wsparcia. Dużym wyzwaniem są opóźnienia w uzyskiwaniu wiz, ale także wysoki odsetek kandydatów, którzy nie uzyskują wizy, co generuje opóźnienia w terminowym rozpoczęciu studiów oraz stwarza wyzwania dotyczące planowania grup zajęciowych i określania przydziałów czynności. Rosnąca liczba doktorantów obcokrajowców wymaga przystosowania do zmieniającej się rzeczywistości zarówno pod względem merytorycznego i technicznego wsparcia kadrowego, jak również dostępności do nowoczesnej infrastruktury, usług, narzędzi informatycznych i teleinformatycznych w obszarze edukacji i współpracy międzynarodowej. I tak na przykład w szkole doktorskiej w 2022 Instytut gościł łącznie 3 osoby z zagranicy, a w 2023 r. w szkołach doktorskich mieliśmy 5 zagranicznych doktorantów szkoły doktorskiej IMDiK PAN. Ta niewielka, ale jednak systematycznie zwiększająca się liczba zagranicznych studentów jest obiecującym prognostykiem. W szkole doktorskiej prowadzonej przez IMDiK PAN kształcą się obecnie kilku obcokrajowców. Są to doktoranci z Indii, Iranu, Ukrainy i Turcji. Samorząd doktorantów w Instytucie działa bardzo prężnie. W 2023 roku Samorząd Doktorantów IMDiK PAN otrzymał nagrodę dla najbardziej aktywnych samorządów w konkursie PANorama 2023.

Obecnie w szkole doktorskiej IMDiK PAN prowadzony jest program kształcenia w języku angielskim, stanowiący ofertę anglojęzycznych programów studiów na poziomie doktoranckim. Na szczególną uwagę zasługuje zarówno Wspólna Szkoła Doktorska o profilu „Diagnostyka, modelowanie i leczenie chorób człowieka od genu do kliniki” pod nazwą Szkoła Doktorska Medycyny Translacyjnej, jako zorganizowana forma kształcenia doktorantów mająca charakter interdyscyplinarny. Zakres dyscyplin to: nauki medyczne, nauki biologiczne i inżynieria biomedyczna oraz Szkoła doktorska technologii informacyjnych i biomedycznych instytutów PAN, która prowadzi kształcenie doktorantów przygotowując do uzyskania stopnia doktora w następujących dyscyplinach: informatyka techniczna i telekomunikacja, inżynieria biomedyczna oraz nauki medyczne.

IMDiK PAN należy do wiodących ośrodków badawczych w Polsce, wielu nauczycieli akademickich należy do krajowych i międzynarodowych towarzystw naukowych, co m.in. przyczynia się do rozpoznawalności IMDiK PAN na arenie międzynarodowej. Dorobek naukowy wielu pracowników opiera się na publikacjach w języku angielskim w czasopiśmie o zasięgu międzynarodowym i wysokich współczynnikach oddziaływania (IF). Doświadczenie większości pracowników w pisaniu i recenzowaniu wniosków grantowych w języku angielskim, w kierowaniu zespołami badawczymi z udziałem zagranicznych badaczy, w kierowaniu redakcją anglojęzycznych czasopism i recenzowaniu dla nich sprawia, że potencjał naukowy Instytutu na arenie międzynarodowej jest znaczący. Ograniczeniem dla rozwoju naukowego Instytutu są utrudnienia formalno-prawne w zatrudnianiu zagranicznych specjalistów-badaczy i sygnalizowany niewystarczający poziom finansowania badań naukowych, w szczególności badań w naukach eksperymentalnych. Bardziej intensywne starania o środki krajowe i zewnętrzne na realizację projektów o charakterze międzynarodowym (w tym w szczególności o charakterze konsorcyjnym zarówno w roli lidera i partnera) są szansą na częściowe zniwelowanie tych deficytów, jednak bez wewnętrznych

programów wsparcia finansowego, spełnienie tej potrzeby wydaje się być niemożliwe. Dotyczy to zarówno wczesnego etapu opracowywania projektów i budowania sieci badawczych, jak również zapewnienia ciągłości realizacji zadań w projektach po ich zakończeniu w celu podniesienia poziomu zdolności technologicznej (TRL) lub wdrożenia komercyjnego. Ponadto, sygnalizowana jest potrzeba podjęcia działań skutecznie promujących osiągnięcia naukowe, ofertę i potencjał badawczy Instytutu oraz bieżące wyniki badań. Na przestrzeni ostatnich lat systematycznie zwiększa się liczba zagranicznych pracowników oraz współpracowników. W 2022 oraz 2023 roku w IMDiK PAN zatrudnionych było 11 osób z zagranicy.

IMDiK PAN posiada bogate doświadczenie w realizacji krajowych i międzynarodowych projektów badawczych i badawczo-rozwojowych. Uczestniczy w programach międzynarodowych: m.in. program ERA-NET NEURON 2011 „Europejskie projekty badawcze dotyczące chorób naczyń mózgowych” – „MRI Navigated Enhancement of Mesenchymal Stem Cell (MSC) Homing Toward Stroke Lesion – Evaluating an Impact on Animal Recovery with Behavioural Testing and Imaging”; Fundusze Norweskie i EOG „Wkład transportu glutaminy w obrzęk mózgu i dysfunkcję synapsy glutaminergicznej w przebiegu mencefalopatii wątrobowej (Hepentrans)”; Joint Programming Neurodegenerative Disease (JPND) „Biomarkery chorób Alzheimera i Parkinsona”. Naukowcy

i doktoranci IMDiK PAN prowadzą projekty finansowane z UE. Instytut jest członkiem Centrum Badań Przedklinicznych i Technologii (CePT). Prowadzi również Platformę Badań Translacyjnych w zakresie medycyny regeneracyjnej dedykowaną badaniom podstawowym, projektom rozwojowym (w ramach badań przedklinicznych) oraz badaniom klinicznym dotyczącym zastosowania komórek regeneracyjnych pochodzących z tkanki tłuszczowej w medycynie regeneracyjnej. IMDiK PAN koordynuje powiązania kooperacyjne zwiększające szanse na komercjalizację badań, takie jak Mazowiecki Klaster Peptydowy, Alice Med (Zaawansowane Laboratoria w Centrum Doskonałości) czy Klaster Leczenia Bólu. Instytut posiada własną spółkę typu spin-off skoncentrowaną na transferze technologii do biznesu. Pracownicy Instytutu rocznie publikują około 140 artykułów w czasopismach wymienionych w Journal Citation Reports (JRC).

Potencjałem IMDiK PAN do współpracy międzynarodowej jest usytuowanie Instytutu Medycyny Doświadczalnej i Klinicznej Polskiej Akademii Nauk w Biocentrum Ochota Polskiej Akademii Nauk w centrum Europy. W skład Biocentrum wchodzi: Instytut Biochemii i Biofizyki, Instytut Biocybernetyki i Inżynierii Biomedycznej, Instytut Biologii Doświadczalnej, Instytut Medycyny Doświadczalnej i Klinicznej, Instytut Podstawowych Problemów Techniki i Międzynarodowy Instytut Biologii Molekularnej i Komórkowej (niezależny od PAN).

Jako wyzwanie dla umiędzynarodowienia IMDiK PAN zidentyfikowano dużą konkurencję w pozyskiwaniu kandydatów na studia doktoranckie względem większych i bardziej atrakcyjnych ośrodków akademickich. Konkurencyjność np. uczelni sąsiadujących (WUM, UW) o większej renomie i rozpoznawalności międzynarodowej dotyczy zarówno studentów jak i pracowników naukowych. Stwarza zagrożenie w postaci odpływu uznanych badaczy do innych ośrodków akademickich, w poszukiwaniu bardziej atrakcyjnych możliwości prowadzenia badań, wyższego wynagrodzenia i lepszego zaplecza infrastrukturalnego. Dużym atutem Instytutu jest prawo do nadawania stopnia doktora w dyscyplinie nauki medyczne, także w języku angielskim. IMDiK PAN nie dysponuje jednak wewnętrznym systemem nauczania i finansowania kursów języka polskiego, co z uwagi na duże zapotrzebowanie zarówno wśród doktorantów, jak i osób z zewnątrz mogłoby znacząco wzbogacić ofertę Instytutu.

Cele strategiczne oraz cele operacyjne Strategii Umiejdzynarodowienia IMDiK PAN na lata 2021 – 2027r.

Definicja celów strategicznych, jak również zakresu proponowanych działań zmierzających do wzrostu i efektywnego wykorzystania umiejdzynarodowienia IMDiK PAN, przygotowana do dokumentu została poprzedzona badaniem ankietowym oraz analizą słabych i mocnych stron jednostki. Do przygotowania „Strategii Umiejdzynarodowienia IMDiK PAN” wykorzystano dostępne opinie i analizy opracowywane cyklicznie w obszarze grantowym, jak również podczas analizy danych przy ostatniej ewaluacji jednostek naukowych.

Cel pierwszy “Budowanie szerokiej, zintegrowanej międzynarodowej społeczności realizując strategię „Internationalization at home” oraz rozwój młodych naukowców - doktorantów IMDiK PAN”, koresponduje z wsparciem rozwoju pracowników poprzez umożliwienie mobilności geograficznej, międzydyscyplinarnej oraz międzysektorowej. Jest jednym z istotnych elementów Human Resources Strategy for Researchers, dokumentem, który zawiera opis działań wspierających umiejdzynarodowienie Instytutu. Jednym z nich jest inicjatywa Welcome Center IMDiK PAN, skierowana do międzynarodowych pracowników, studentów szkół doktorskich, stypendystów. Centrum nastawione jest na ułatwienie procesu adaptacji do nowych, często obcych kulturowo warunków życia i pracy w Polsce. Działania podejmowane przez Welcome Center to na przykład opracowanie w języku angielskim odrębnej sekcji na stronie internetowej, z informacjami istotnymi dla zagranicznych pracowników. Strona wymaga bieżącej aktualizacji i rozbudowy. Kolejne działania Welcome Center, to stałe udzielanie bieżącego wsparcia osobiście i online w sprawach administracyjnych, pomoc w legalizacji pobytu czy organizacji życia po przeprowadzce do Warszawy. Dla większej integracji w ostatnich latach organizowane były m.in. wieczory filmowe dla pracowników Kampusu Ochota, które cieszyły się zainteresowaniem i które warto powtarzać. Welcome Center, dedykowany pokój spotkań, umiejscowione jest na parterze w budynku głównym Instytutu. Stanowi wirtualną i realną platformę integracyjną dla międzynarodowych członków społeczności IMDiK. Odbývają się tam spotkania z dyżurującymi reprezentantami administracji, znajdują się materiały informacyjne.

Dążąc do spójności działań IMDiK PAN z priorytetami Unii Europejskiej stale podejmujemy działania utrzymania Gender Equality Plan, Open Science Policy, Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R) w celu posiadania pełnych praw do używania prestiżowego znaku HR Excellence in Research. W 2017 roku IMDiK PAN uzyskał po raz pierwszy prawo do posługiwania się prestiżowym znakiem HR Excellence in Research, które zobowiązuje nasz Instytut do ciągłego doskonalenia polityki kadrowej (także w kontekście pracowników z zagranicy) w zgodzie z Europejską Kartą Naukowca i Kodeksem Postępowania. Zapewnia to przejrzysty i uczciwy proces rekrutacji naukowców, stabilność zatrudnienia i możliwości rozwoju zawodowego. Pracownicy Instytutu opracowali, a także monitorują wdrożenie Gender Equality Plan. „Plan równouprawnienia płci dla Instytutu Medycyny Doświadczalnej i Klinicznej Polskiej Akademii Nauk” został pomyślany i stworzony na podstawie wkładu całej społeczności Instytutu, aby uwzględnić wszystkich, którzy pracują, studiują i przygotowują rozprawy doktorskie. Gender Equality Plan umieszczony jest na stronie Instytutu także w angielskiej wersji językowej.

W 2012 r. IMDiK PAN uzyskał status Krajowego Naukowego Ośrodka Wiodącego (KNOW), co zachęca badaczy - obcokrajowców do podjęcia współpracy lub studiów doktoranckich w naszym Instytucie z uwagi na atrakcyjność ośrodka jako pracodawcy oraz partnera naukowego. W roku 2023 IMDiK PAN otrzymał kategorię A+, przyznaną w Polsce instytucjom o najwyższej

doskonałości naukowej najwyższym potencjale innowacyjnym. Utrzymanie wysokich standardów naukowego ośrodka Instytut stawia sobie za cel strategiczny na kolejne lata.

Pomimo znaczących osiągnięć w ostatnich latach w zakresie zwiększania oferty międzynarodowych programów studiów, należy w dalszym ciągu określać ofertę edukacyjną w języku angielskim dostępną na IMDiK PAN, jako ograniczoną do wybranych dyscyplin. Dotyczy to także rozwijania programów wielodyplomowych oraz interdyscyplinarnych kierunków studiów, z uwzględnieniem kształcenia praktycznego, nie pomijając międzynarodowych wskazań dotyczących kwalifikacji absolwentów. Ponadto, stworzenie oferty studiów trzeciego stopnia w języku angielskim mogłoby być ważnym krokiem w umiędzynarodowieniu Szkoły Doktorskiej. Poprzez umiędzynarodowienie tej formy kształcenia słuchacze mieliby szansę na uzyskanie umiejętności niezbędnych do prowadzenia badań na poziomie europejskim/międzynarodowym, a IMDiK PAN może zyskać szansę zatrudnienia utalentowanych badaczy z zagranicy. Szczególnym wyzwaniem jest umiędzynarodowienie kierunków eksperymentalnych, których atrakcyjność związana jest nieodłącznie z ustawicznymi nakładami finansowymi na zakup sprzętu, aparatury i wyposażenie laboratoriów. To z kolei wiąże się z możliwością realizacji międzynarodowych badań z partnerami z renomowanych ośrodków. Rozwijanie i popularyzacja programów kształcenia w języku angielskim jest szansą na umiędzynarodowienie także z punktu widzenia poszerzenia oferty kursów dla doktorantów krótkoterminowych, przyjeżdżających do IMDiK PAN głównie w ramach Programu Erasmus+. W ostatnich latach obserwowane jest utrzymujące się duże zainteresowanie realizacją wymian w ramach tego programu wśród doktorantów i pracowników, co skłania nie tylko do dalszej pracy nad procesem uznawalności mobilności tych dwóch grup, ale także do skoordynowanego wykorzystania tej skali na potrzeby promocji Instytutu i osiągania celów wizerunkowych i strategicznych. W odniesieniu do mobilności pracowników, w dalszym ciągu niewykorzystanym wydaje się być potencjał konwersji mobilności w ramach Programu Erasmus+ na dalszą współpracę dydaktyczną i naukową z partnerami zagranicznymi. Zaangażowanie pracowników w organizację i udział w międzynarodowych konferencjach naukowych, sympozjach, wystawach i sesjach posterowych zestawione zostało z niewielką liczbą odwiedzających IMDiK PAN naukowców zagranicznych w ramach wykładów gościnnych i szkoleń specjalistycznych.

Drugi cel to “Budowanie zewnętrznego środowiska integrującego międzynarodowe zespoły badawczo-naukowe i rozwój sieci relacji międzynarodowych” obejmuje stałe poszerzanie i wzmacnianie współpracy międzynarodowej. Pracownicy IMDiK PAN angażują się w wiele aktywności polegających na współpracy naukowców określonych specjalizacji z wielu krajów w tym akcje COST, współpracę w sieciach naukowych, wymianę w ramach programu Erasmus itp. Planowane jest podjęcie kroków, aby zwiększyć skalę tych działań i zachęcanie coraz większej grupy pracowników do ich podejmowania. Instytut jest uczestnikiem tzw. wymiany osobowej PAN w ramach współpracy bilateralnej. Wyjazdy za granicę odbywają się najczęściej w ramach przyznaných limitów wymiany osobowej oraz na podstawie zaakceptowanej przez partnera nominacji wyjeżdżającego naukowca. W przypadku niewykorzystanego limitu dni, w wybranych krajach istnieje możliwość składania wniosków o wyjazdy w trybie ciągłym. IMDiK PAN prowadzi obecnie współpracę z jednostkami, które należą do Indyjskiej Narodowej Akademii Nauk, Węgierskiej Akademii Nauk (WAN) oraz Słowackiej Akademii Nauk (SAN).

IMDiK PAN realizował projekt „Visegrad V4”. Sieć V4RM miała na celu zapewnienie interfejsu między nauką, edukacją i społecznościami biznesowymi zaangażowanymi w dziedzinę RM. Konsorcjum, tzn. wszyscy partnerzy razem, stworzyli platformę dla partnerstwa między członkami V4RM. Sieć stała się podstawą do ustanawiania szerokich konsorcjów organizacji V4U w celu generowania przyszłych wspólnych międzynarodowych wniosków o granty, promocji wymian studenckich i wzrostu konkurencyjności organizacji V4U na świecie.

IMDiK PAN dąży do tego, aby stać się ponad europejskim punktem odniesienia dla interesariuszy w dziedzinie biologii komórek macierzystych i powiązanych technologii, współtworząc stałe wielostronne i europejskie środowisko współpracy m.in. w ramach Akcji COST np. CA20140. W celu zwiększenia stopnia umiędzynarodowienia podejmowane są działania przeciw fragmentyzacji badań naukowych. Jedną z inicjatyw jest wdrażanie innowacyjnych mobilności, adresowanych do studentów, kadry badawczo-dydaktycznej oraz administracyjnej, które skutkować mają realizacją nowatorskich projektów badawczych, tworzeniem atrakcyjnych kierunków studiów międzynarodowych, wymianą praktyk w środowisku naukowym oraz administracyjnym, a także skuteczniejszym konkutowaniem o najzdolniejszych kandydatów (pracowników, współpracowników i doktorantów). Ma to również usprawnić nawiązywanie nowych kontaktów w celu składania wspólnych projektów oraz efektywnego transferu wyników badań naukowych do biznesu. Kontakty partnerskie służą również wymianie dobrych praktyk w zakresie wdrażania systemowych rozwiązań motywujących badaczy do planowania wdrożeń komercyjnych i współpracy z otoczeniem gospodarczym. Zaplanowano także wzmocnienie i usystematyzowanie kontaktów z otoczeniem zewnętrznym Instytutu w celu stworzenia trwałego środowiska współpracy z organizacjami społecznymi, ekonomicznymi oraz regionalnymi wszystkich instytucji partnerskich COST CA20140. Będzie miało to przełożenie na realizację nowatorskich projektów oraz stworzenie możliwości atrakcyjnych praktyk i staży zagranicznych w tych regionach. Od 2018 r. Instytut uczestniczy w realizacji projektu OCH!Dok – unikalnych w skali kraju interdyscyplinarnych studiów doktoranckich, finansowanych z Programu Operacyjnego Wiedza, Edukacja, Rozwój (POWER).

Cel trzeci “Rozwój narzędzi i podejmowanie działań służących wzmocnieniu umiędzynarodowienia IMDiK PAN (tworzenie środowiska)” ma odniesienie do kilku działań podejmowanych w Strategii Umiędzynarodowienia, które wzmocnią m.in. kompetencje i doświadczenie pracowników Instytutu w obszarach zdiagnozowanych jako wrażliwe i wymagające poprawy. Mają również zbudowanie kompetencji i ich rozwój w celu realizacji strategii instytutu na lata 2023-2027. Oraz usprawnienia procesów i wzmocnienia struktury jednostek wspierających zespoły badawcze.

Jedną z takich kompetencji jest znajomość języków obcych. Nie ulega wątpliwości, że Instytut dysponuje merytorycznie przygotowaną do działania w środowisku międzynarodowym kadrą dydaktyczną i naukową. Wymagana znajomość zagranicznej literatury, tworzenia publikacji i wystąpień konferencyjnych sprawia, że każda jednostka posiada bazową grupę i naukowców posługujących się językiem angielskim w stopniu umożliwiającym zarówno efektywne prowadzenie zajęć dla doktorantów zagranicznych, jak i badań międzynarodowych. W wielu przypadkach jednak zdiagnozowano potrzebę podniesienia poziomu posługiwania się językiem angielskim zarówno wśród badaczy (na podstawie analizy potrzeb korekty językowej wniosków grantowych) jak i działów administracyjnych (finanse, granty, obsługa delegacji zagranicznych, rozliczanie projektów unijnych).

IMDiK PAN stara się zajmować wysoką pozycję wśród szkół doktorskich w Polsce w odniesieniu do liczby doktorantów obcokrajowców zestawionych z ogólną liczbą doktorantów. Doktoranci obcokrajowcy stanowią niemal 14 % wszystkich studentów IMDiK PAN. Warte uwagi jest także wysokie zróżnicowanie doktorantów zagranicznych pod względem kraju ich pochodzenia. Reprezentują oni kilka krajów. Największy odsetek stanowią studenci z Indii, Ukrainy, Turcji, Iranu i Włoch.

Czwarty cel “Zbudowanie rozpoznawalności IMDiK PAN w środowisku międzynarodowym i silnego wizerunku jednostki naukowo-badawczej i partnera w otoczeniu gospodarczym”

odnosi się do działań budowania i utrzymania dobrego wizerunku IMDiK PAN jako wiarygodnego partnera na arenie międzynarodowej. W tym celu podejmowane są starania o pozyskanie instytucjonalnych

i programowych certyfikatów i akredytacji międzynarodowych. Jednym z takich celów jest zdobycie

i rozwijanie zakresu badań w standardzie GLP (ang. Good Laboratory Practice). System zapewnienia wysokiej jakości badań stosowany w fazie przedklinicznej, umożliwia testowanie substancji aktywnych

w określonych warunkach otoczenia przez zdefiniowany okres. Innym przykładem jest działanie w IMDiK Wytwórni GMP (ang. Good Manufacturing Practice) z pozwoleniem wydanym przez Głównego Inspektora Farmaceutycznego na wytwarzanie produktów medycznych zaawansowanej terapii (ATMP, ang. Advanced Therapy Medical Product”), co jest dużym do zawiązywania współprac międzynarodowych z badaniami klinicznymi.

W ewaluacji jakości działalności naukowej za lata 2017 – 2021 Instytut uzyskał ocenę A+ w dyscyplinie nauki medyczne. Prestiż Instytutu zachęca badaczy do realizowania wspólnych przedsięwzięć

w międzynarodowych zespołach badawczych.

W ramach tworzenia i utrzymania pozytywnego wizerunku oraz promocji Instytutu i kadry naukowej wskazane jest nagłaśnianie badań, projektów, najlepszych publikacji naukowych, wyróżniających się naukowców. Ważnym dla umacniania umiędzynarodowienia są zaproszenia na wykłady znanych światowych badaczy różnych dziedzin, wymiana naukowców, organizowanie i udział w konferencjach międzynarodowych, (nawiązywanie kontaktów z naukowcami z innych krajów - wymiana myśli

i budowanie relacji). Nie bez znaczenia jest tworzenie silnej marki w świecie cyfrowym (utrzymywanie atrakcyjnej strony internetowej, większa aktywność w mediach społecznościowych i publikowanie treści na platformach naukowych, takich jak ResearchGate czy Academia.edu. Propagowanie osiągnięć naukowych poprzez wykorzystanie różnych środków komunikacji: newslettery, konferencje prasowe, aby podkreślać osiągnięcia naukowe instytutu. Stworzenie portfolio Instytutu na potrzeby spotkań brokerskich i większego zaznaczenia obecności IMDiK PAN na arenie międzynarodowej.

Cel strategiczny 1. Budowanie szerokiej, zintegrowanej międzynarodowej społeczności realizując strategię internacjonalizacji na miejscu (at home), oraz rozwój młodych naukowców - doktorantów IMDiK PAN.

Cele szczegółowe	zakres planowanych działań
1.1 Działania mające na celu zwiększenie liczby doktorantów i pracowników z zagranicy	1.1.1 opracowanie programu kształcenia doktorantów po angielsku oraz umiędzynarodowienie Szkoły Doktorskiej IMDiK PAN m.in. poprzez podjęcie działań zmierzających do aplikowania o dofinansowanie międzynarodowych sieci szkół doktorskich (w ramach Horyzont Europa - Akcji Marii Skłodowskiej Curie) 1.1.2. zwiększenie liczby wykładów prowadzonych w języku angielskim (w tym interdyscyplinarnych oraz z uwzględnieniem kształcenia praktycznego) względem ogólnej liczby proponowanych wykładów w Szkołach Doktorskich IMDiK PAN – oferta zgodna z międzynarodowymi trendami i oczekiwaniami kandydatów na studia doktoranckie 1.1.3. poszukiwanie źródeł środków zewnętrznych na pokrycie atrakcyjnych stypendiów dla uczestników studiów doktoranckich, w tym systemowe przygotowanie oferty IMDiK PAN dla naukowców zainteresowanych odbyciem w Instytucie stażu naukowego w ramach Horyzont Europa - Akcji Marii Skłodowskiej Curie Postgraduate Fellowship 1.1.4 monitorowanie stopnia umiędzynarodowienia kształcenia i działań intensyfikujących stopień umiędzynarodowienia w dwóch szkołach doktorskich IMDiK PAN w oparciu o coroczną sprawozdawczość
1.2 Działania skierowane na integrację lokalnej międzynarodowej społeczności	1.2.1 organizacja dnia międzynarodowego prezentującego kraje, z których pochodzą pracownicy i doktoranci z zagranicy, 1.2.2 organizacja cyklicznych spotkań prowadzonych w języku angielskim, poświęconych prezentacji działań poszczególnych grup badawczych, wymianie doświadczeń oraz analizie możliwości wspólnego aplikowania o środki na projekty międzynarodowe 1.2.3 organizacja w IMDiK PAN większej liczby spotkań i konferencji o charakterze międzynarodowym
1.3 Działania wspierające rozwój doktorantów i młodych naukowców	1.3.1 zwiększenie w programie kształcenia doktorantów liczby godzin zajęć z zakresu doskonalenia warsztatu naukowca (aplikowanie i realizacja projektów,

	umiejętność autoprezentacji, negocjacji, tworzenia sieci kontaktów, pisanie artykułów naukowych, transferu technologii) 1.3.2 rozbudowanie systemu mentoringu naukowego, który będzie oferował wsparcie dla naukowców w planowaniu dalszego rozwoju ścieżki zawodowej 1.3.3 stworzenie systemu wsparcia dla naukowców zainteresowanych aplikowaniem o granty Europejskiej Rady Naukowej oraz indywidualne stypendia na zagraniczne staże naukowe
--	---

Cel Strategiczny 2. Budowanie zewnętrznego środowiska integrującego międzynarodowe zespoły badawczo-naukowe i rozwój sieci relacji międzynarodowych.

Cele szczegółowe	zakres planowanych działań
2.1 Działania wspierające obecność pracowników naukowych IMDIK PAN na spotkaniach i forach międzynarodowych	2.1.1 Stworzenie systemu współfinansowania udziału pracowników IMDIK PAN w wydarzeniach międzynarodowych 2.1.2 Zintensyfikowanie aktywności pracowników IMDIK PAN w Akcjach COST i innych międzynarodowych sieci naukowych 2.1.3 Zachęcanie pracowników IDMIK PAN do rejestrowania się w bazach ekspertów oceniających aplikacje projektów międzynarodowych
2.2 Rozbudowywanie partnerstwa i współpracy z biznesem, jednostkami samorządu terytorialnego i instytucjami otoczenia biznesu	2.2.1 realizacja projektów międzynarodowych w połączonych obszarach badań naukowych i biznesu 2.2.2 eksploracja możliwości prowadzenia współpracy instytucjonalnej o charakterze międzynarodowym z samorządem terytorialnym, lokalnymi firmami, instytucjami i strukturami oraz stworzenie sieci kontaktów zagranicznych i wsparcia organizacyjno-finansowego 2.2.3 stworzenie narzędzi instytucjonalnych do integracji badań naukowych, organizacji gospodarczych, podmiotów biznesowych zgodnie z ideą zrównoważonego rozwoju 2.2.4 wykorzystanie obecności Działu Transferu Technologii oraz Działu Projektów celem realizacji następujących zadań w obszarze umiędzynarodowienia: – stworzenie oferty Strefy Badań i Usług Przedklinicznych, także w języku angielskim – uczestniczenie w wyjazdach studyjnych (tj. za granicą, w firmach/organizacjach międzynarodowych, w instytucjach, gdzie jest możliwość wymienić się dobrymi praktykami) – zapraszanie lokalnych pracodawców (w tym z językami obcymi jako operacyjnymi) do współpracy w ramach projektów rozwijających kompetencje zawodowe

	– rozeznanie wśród organizacji partnerskich oraz wśród pracodawców w celu poznania kompatybilności oferowanych programów badań i programów studiów z wymaganiami międzynarodowego rynku pracy; rewizja programów badań i programów studiów pod tym kątem i podjęcie działań w celu ich dostosowania do międzynarodowego rynku pracy – gromadzenie ofert staży w języku angielskim dla pracowników oraz doktorantów obcokrajowców wśród firm w regionie 2.2.5 komercjalizacja osiągnięć w obszarze międzynarodowych badań i publikacji - wsparcie udzielane przez Dział Projektów i Dział Transferu Technologii skierowane do badaczy zainteresowanych realizacją projektów badawczo-rozwojowych oraz komercyjnych inicjatyw w poszukiwaniu zagranicznych i krajowych partnerów do projektów, w tym również przygotowanie umów, porozumień o współpracy 2.2.6 realizacja badań zleconych na rzecz podmiotów międzynarodowych 2.2.7 przygotowanie oferty badań zleconych, także w języku angielskim
--	---

Cel strategiczny 3. Rozwój narzędzi i podejmowanie działań służących wzmocnieniu umiędzynarodowienia IMDiK PAN (tworzenie środowiska)

Cele szczegółowe	zakres planowanych działań
3.1 Optymalizacja zarządzania umiędzynarodowieniem	3.1.1 stworzenie odrębnego działu zajmującego się wsparciem w zakresie międzynarodowych projektów finansowanych lub współfinansowanych przez Unię Europejską 3.1.2 zidentyfikowanie strategicznych partnerów do współpracy w oparciu o dotychczasowe doświadczenia w realizacji wspólnych projektów oraz w oparciu o rozeznanie potencjału współpracy z nowymi partnerami 3.1.3 powołanie zespołu wraz z przewodniczącym odpowiedzialnej za monitorowanie skuteczności wdrażania polityki umiędzynarodowienia poprzez okresową ocenę stanu jej realizacji oraz reagowanie i dostosowywanie się do zmieniającej się rzeczywistości 3.1.4 stworzenie funduszu wewnętrznego przeznaczonego na udoskonalenie wysoko ocenionych aplikacji projektów międzynarodowych, które nie uzyskały dofinansowania w celu ich ponownego złożenia 3.1.5 stworzenie systemu współfinansowania administratorów projektów w najbardziej aktywnych międzynarodowo jednostkach Instytutu 3.1.6 stworzenie funduszu wewnętrznego przeznaczonego na finansowanie krótkoterminowych staży naukowych w instytucjach zagranicznych dla pracowników Instytutu
3.2 Poprawa komunikacji związanej z umiędzynarodowieniem	3.2.1 doskonalenie stron internetowych IMDiK PAN (szczególnie w ramach realizowanych międzynarodowych programów studiów oraz oferty badawczej dla naukowców) w języku angielskim - monitoring i zapewnienie dwujęzycznych informacji 3.2.2 Wzmacnianie komunikacji wdrażając narzędzia typu „newsletter”, zawierającego istotne informacje z zakresu projektów międzynarodowych, krajowych oraz transferu technologii 3.2.3. wskazanie osób do kontaktu w poszczególnych działach administracji będących kontaktem dla

	pracowników z zagranicy potrzebujących wsparcia w zakresie działania danego działu 3.2.4. stworzenie sprawnie działającego kanału komunikacji wewnątrz IMDiK PAN dla pracowników z zagranicy 3.2.5. informowanie pracowników, współpracowników i doktorantów IMDiK PAN o realizowanej strategii umiędzynarodowienia i wynikających z niej działań
3.3 Wzmocnienie potencjału kadry IMDiK w celu zintensyfikowania współpracy międzynarodowej	3.3.1 kontynuacja organizacji/dofinansowania kursów i szkoleń z języka angielskiego dla pracowników IMDiK PAN celem rozwijania kompetencji językowych 3.3.2. wprowadzenie systemu uznania aktywności międzynarodowej celem zmotywowania pracowników do zaangażowania w umiędzynarodowienie z ewentualnym wprowadzeniem modyfikacji systemu gratyfikacji finansowej dla osób prowadzących projekty wspólne z partnerami zagranicznymi 3.3.3. podjęcie działań w celu stworzenia programu motywacyjnego dla pracowników aplikujących o granty o znaczeniu międzynarodowym (system zachęt); pracownik jako wnioskodawca staje się beneficjentem przedsięwzięć naukowych i projektów badawczych finansowanych ze źródeł zewnętrznych 3.3.4 organizacja szkoleń z zakresu aplikowania i realizacji projektów międzynarodowych, umiejętności autoprezentacji, negocjacji, tworzenia sieci kontaktów, pisanie artykułów naukowych, transferu technologii, technologii cyfrowych
3.4 Rozwijanie infrastruktury badawczej	3.4.1 zapewnienie wysokiej jakości aparatury badawczej i wyposażenia laboratoriów niezbędnych do umiędzynarodowienia badań naukowych i procesu kształcenia prowadzonych w Instytucie 3.4.2 wprowadzenie regulaminu i cennika udostępniania aparatury i laboratoriów dla klientów wewnętrznych i zewnętrznych 3.4.3 rewizja dostępności i zapewnienie wystarczającej liczby pomieszczeń laboratoryjnych i sal dydaktycznych w Szkołach Doktorskich, w których kształcą się i przebywają pracownicy oraz doktoranci z zagranicy

3.5 Rozwijanie infrastruktury cyfrowej	3.5.1 Wprowadzenie elektronicznego obiegu dokumentów związanych z aplikowaniem i realizację projektów (w tym międzynarodowych) 3.5.2 zapewnienie dostępu do nowoczesnych usług, infrastruktury i narzędzi informatycznych/teleinformatycznych dla pracowników, współpracowników i doktorantów w obszarze współpracy międzynarodowej 3.5.3 unowocześnianie infrastruktury informatycznej systemu biblioteczno-informacyjnego IMDiK PAN 3.5.4 rozwój zasobów bibliecznych (w tym elektronicznych pełnotekstowych baz danych zawierających publikacje naukowe z zakresu wielu dyscyplin) w języku angielskim 3.5.5 promocja w językach obcych oferty naukowych baz danych zagranicznych wydawców dostępnych zarówno instytutów PAN, jak i poza nią
--	--

4. Zbudowanie rozpoznawalności IMDiK PAN w środowisku międzynarodowym i silnego wizerunku jednostki naukowo-badawczej i partnera w otoczeniu gospodarczym.

Cele szczegółowe	zakres planowanych działań
4.1 Spójna międzynarodowa promocja i marketing skierowane zarówno do zagranicznych instytucji partnerskich jak i kandydatów do szkoły doktorskiej	4.1.1 budowanie silnej marki „on line” poprzez inwestowanie w atrakcyjną stronę internetową, aktywność w mediach społecznościowych, publikowanie treści naukowych na platformach takich jak Research Gate czy Academia.edu, 4.1.2 promocja osiągnięć naukowych (poprzez wykorzystanie różnych środków komunikacji - newslettery, konferencje prasowe, aby promować osiągnięcia naukowe instytutu. 4.1.3 opracowanie materiałów informacyjnych o wysokim poziomie językowym i wizualnym dla potencjalnych partnerów w projektach jak i kandydatów na studia doktoranckie 4.1.4 analiza międzynarodowych publikacji w SciVal w celu ewaluacji i aktualizacji strategii naukowej, oceny rozwoju Instytutu i analizy trendów w światowej nauce 4.1.4 udział w zagranicznych wydarzeniach promocyjnych, targach edukacyjnych, spotkaniach brokerskich i innych w celu prezentowania potencjału IMDiK PAN i skuteczniejszego konkutowania o najzdolniejszych kandydatów (pracowników, współpracowników i doktorantów), a także nawiązywania nowych kontaktów w celu składania wspólnych projektów, a także efektywnego transferu wyników badań do biznesu 4.1.5 tworzenie planów upowszechniania, komunikacji i wykorzystania rezultatów w projektach międzynarodowych korzystanie z dostępu do darmowych platform służących zagranicznej promocji prowadzonych badań, umożliwiających samodzielne komunikowanie o swojej ofercie w zakresie grantów, ofert pracy, wydarzeń (w tym konferencji i seminariów) o charakterze międzynarodowym (np. narzędzie NAWA pn. Research in Poland, Horizon Results Platform! Etc.)
4.2 Kontynuacja pozyskiwania certyfikatów i akredytacji	4.2.1 utrzymanie przyznanego przez Komisję Europejską prawa do używania prestiżowego,

międzynarodowych oraz działania związane z utrzymaniem już uzyskanych	rozpoznawalnego w Unii Europejskiej i poza nią znaku HR Excellence in Research. 4.2.2 uaktualnienie stworzonego Gender Equality Plan w IMDiK PAN („Plan równouprawnienia płci dla Instytutu Medycyny Doświadczalnej i Klinicznej Polskiej Akademii Nauk”) oraz monitorowanie jego wdrażania 4.2.3 podjęcie starań o wpisanie Instytutu na Polską mapę infrastruktury badawczej i nawiązanie współpracy w ramach działań Europejskiego Forum Strategicznego Infrastruktur Badawczych (ESFRI) 4.2.4 intensyfikacja udziału pracowników Instytutu w sieciach zrzeszających naukowców z danej dziedziny m in. akcje COST 4.2.5 stworzenie Open Science Policy w IMDiK PAN zgodnie z jedną z priorytetowych polityk Komisji Europejskiej
---	--