

Strategia umiędzynarodowienia Instytutu Niskich Temperatur i Badań Strukturalnych im. Włodzimierza Trzebiatowskiego Polskiej Akademii Nauk na lata 2025-2028

4 lipca 2025

Preambuła

Instytut Niskich Temperatur i Badań Strukturalnych im. Włodzimierza Trzebiatowskiego Polskiej Akademii Nauk (zwany dalej Instytutem), świadomy nieustannie rosnącej roli współpracy międzynarodowej jako katalizatora postępu naukowego, innowacji oraz budowania globalnej reputacji, z pełnym zaangażowaniem przyjmuje niniejszą Strategię Umiędzynarodowienia na lata 2025-2028. Dokument ten stanowi mapę drogową dla działań zmierzających do stworzenia dynamicznego, inkluzywnego i otwartego na świat środowiska badawczego. Celem nadrzędnym jest przyciągnięcie do Instytutu wybitnych naukowców, utalentowanych doktorantów oraz inspirujących gości z różnych zakątków globu, jak również intensywne wspieranie międzynarodowej mobilności oraz rozwoju kompetencji międzykulturowych własnej kadry. Niniejsza strategia jest odpowiedzią na wyzwania współczesnej nauki, wpisując się w priorytety określone w krajowych dokumentach strategicznych dotyczących rozwoju nauki i szkolnictwa wyższego oraz w ramy europejskiej przestrzeni badawczej, dążąc do ugruntowania i wzmocnienia pozycji Instytutu jako cenionego i aktywnego uczestnika międzynarodowego dyskursu naukowego.

Diagnoza sytuacji wyjściowej: potencjał i wyzwania

Instytut jako uznana jednostka naukowa, posiada solidne fundamenty do dalszego rozwoju umiędzynarodowienia. Już obecnie obserwujemy wysoki poziom zaangażowania w międzynarodową współpracę badawczą, co znajduje wymierne odzwierciedlenie w dorobku publikacyjnym – **ponad 50% publikacji naukowych Instytutu powstaje przy współudziale autorów z zagranicznych ośrodków badawczych**. Znajduje to także potwierdzenie w silnych powiązaniach z międzynarodowym środowiskiem naukowym manifestujących się w regularnym udziale pracowników w międzynarodowych konferencjach oraz realizacji projektów o zasięgu międzynarodowym. Kadra naukowa Instytutu prowadzi badania o wysokim potencjale międzynarodowym, wpisujące się w globalne trendy badawcze i generujące zainteresowanie ze strony zagranicznych partnerów.

Niemniej jednak, pełne wykorzystanie tego potencjału wymaga pokonania zidentyfikowanych wyzwań. Kluczowe z nich to:

- **Wsparcie adaptacyjne i integracyjne dla cudzoziemców:** Konieczność stworzenia systemowych rozwiązań ułatwiających zagranicznym pracownikom, doktorantom i gościom adaptację do nowego środowiska kulturowego i zawodowego, w tym wsparcie w kwestiach formalno-prawnych, logistycznych (zakwaterowanie, opieka zdrowotna) oraz integracji ze społecznością Instytutu i lokalną realizowanych przez stworzoną w Instytucie dedykowaną jednostkę: Welcome Point/Center.
- **Barierę językowe i komunikacyjne:** Potrzeba dalszego podnoszenia kompetencji językowych, zwłaszcza w zakresie języka angielskiego, przede wszystkim wśród kadry administracyjnej, ale też naukowej, aby zapewnić płynną komunikację i efektywną obsługę międzynarodowej społeczności. Istotne jest również przygotowanie kluczowych dokumentów i materiałów informacyjnych w języku angielskim.
- **Widoczność i promocja międzynarodowa:** Konieczność zintensyfikowania działań promujących osiągnięcia naukowe Instytutu, jego ofertę badawczą i edukacyjną na arenie międzynarodowej, aby skuteczniej przyciągać talenty i partnerów do współpracy.
- **Zasoby i finansowanie:** Identyfikacja i efektywne wykorzystanie dostępnych źródeł finansowania wspierających umiędzynarodowienie, w tym programów krajowych (np. NAWA) i europejskich, przy jednoczesnej optymalizacji wykorzystania istniejących zasobów Instytutu.

Instytut dostrzega w tych wyzwaniach również szansę na dynamiczny rozwój i transformację w kierunku jednostki naukowej jeszcze bardziej otwartej i konkurencyjnej na arenie międzynarodowej.

Cele strategiczne

1. Stworzenie i kultywowanie wielokulturowego, przyjaznego i wspierającego środowiska dla międzynarodowej społeczności naukowej Instytutu ("Internationalization at Home").
2. Systematyczne zwiększanie i pogłębianie międzynarodowej mobilności naukowej kadry i doktorantów oraz intensyfikacja międzynarodowej współpracy badawczej i projektowej.
3. Podnoszenie międzynarodowej rozpoznawalności, atrakcyjności i konkurencyjności Instytutu jako wiodącego ośrodka badawczego i pożądanego partnera do współpracy.

Działania operacyjne

Cel strategiczny 1: Stworzenie i kultywowanie wielokulturowego, przyjaznego i wspierającego środowiska dla międzynarodowej społeczności naukowej Instytutu.

1.1. Utworzenie i kompleksowy rozwój instytutowego punktu wsparcia dla Cudzoziemców (Welcome Point/Center) jako centralnego hubu informacyjno-adaptacyjnego i integracyjnego:

- **Działanie 1.1.1:** Opracowanie i złożenie kompleksowego wniosku o finansowanie w ramach programu NAWA „Welcome to Poland” (lub alternatywnych, dostępnych programów wspierających umiędzynarodowienie) w celu pozyskania środków na utworzenie, wyposażenie oraz zapewnienie bieżącego funkcjonowania Welcome Point. Wniosek powinien priorytetowo uwzględniać możliwość zatrudnienia dedykowanego, kompetentnego koordynatora/specjalisty ds. obsługi cudzoziemców, biegle posługującego się językiem angielskim.
- **Działanie 1.1.2:** Wyznaczenie, adaptacja i odpowiednie oznakowanie łatwo dostępnej, przyjaznej przestrzeni fizycznej dla Welcome Point, zapewniającej komfortowe warunki do indywidualnych spotkań, konsultacji oraz pracy, z dostępem do niezbędnego sprzętu biurowego i materiałów informacyjnych.

Zakres działania Welcome Point (szczegółowy):

- **Informacja i wsparcie administracyjno-prawne:**
 - Stworzenie, stały rozwój i aktualizacja dedykowanej, dwujęzycznej (polsko-angielskiej, z perspektywą dodania innych kluczowych języków w przyszłości) strony internetowej (uzupełniającej strony Instytutu). Strona ta powinna funkcjonować jako kompleksowa baza wiedzy, zawierająca szczegółowe przewodniki krok-po-kroku, aktualne FAQ, edytowalne wzory kluczowych dokumentów, a także bezpośrednie linki do stron odpowiednich urzędów i instytucji (dotyczące: legalizacji pobytu i pracy, procedur wizowych, nostryfikacji dyplomów, uzyskania numeru PESEL, rejestracji do systemu ubezpieczeń zdrowotnych, informacji o systemie podatkowym, procedur zakładania konta bankowego, zasad wynajmu mieszkań itp.).
 - Opracowanie, cykliczna aktualizacja i szeroka dystrybucja kompleksowego, atrakcyjnego wizualnie, multimedialnego Pakietu Powitalnego (Welcome Pack) – dostępnego priorytetowo w wersji cyfrowej (PDF, interaktywna strona) oraz w limitowanej liczbie egzemplarzy drukowanych. Pakiet powinien zawierać nie tylko kluczowe informacje praktyczne, ale również wirtualny spacer po

Instytucie, mapę kampusu, listę kontaktów do kluczowych osób i działów, podstawowe zwroty w języku polskim oraz informacje o kulturalnej ofercie miasta.

- Świadczenie spersonalizowanych, profesjonalnych konsultacji (osobistych, telefonicznych, za pośrednictwem wideokonferencji) oraz proaktywne wsparcie w wypełnianiu niezbędnych formularzy urzędowych i nawiązywaniu kontaktów z odpowiednimi instytucjami publicznymi.
- Utrzymywanie ścisłej współpracy z innymi jednostkami Instytutu w celu koordynacji działań i usprawnienia procesów administracyjnych dotyczących zatrudniania i obsługi cudzoziemców.
- **Adaptacja kulturowa i integracja społeczna:**
 - Organizacja regularnych, kompleksowych „Dni Adaptacyjnych” lub „Orientation Weeks” dla nowo przybyłych pracowników i doktorantów, obejmujących m.in. prezentacje o strukturze i funkcjonowaniu Instytutu, zasadach BHP, etyce w nauce, polskiej kulturze akademickiej i obyczajach, systemie nauki w Polsce, a także praktyczne warsztaty (np. dotyczące korzystania z infrastruktury czy systemów IT Instytutu).
 - Stworzenie i moderowanie dedykowanej platformy komunikacyjnej (np. MS Teams) służącej do bieżącej wymiany informacji, wzajemnego wsparcia i budowania silnej, zintegrowanej społeczności międzynarodowej w Instytucie.
 - Integracja gości zagranicznych z grupami badawczymi i szerszym gronem pracowników Instytutu mająca na celu niwelację poczucia alienacji i ułatwienie funkcjonowania w nowym środowisku.

1.2. Systemowe podnoszenie kompetencji językowych i międzykulturowych kadry Instytutu:

- **Działanie 1.2.1:** Aktywne promowanie i ułatwianie dostępu do kursów języka angielskiego (ogólnego i specjalistycznego – np. Academic English, English for Specific Purposes) dla pracowników naukowych i administracyjnych, poprzez informowanie o możliwościach dofinansowania (np. z programów NAWA, środków unijnych, budżetu Instytutu), organizację kursów wewnętrznych lub grupowych zapisów na kursy zewnętrzne.
- **Działanie 1.2.2:** Projektowanie i organizacja cyklicznych, interaktywnych warsztatów i szkoleń z zakresu komunikacji międzykulturowej, wrażliwości kulturowej, zarządzania zespołami wielokulturowymi oraz obsługi klienta międzynarodowego dla pracowników mających bezpośredni kontakt z cudzoziemcami. Szkolenia mogą być prowadzone przez zewnętrznych ekspertów, doświadczonych pracowników Instytutu lub w ramach współpracy z innymi instytucjami.
- **Działanie 1.2.3:** Stopniowe, konsekwentne wprowadzanie dwujęzycznych (polsko-angielskich) oznaczeń w kluczowych przestrzeniach Instytutu (np. tablice informacyjne, drogowskazy, opisy laboratoriów) oraz systematyczne przygotowywanie

i udostępnianie najważniejszych dokumentów wewnętrznych (np. regulaminy, procedury, formularze) w wersji angielskiej.

1.3. Wdrożenie i promocja programu mentorskiego/wsparcia koleżeńskiego „Buddy Programme”:

- **Działanie 1.3.1:** Opracowanie jasnych zasad i procedur funkcjonowania programu „Buddy Programme”, w ramach którego nowo przybyli cudzoziemcy (naukowcy, doktoranci, stażyści) otrzymują indywidualne, nieformalne wsparcie od doświadczonych pracowników lub doktorantów Instytutu (polskich lub zagranicznych z dłuższym stażem pobytu).
- **Działanie 1.3.2:** Przeprowadzenie kampanii informacyjnej i rekrutacja wolontariuszy (Buddies) chętnych do pełnienia roli mentorów/kolegów wspierających, zapewnienie im krótkiego przeszkolenia oraz materiałów pomocniczych.
- **Działanie 1.3.3:** Monitorowanie efektywności programu poprzez zbieranie informacji zwrotnych od uczestników i wprowadzanie niezbędnych usprawnień, a także premiowanie rozwoju kompetencji międzykulturowych jako korzyści płynących z udziału w programie dla obu stron.

Cel strategiczny 2: Systematyczne zwiększanie i pogłębianie międzynarodowej mobilności naukowej kadry i doktorantów oraz intensyfikacja międzynarodowej współpracy badawczej i projektowej.

2.1. Wspieranie udziału w międzynarodowych programach grantowych i mobilnościowych:

- **Działanie 2.1.1:** Stworzenie i regularna aktualizacja wewnętrznej bazy danych (w Intranecie) zawierającej informacje o aktualnych konkursach grantowych (krajowych z komponentem międzynarodowym, np. NCN OPUS/PRELUDIUM z partnerem zagranicznym, NCBR; europejskich, np. Horyzont Europa – w tym granty ERC, Akcje Marii Skłodowskiej-Curie (MSCA); oraz innych międzynarodowych) i programach mobilnościowych (np. NAWA – Program im. Bekkera, Program im. Ulama; Fulbright; DAAD; COST).
- **Działanie 2.1.2:** Organizacja cyklicznych, wewnętrznych spotkań informacyjnych, warsztatów i szkoleń (tzw. "Grant Writing Workshops") dotyczących specyfiki przygotowywania wniosków do poszczególnych programów, zarządzania projektami międzynarodowymi, budowania konsorcjów oraz aspektów prawno-finansowych. Wykorzystanie wiedzy i doświadczenia pracowników Instytutu, którzy odnieśli sukcesy w pozyskiwaniu grantów międzynarodowych.
- **Działanie 2.1.3:** Wzmocnienie wsparcia administracyjnego i merytorycznego na etapie przygotowywania wniosków projektowych (np. pomoc w weryfikacji formalnej,

budżetowaniu, tłumaczeniu fragmentów, nawiązywaniu kontaktów z biurami projektów na uczelniach partnerskich) – w ramach istniejących struktur Instytutu lub poprzez przeszkolenie dedykowanej osoby/zespołu.

- **Działanie 2.1.4:** Promowanie sukcesów w pozyskiwaniu funduszy międzynarodowych jako istotnego elementu rozwoju kariery naukowej w Instytucie.

2.2. Ułatwianie i promowanie międzynarodowej mobilności naukowej (wyjazdowej i przyjazdowej):

- **Działanie 2.2.1:** Aktywne i systematyczne promowanie możliwości wyjazdów krótkoterminowych i długoterminowych dla pracowników i doktorantów w ramach programów wymiany bilateralnej PAN, a także staży naukowych oraz udziału w konferencjach i szkołach letnich finansowanych w ramach akcji programów COST: STSM, ITC, YRI, Visegrad i innych.
- **Działanie 2.2.2:** Stworzenie i promocja programu krótkoterminowych wizyt badawczych dla naukowców z zagranicy (Visiting Professors/Researchers), obejmującego m.in. wsparcie logistyczne ze strony Welcome Point, możliwość prowadzenia wykładów/seminariów, dostęp do infrastruktury badawczej oraz integrację ze środowiskiem naukowym Instytutu.
- **Działanie 2.2.3:** Aktywne poszukiwanie i nawiązywanie współpracy z uczelniami i instytucjami zagranicznymi w celu tworzenia nowych programów wymiany.

2.3. Rozwój strategicznych partnerstw i zacieśnianie międzynarodowej współpracy badawczej:

- **Działanie 2.3.1:** Przeprowadzenie mapowania istniejących kontaktów i współpracy międzynarodowej oraz identyfikacja kluczowych, strategicznych partnerów zagranicznych (instytucji i indywidualnych naukowców) w obszarach badawczych priorytetowych dla Instytutu.
- **Działanie 2.3.2:** Stymulowanie inicjatyw zmierzających do rozwijania długoterminowej współpracy badawczej z wybranymi partnerami (np. poprzez wspólne publikacje w renomowanych czasopismach, wspólne aplikowanie o granty, organizację wspólnych seminariów i warsztatów, wymianę młodych naukowców).
- **Działanie 2.3.3:** Wspieranie udziału pracowników Instytutu w międzynarodowych sieciach naukowych, konsorcjach badawczych i towarzystwach naukowych.
- **Działanie 2.3.4:** Organizacja w Instytucie międzynarodowych konferencji, sympozjów lub warsztatów tematycznych, które przyciągną czołowych naukowców z zagranicy i będą platformą do nawiązywania nowej współpracy.

Cel strategiczny 3: Dynamiczne podnoszenie międzynarodowej rozpoznawalności, atrakcyjności i konkurencyjności Instytutu.

3.1. Profesjonalizacja i strategiczne zarządzanie anglojęzyczną komunikacją zewnętrzną Instytutu:

- **Działanie 3.1.1:** Rozbudowa i zapewnienie bieżącej aktualizacji anglojęzycznej wersji strony internetowej Instytutu, tak aby była ona głównym, wiarygodnym źródłem informacji dla międzynarodowej społeczności naukowej. Strona powinna prezentować w atrakcyjny sposób: profil badawczy, kluczowe osiągnięcia, strukturę, zespoły naukowe i ich liderów, dostępną infrastrukturę badawczą, ofertę dla naukowców, doktorantów i studentów (w tym programy studiów doktoranckich w j. angielskim, jeśli dotyczy), aktualne projekty, publikacje oraz możliwości współpracy.
- **Działanie 3.1.2:** Stworzenie i regularne publikowanie wysokiej jakości treści w języku angielskim (np. newsy, artykuły o badaniach, wywiady z naukowcami, historie sukcesu) na stronie internetowej oraz w mediach społecznościowych (np. LinkedIn, Twitter/X, ResearchGate) skierowanych do międzynarodowych odbiorców.
- **Działanie 3.1.3:** Wykorzystanie profesjonalnych profili Instytutu na platformach naukowych (np. ResearchGate, Academia.edu) do aktywnego promowania publikacji i osiągnięć pracowników oraz budowania sieci kontaktów.

3.2. Wzmacnianie marki Instytutu poprzez aktywne promowanie jego osiągnięć i potencjału:

- **Działanie 3.2.1:** Systematyczne zbieranie informacji o wyróżniających się osiągnięciach naukowych pracowników i doktorantów (publikacje w prestiżowych czasopismach, nagrody, patenty, realizowane projekty) i ich aktywne promowanie w języku angielskim za pośrednictwem różnych kanałów komunikacji.
- **Działanie 3.2.2:** Zachęcanie i wspieranie pracowników Instytutu w aktywnym uczestnictwie (prezentacje, postery, prowadzenie sesji) w renomowanych międzynarodowych konferencjach naukowych, targach i wystawach, zapewniając im odpowiednie materiały promocyjne Instytutu.
- **Działanie 3.2.3:** Przygotowanie i dystrybucja (głównie w wersji cyfrowej, z możliwością druku na żądanie) profesjonalnych, anglojęzycznych materiałów informacyjno-promocyjnych o Instytucie (np. broszury, prezentacje multimedialne, krótkie filmy promocyjne) dostosowanych do różnych grup docelowych (potencjalni partnerzy, kandydaci na studia doktoranckie, grantodawcy).
- **Działanie 3.2.4:** Rozważenie udziału Instytutu (samodzielnie lub w ramach konsorcjum z innymi jednostkami PAN) w międzynarodowych targach edukacyjnych i naukowych w celu promocji oferty i nawiązywania kontaktów.

Monitorowanie, ewaluacja i zarządzanie strategią

Realizacja Strategii Umiedzynarodowienia będzie procesem ciągłym, wymagającym systematycznego monitorowania i elastycznego dostosowywania działań do zmieniających się warunków i możliwości.

- **Zespół ds. Umiedzynarodowienia:** Powołany zostanie przez Dyrektora Instytutu Zespół ds. Umiedzynarodowienia (lub dedykowany Pełnomocnik Dyrektora ds. Umiedzynarodowienia), odpowiedzialny za koordynację wdrażania strategii, monitorowanie postępów oraz inicjowanie działań. W skład Zespołu mogą wchodzić przedstawiciele kadry naukowej, administracji (w tym Welcome Point), oraz doktorantów.
- **System monitorowania:** Zespół będzie odpowiedzialny za zbieranie i analizę danych dotyczących realizacji wskaźników sukcesu. Wykorzystane zostaną m.in.: raporty roczne jednostek Instytutu, dane z Welcome Point, statystyki projektowe i publikacyjne, wyniki ankiet satysfakcji, analizy ruchu na stronie internetowej.
- **Raportowanie:** Cyklicznie przygotowywany będzie raport z realizacji strategii, przedstawiany Dyrekcji oraz Radzie Naukowej Instytutu. Co dwa lata przeprowadzany będzie kompleksowy przegląd strategiczny, mający na celu ocenę efektywności działań, identyfikację nowych wyzwań i możliwości oraz ewentualną aktualizację celów i działań operacyjnych.
- **Działania korygujące:** W przypadku identyfikacji opóźnień lub problemów w realizacji strategii, Zespół ds. Umiedzynarodowienia będzie rekomendował Dyrektorowi podjęcie odpowiednich działań korygujących.

Zasoby i finansowanie

Instytut będzie dążył do realizacji celów strategii poprzez optymalne wykorzystanie istniejących zasobów (ludzkich, infrastrukturalnych, finansowych) oraz aktywne pozyskiwanie środków zewnętrznych. Główne źródła finansowania działań umiedzynarodowienia będą obejmować:

- Środki z programów krajowych wspierających umiedzynarodowienie (np. NAWA).
- Środki z programów europejskich (np. Horyzont Europa, Erasmus+, fundusze strukturalne, akcje COST).
- Środki z grantów badawczych (krajowych i międzynarodowych) zawierających komponenty umiedzynarodowienia.
- Wydzielone środki z budżetu Instytutu, w miarę dostępnych możliwości, na wsparcie kluczowych inicjatyw.

Podsumowanie i perspektywy

Niniejsza Strategia Umieędzynarodowienia wyznacza kierunek rozwoju Instytutu na lata 2025-2028. Jej pomyślna realizacja będzie wymagała wspólnego wysiłku, zaangażowania i otwartości całej społeczności Instytutu - od Dyrekcji, poprzez kadrę naukową i administracyjną, aż po doktorantów. Konsekwentne wdrażanie zaplanowanych działań przyczyni się nie tylko do ilościowego wzrostu wskaźników umieędzynarodowienia, ale przede wszystkim do jakościowej zmiany - stworzenia w Instytucie prawdziwie międzynarodowego, inspirującego i dynamicznego środowiska naukowego, które będzie przyciągać najlepsze talenty z całego świata i efektywnie przyczyniać się do globalnego postępu wiedzy. Długoterminową wizją jest Instytut jako rozpoznawalny na arenie międzynarodowej lider badań fizykochemicznych, aktywnie kształtujący przyszłość nauki poprzez globalną współpracę, wymianę myśli i tworzenie przyjaznego i inkluzywnego miejsca pracy.