



# Indholdsfortegnelse

<b>0. OPSUMMERING AF INSTITUTTETS VIGTIGSTE MÅL.....</b>	<b>3</b>
Mål A: Gode rammer for undervisning .....	3
Mål B: Karriereveje og talentpleje.....	3
Mål C: Spirende forskningsmiljøer.....	4
Mål D: Struktur og organisation .....	4
<b>1. FORSKNING. TILTRÆKKE, UDVIKLE OG FASTHOLDE VIDENSKABELIGT TALENT</b> <b>.....</b>	<b>6</b>
<b>2. UDDANNELSE. TÆTTERE KOBLING TIL FORSKNING OG PRAKSIS .....</b>	<b>11</b>
<b>3. SAMARBEJDE OG SAMFUNDSENGAGEMENT – NATIONALT OG GLOBALT .....</b>	<b>14</b>
<b>4. ÉT SAMLET OG FOKUSERET UNIVERSITET. ORGANISATION, MEDARBEJDERE</b> <b>OG FYSISKE RAMMER .....</b>	<b>15</b>
<b>5. PROCES OG MEDARBEJDERINDDRAGELSE .....</b>	<b>17</b>
<b>6. HANDLEPLAN FOR 2018/2019.....</b>	<b>18</b>
6.1. Forskning. Tiltrække, udvikle og fastholde videnskabeligt talent.....	18
6.2. Uddannelse. Tættere kobling til forskning og praksis .....	21
6.3. Samarbejde og samfundsengagement – nationalt og globalt .....	23
6.4. Ét samlet og fokuseret universitet. Organisation, medarbejdere og fysiske rammer .....	24

# 0. Opsummering af instituttets vigtigste mål

## Mål A: Gode rammer for undervisning

IKM vil skabe gode rammer for alle fagsøjlers bidrag til forskningsbaseret af uddannelserne, understøtte medarbejdernes pædagogiske udvikling, medvirke til at udbrede nye evidensbaserede undervisningsmetoder og anerkende excellent undervisning.

Instituttets ansatte leverer undervisning på næsten alle kurser på kandidatdelen af medicinstudiet samt på 6. semester af bachelordelen, dvs. på 7 ud af 12 semestre. Undervisningen foregår primært på hospitalerne og er fordelt på mere end 100 forskellige afdelinger. For at kunne varetage funktionen kræves både klinisk erfaring, forsknings- og undervisningserfaring, men ikke alle undervisere er forskningsaktive, og ikke alle undervisere har de tilstrækkelige universitetspædagogiske kompetencer. Vi vil fortsætte arbejdet med at optimere de kliniske ophold med hjælp fra Det Kliniske Rejsehold og overveje om holdets opgaver skal udbredes til flere typer af kliniske ophold (for tiden kun på de medicinske og kirurgiske afdelinger).

Den nyeste dimittendundersøgelse viser, at 26% af tidligere studerende mener, at underviserne ikke har tilstrækkelige pædagogiske kompetencer. Når de studerende er i klinisk ophold møder de både IKM-ansatte og ikke IKM-ansatte undervisere. Det er relevant at kende baggrunden for denne relative utilfredshed blandt de studerende med fokus på om den i særlig grad kan tilskrives utilstrækkelige pædagogiske kompetencer blandt vores egne undervisere. Den fragmenterede struktur, der primært er begrundet i behovet for pladser til kliniske ophold og kurser, kan besværliggøre kvalitets sikringen af undervisningen, særligt i fag hvor mange afdelinger indgår. Hertil kommer at det kan være svært at rekruttere lokale underviserkræfter, også selvom der findes lektorkvalificerede speciallæger på afdelingen.

Vi vil arbejde på at opkvalificere lektorstaben både pædagogisk og videnskabeligt og udbrede kendskabet til KU's undervisningsportfolio. IKM's Uddannelsespris uddeles hvert år til afdelinger, der har leveret excellente kliniske ophold. Vi vil også anerkende den excellente underviser ved at indstifte en Underviserpris.

## Mål B: Karriereveje og talentpleje

IKM vil arbejde for at udvikle og præcisere de mulige karriereveje inden for det kliniske område. Vores ansatte skal kende mulighederne for og kvalifikationskravene til en akademisk karriere i

IKM. Der er et behov for at indtænke et generationsskifte i vores strategi, således at fremtidens forskertalenter identificeres tidligere og sikres optimale udviklingsmuligheder. Der arbejdes på at etablere en ny stillingskategori – den kliniske adjunkt – som tænkes indarbejdet i hoveduddannelsesstillingen i speciallægeuddannelsen på en sådan måde, at hoveduddannelsesforløbet forlænges med 12 måneder. Desuden arbejdes med at etablere et særligt nyt og elitært postdocforløb – det såkaldte *Translational Investigator Programme*. I dag er det muligt at etablere eksternt finansierede tidsbegrænsede kliniske professorater, men den tilsvarende mulighed findes ikke for kliniske lektorater. Vi vil arbejde med at afsøge muligheder for at etablere disse. I dagens hospitalsverden er der en stor gruppe ikke-lægelige akademikere, herunder fysikere, kemikere, psykologer, biologer og molekylærbiologer, ingeniører og bioinformatikere samt de såkaldte sundhedsforskere (mellemlange videregående uddannelser med kandidatgrad (MVU) – f.eks. med sygepleje-, fysioterapeut- eller jordemoderbaggrund) som har utilstrækkelige karriereveje.

Vi skal arbejde i retning af en præcisering af de formelle krav til at opnå næste karriereavancement i den faglige udvikling. Vi skal bl.a. tydeliggøre, hvilke videnskabelige, uddannelsesmæssige, vejledningsmæssige og øvrige formelle krav, der skal være opfyldt, for at en kandidat kan forventes at blive kendt kvalificeret til et klinisk professorat og et klinisk forskningslektorat.

### **Mål C: Spirende forskningsmiljøer**

I forbindelse med IKM's forskningsevaluering har vi påvist en stor spredning i vores fagsøjlers forskningsproduktion. Vækst i de miljøer, der aktuelt er mindre stærke, kræver en strategisk satsning med henblik på en styrkelse af disse spirende forskningsmiljøer.

Vi vil styrke disse miljøer ved at etablere såkaldt strategiske kliniske forskningslektorater (strategisk KFL), som vil blive opslået i fri konkurrence inden for udvalgte fagsøjler. For at kunne kvalificere sig skal de miljøer, der søger om et strategisk KFL, forpligte sig til et forskningssamarbejde med et stærkt forskningsmiljø.

### **Mål D: Struktur og organisation**

Vores institut er stort og meget komplekst i sin organisation med mange forskellige grupper af ansatte i en matrixstruktur. Vi vil etablere et nyt organ – IKM-rådet, som vil have bred repræsentation

fra Region Hovedstaden og Region Sjælland (men ikke nødvendigvis fra alle geografier): 4 ordførende professorer (repræsentation fra begge regioner), 4 koordinerende professorer (repræsentation fra begge regioner), 2 kliniske forskningslektorer (1 fra hver region), 3 kliniske lektorer (repræsentation fra begge regioner), 2 ph.d.-studerende, 2 medicinstuderende fra kandidatdelen, 1 AC-medarbejder og institutledelsen. Det tilstræbes, at gruppen af kursus- og eksamensansvarlige er repræsenteret i udvalget. Som udgangspunkt vælger hver gruppe sine medlemmer blandt sig, og man er udpeget til udvalget for en 4-årig periode (dog således at studerende og ph.d.-studerende er medlemmer i kortere perioder). Dette nye råd vil arrangere karrieredag for alle instituttets ansatte, diskutere karriereveje og sparre med institutledelsen om vigtige emner.

# 1. Forskning. Tiltrække, udvikle og fastholde videnskabeligt talent

Tre udvalgte mål:

- Tydeliggøre karriereveje og talentudvikling i en klinisk kontekst
- Understøtte udviklingen af spirende (kliniske) forskningsmiljøer
- Påvirke myndigheder mht. adgang til data og tilladelser

Supplerende mål:

- Styrke interdisciplinær forskning
- Styrke internationalisering
- Øge kvalitet af forskningsdata på tværs af KU og regioner

## 1.1. Tydeliggøre karriereveje og talentudvikling i en klinisk kontekst (KU strategi 1.2.3)

I hospitalsverdenen er der en kendt og veldefineret progression i de forventede kompetencer i de forskellige stillingskategorier. Dette er langt fra tilfældet i den kliniske universitære karriere, hvor det ikke sjældent ses, at en nyudnævnt klinisk professor ikke har haft tidligere universitære ansættelser. For de faglige miljøer er det en udfordring, at vores ansatte ikke er sikre på, at de besidder de kvalifikationer, der kræves til en given stilling. Samtidig kan det være vanskeligt at opnå de kvalifikationer og kompetencer, der forventes (herunder hovedvejlederrolle og universitær undervisning, som begge kræver en formel universitetsansættelse). Vi ønsker, at alle ansatte (og potentielt fremtidige IKM medarbejdere) kender til de kvalifikationskrav, der forventes at være opfyldt for et advancement i en universitær klinisk karriere. Vi vil afholde karrieredag for alle instituttets ansatte for at formidle viden om karriereudvikling. Samtidigt vil vi arbejde på at etablere en mentorordning for vores yngste ansatte.

Der er et behov for at indtænke generationsskifte i vores strategi, således at fremtidens forskertalenter identificeres tidligere og sikres optimale udviklingsmuligheder. Der arbejdes på at få etableret en ny stillingskategori – den kliniske adjunkt – som tænkes indarbejdet i speciallægeuddannelsen på en sådan måde, at hoveduddannelsesforløbet forlænges med 12 måneder. Desuden arbejdes der med at

etablere et særligt nyt og elitært postdocforløb – det såkaldte *Translational Investigator Programme*. I dag er det muligt at etablere eksternt finansierede tidsbegrænsede kliniske professorater, men den tilsvarende mulighed findes ikke for kliniske lektorater. I dagens hospitalsverden er der en stor gruppe ikke-lægelige akademikere, herunder fysikere, kemikere, psykologer, biologer og molekylærbiologer, ingeniører og bioinformatikere samt de såkaldte sundhedsforskere (mellemlange videregående uddannelser med kandidatgrad (MVU) – f.eks. med sygepleje-, fysioterapeut- eller jordemoderbaggrund) som har utilstrækkelige karriereveje både i hospitalsvæsenet og i universitetsregi.

**IKM vil:** Arbejde for bedre karriereveje og talentudvikling i en klinisk kontekst ved at:

- Tydeliggøre kvalifikationskravene til akademiske stillinger
- Etablere kliniske adjunktstillinger
- Etablere elitære postdocstillinger (*Translational Investigator Programme*)
- Etablere eksternt finansierede kliniske lektorater
- Etablere en klinisk mentorordning
- Etablere en karrieredag for hele instituttet
- Gøre det attraktivt at være klinisk lektor
- Søge at etablere faste ikke-lægelige stillinger ved hospitalerne og indtænke et tilknytningsforhold til IKM i samarbejde med regionerne

### **1.2. Understøtte udviklingen af spirende (kliniske) forskningsmiljøer (KU strategi 1.2.1)**

I forbindelse med IKM's forskningsevaluering har vi påvist, at der er stor spredning i vores fagsøjlers forskningsproduktion. Vækst i de miljøer, der aktuelt er mindre stærke (spirende forskningsmiljøer), kræver en strategisk satsning. Disse spirende forskningsmiljøer kan styrkes ved at etablere såkaldt strategiske kliniske forskningslektorater (strategisk KFL), som vil blive opslået i åben konkurrence inden for udvalgte fagsøjler. Disse stillinger tænkes tilført som ekstra stillinger. For at kunne kvalificere sig, skal de miljøer, der søger et strategisk KFL, forpligte sig til et forskningssamarbejde med et stærkt forskningsmiljø.

**IKM vil:** Etablere et antal strategiske kliniske forskningslektorater

### **1.3. Påvirke myndigheder mht. adgang til data og tilladelser** (KU strategi 3.1.14 og 4.3.2)

Velrenommerede nationale sygdomsregistre har gjort dansk epidemiologisk og klinisk forskning verdenskendt. Denne position er aktuelt truet på grund af juridiske uklarheder og langsommelige og indviklede procedurer for godkendelse. Vores ansatte og studerende oplever dagligt udfordringer med at kunne tilgå relevant klinisk information til forskning og uddannelse. Aktuelt bruger hver enkelt forsker uhensigtsmæssigt mange ressourcer på at opnå relevante tilladelser, og der opleves tiltagende ventetid under sagsbehandling. Sundhedsjuristerne og deres ledere mangler viden om den kliniske og forskningsmæssige virkelighed, hvilket hæmmer forskerne i at få den rette og rettidige juridiske hjælp. Set fra IKM's side er dette en af de væsentligste udfordringer for at opnå målet (KU strategi 3.1.4).

**IKM vil:** Indgå i dialog med hospitalsledelserne og regionerne om at sætte fokus på at forkorte behandlingstiden for tilladelser, om at udnævne IKM-ansatte, der kan vejlede hospitalsansatte sundhedsjurister, således at den kliniske virkelighed og juraen integreres bedre samt om at sikre de studerendes ret til læring gennem de elektroniske sundhedsdata.

### **1.4. Øge kvalitet af forskningsdata på tværs af KU, Region Hovedstaden og Region Sjælland**

I forbindelse med den nyligt gennemførte forskningsevaluering er vi blevet opmærksomme på, at vi er afhængige af de to regioner i deres fremsendelse af forskningsdata. Alle parter – de to regioner og IKM – vil have glæde af en forbedret kvalitet af vore forskningsdata. Den bibliometriske registrering af publikationer kan forbedres bl.a. med løbende registrering af om en publikation er udtryk for et lokalt arbejde, et arbejde der er resultat af samarbejde mellem flere institutioner ved SUND, flere hospitalsafdelinger i samme region, involvering af flere regioner eller internationalt samarbejde.

**IKM vil:** Indgå i et samarbejde mellem de to regioner, således at registrering af forskningsdata foregår ensartet og forbedret.

### **1.5. Styrke interdisciplinær forskning** (KU strategi 3.3.1)

Der er et ønske om bedre sammenkobling mellem basal forskning og klinisk forskning, idet dette forventes at give anledning til vækst og øget translationel forskning til gavn for begge typer af forskere.



Dette princip er allerede indtænkt i Clinical Academic Group (CAG) konceptet under Greater Copenhagen Health Science Partners (GCHSP).

Vi ser denne struktur som et lovende instrument til at facilitere synergien mellem klinisk og basal forskning. Den kliniske forskning er stærk i Danmark, og IKM udmærker sig i særlig grad på dette område. CAG's og lignende samarbejder kan medvirke til at øge de forskningsmæssige translationelle aspekter til gavn for forskningen generelt og samfundet som helhed.

Regionspolitiske aspekter kan afgøre, i hvilken takt og i hvilket omfang CAG-konceptet kan bestå og udvides. IKM's forskere er stærkt afhængig af eksterne fondsbevillinger for at kunne opfylde målene for de specifikke CAG's.

**IKM vil:** I samarbejde med GCHSP arbejde på styrket interdisciplinær forskning ved at støtte en videreførelse og udvidelse af CAG-konceptet. I særlig grad hjælpe spirende miljøer med at finde etablerede forskergrupper, der vil være relevante for dem at indgå i et CAG-samarbejde med.

#### **1.6. Styrket internationalisering** (KU strategi 1.1.2)

Mht. internationalisering er IKM udfordret, fordi en udlænding typisk skal kunne tale dansk for at kunne kommunikere med patienter og andre faggrupper i den kliniske situation. Dette forhold medfører, at vi primært rekrutterer internationale forskere fra de andre nordiske lande. En væsentlig del af undervisningen på medicinstudiet skal afholdes på dansk, hvilket man kan diskutere berettigelsen af. En udenlandsk forsker vil have vanskeligt ved at etablere egen forskningsgruppe, fordi der typisk ikke er egentlige forskningsmidler tilstede ved ansættelsesstart. Det vil være hensigtsmæssigt hvis man arbejdede på, at der var en basisfinansiering for det første år af ansættelsen.

Indførelse af søgekomitéer ved stillingsopslag har forbedret antallet af internationale ansøgere og antallet af udlændinge, der opnår ansættelse.

**IKM vil:** Fortsætte arbejdet med at forbedre vores internationale rekruttering til stillinger ved IKM.

#### **1.7. Styrket innovation** (KU strategi 2.2 og 3.2)

I tråd med KU's strategi vil vi prioritere samarbejdet med den private og offentlige sektor i forskning og uddannelse og bidrage med løsninger og innovation til fremtidens arbejdsmarked nationalt og internationalt. Vores kliniske forskere har en stor grad af interaktion med den private sektor i

forbindelse med medicinafprøvning og afprøvning af medicoteknisk udstyr, og dette vil vi aktivt facilitere i samarbejde med Region Hovedstaden og Region Sjælland. Samtidig vil vi aktivt støtte SUNDs indsats med at give studerende interesse og forudsætninger for innovation og entreprenørskab, blandt andet ved at motivere vores kliniske forskere til at indgå i undervisning og vejledning med særligt fokus på innovation. Vi vil prioritere vores arbejde i SUNDs Innovation Working Group ledet af prodekanen for innovation, og påtænker at udnævne 4-5 innovationsambassadører, der hver især repræsenterer de store hospitaler i Region Hovedstaden og Region Sjælland. Vi forestiller os, at denne funktion varetages af seniore kliniske forskere, der har erfaring med kliniske innovationsprojekter og måske har erfaring med bevillinger fra Innovationsfonden eller lignende. Vi vil aktivt følge det nye Bioinnovation Institute (BII), sponsoreret af Novo Nordisk Fonden, igennem vores deltagelse i Innovation Working Group, og vi vil levere relevante nyheder til ansatte i IKM.

**IKM vil:** Aktivt støtte indsatsen med at give studerende interesse og forudsætninger for innovation og entreprenørskab, og øge vores indsats i SUNDs Innovation Working Group blandt andet ved at udnævne lokale innovationsambassadører.

## 2. Uddannelse. Tættere kobling til forskning og praksis

### 2.1. Bedre rammer for forskningsbaseret uddannelse

IKM's ansatte leverer undervisning på næsten alle kurser på kandidatdelen af medicinstudiet samt på 6. semester af bachelordelen, dvs. på 7 ud af 12 semestre. Undervisningen foregår primært på hospitalerne og er fordelt på mere end 100 forskellige afdelinger på 19 geografier i de to regioner. Undervisningen leveres af cirka 200 professorer og 500 lektorer. Denne undervisning kræver både klinisk erfaring, forsknings- og undervisningserfaring fra de ansatte, men ikke alle undervisere er forskningsaktive, og ikke alle undervisere har de tilstrækkelige universitetspædagogiske kompetencer.

Den nyeste dimittendundersøgelse viser, at 97% af de studerende mener, at vores undervisere har tilstrækkelige faglige kompetencer, mens kun 74% mener, at underviserne har tilstrækkelige pædagogiske kompetencer.

Den fragmenterede struktur, der primært er begrundet i behovet for pladser til kliniske ophold og kurser, kan besværliggøre kvalitetssikringen af undervisningen, særligt i fag hvor mange afdelinger indgår. Hertil kommer, at det kan være svært at rekruttere lokale underviserkræfter, også selvom der findes lektorkvalificerede speciallæger på afdelingen (KU strategi 2.1.2).

**IKM vil:** Skabe gode rammer for alle fagsøjlers bidrag til forskningsbaseret uddannelse, understøtte medarbejdernes pædagogiske udvikling, medvirke til at udbrede nye evidensbaserede undervisningsmetoder samt anerkende excellent undervisning. Dette vil vi opnå ved at:

- Udbrede kendskabet til kurset Introduktion til Universitetspædagogik og opkvalificere vores ansattes pædagogiske kompetencer
- Fortsætte og eventuelt udvide opgaverne for Det Kliniske Rejsehold
- Fortsætte med at uddele IKM's årlige Uddannelsespris
- Etablere en Underviserpris der hvert år uddeles til en excellent klinisk underviser
- Videreudvikle instituttets brug af Absalon (etablere en ambassadørfunktion)
- Udbrede kendskabet til KU's undervisningsportfolio

## **2.2. Bedre introduktion af vores studerende til forskning**

Vores motivation er at sikre og udvikle forskningsbaseret undervisning af de kommende læger. Nye behandlinger og diagnostiske muligheder samt brugen af store datamængder udfordrer i stigende grad gængs lægevidenskab. Det er således af afgørende betydning, at kommende læger trænes i forsknings- og implementeringstankegange, så de er bedre rustet til at kunne håndtere og videreudvikle fremtidens præcisionsmedicin.

Vi har iværksat en større indsats med udvikling af forskningssporet på 5. semester af kandidatuddannelsen af medicinstudiet, som aktuelt kører for anden gang. Vi forventer os meget af dette på både kort og langt sigt, og aktuelt er forskningssporet det mest søgte af de tre muligheder i det valgfri semester: forskning, specialist og klinisk projekt i udlandet. Vi ser dette forskningsspor som et vigtigt bidrag til videreudvikling af modeller for inddragelse af studerende i forskningsaktiviteter, og vi vil løbende monitorere modellen, så det fulde potentiale kan udfoldes. Ved inddragelse af studerende i forskningsaktiviteter, skal vi også tænke innovation ind. Vi vil arbejde på at inddrage innovations-studenterhubben i undervisningen, hvor fokus kan være på analyse af store mængder data samt sundhedsteknologi (KU strategi 2.1.3).

**IKM vil:** Videreudvikle modeller for inddragelse af studerende i forskningsaktiviteter

## **2.3. Udvikle og optimere nye undervisningsmetoder**

De kliniske ophold, f.eks. i medicin og kirurgi, er primært tilrettelagt som bedsideundervisning.

Dette sikrer en omfattende og tidlig forståelse af lægerollen, bidrager til at vores studerende får lyst til et arbejdsliv som læge og giver en unik kobling mellem uddannelse og praksis.

Mange kliniske lektorer er ansat med et beskedent timetal (f.eks. C-lektorer), har få akademiske kolleger på afdelingen og føler begrænset tilknytning til instituttet. Der er behov for at udbrede kendskabet til mulighederne i Absalon i forbindelse med e-læring, og det er nødvendigt at styrke kursusledernes kompetencer og handlemuligheder for at sikre ensartet høj kvalitet i de kurser, der afvikles på mange geografier.

De aktuelle planer om at oprette et særligt Region Sjælland-spor på kandidatstudiet for et begrænset antal studerende giver mulighed for at afprøve nye pædagogiske principper og teknikker, inden disse eventuelt implementeres på hele studiet (KU Strategi 2.3.1).

**IKM vil:** Udvikle og udbrede brugen af digitale undervisningsformer, så undervisning er koblet til e-læring:

- Styrke brugen af Absalon i undervisningen
- Styrke de kursusansvarliges kompetencer og handlemuligheder
- Medvirke til brug af Region Sjælland-sporet som pædagogisk laboratorium

#### **2.4. Bedre integration af undervisning på basalfagene og kliniske fag**

Vores team bestående af en klinisk ambassadør med tilknyttede kliniske konsulenter sparrer med de relevante undervisere i basalfagene. Dette er under opbygning og videreudvikling. På kandidatdelen af medicinstudiet vil vi etablere et spor, hvor al klinisk undervisning foregår i Region Sjælland. Vi vil bruge denne mulighed til at udvikle nye pædagogiske metoder med en større grad af case- og problemorienterede undervisningsformer (KU strategi 2.2.1). Den økonomiske ramme vil afgøre ambitionsniveauet.

Vores motivation er at udvikle de studerendes praksisorienterede færdigheder og styrke deres tværfaglige kompetencer.

**IKM vil:** Styrke de studerendes mulighed for at arbejde med praksisorienterede elementer i undervisninger, fx via case- og problemorienterede undervisningsformer, der også styrker kompetencer til at arbejde tværfagligt. Udvikle den kliniske relevans i de basale fag på bachelordelen af medicinstudiet.

### 3. Samarbejde og samfundsengagement – nationalt og globalt

Samarbejde og samfundsengagement er en naturlig del af det kliniske og forskningsmæssige virke for IKM's forskere. Den delte ansættelse mellem hospital (region) og Københavns Universitet, er i sig selv rammen for samarbejdet mellem disse store videns- og sundhedsorganisationer. Som klinisk forsker er man sundhedsfremmer, og en betydelig del af vores ansatte er engagerede i samfundsdebat i medier, i patientforeninger, i Sundhedsfaglige Råd og andre rådgivende udvalg og i de faglige selskabers bestyrelser og andre fora. De regionale og nationale samarbejder er udtalte, og mere forpligtende forskningssamarbejder i form af CAG-konceptet er ved at materialisere sig mellem de to regioner og universitetet. Vores ansatte er i udtalt grad engagerede i internationale forskningssamarbejder og i internationale videnskabelige og kliniske selskaber og spiller aktivt ind i udformning af kliniske guidelines. For at sikre mulighederne for det frugtbare samarbejde nationalt og internationalt ønsker vi at fokusere på at udnytte potentialet for store datamængder, samt at etablere et struktureret netværk af nordiske IKM-ledelser i lighed med det tilsvarende danske netværk, der samlet kan facilitere evalueringsprocesser, rekruttering samt skabe politisk pres på datamæssig lovgivning.

Universiteterne i de nordiske lande har mange lighedspunkter, og der er en uudnyttet mulighed for synergi. Øget brug af faglige bedømmere fra de nordiske universiteter har potentialet til at styrke det akademiske felt og en mere bred rekruttering. Derfor vil vi etablere et netværk af institutledelser fra de nordiske institutter for klinisk medicin, og etablere en ”standing committee”, der kan stå til rådighed som faglige bedømmere af professorater for de mellemlange videregående uddannelser, hvor det i særlig grad er vigtigt at få etableret en ensartet referenceramme. Dette vil sikre det videnskabelige niveau inden for området (KU strategi 3.2.1).

**IKM vil:** Indgå partnerskabsaftaler om forskning og uddannelse med nationale og nordiske institutter for klinisk medicin for at skabe robuste netværk til rekruttering og faglig bedømmelse.

## 4. Ét samlet og fokuseret universitet. Organisation, medarbejdere og fysiske rammer

Instituttet skal have en organisation, således at medarbejdere og studerende føler sig repræsenteret og føler, at de har indflydelse på strategi og arbejdsvilkår. Vi har tidligere haft institutrådet som nu er nedlagt. Her var alle geografier repræsenteret, og der var repræsentation fra studentergruppen. Derimod var der ikke sikret repræsentation fra lektorgruppen og fra gruppen af ph.d.-studerende. Institutrådet havde en styrke i, at det var demokratisk valgt, men den påtvungne geografiske fordeling var måske ikke særlig demokratisk. Det var en styrke, at studentergruppen var en del af institutrådet. Vi har for nylig valgt at inddrage studentergruppen i undervisningsudvalget. Vi ønsker at etablere en erstatning for institutrådet med en endnu bredere sammensætning af medlemmerne.

Instituttet ønsker, at kommunikation fra institutledelse, KU og SUND går ud i organisationen via de ordførende og koordinerende professorer samt via nyhedsbreve, men reelt har vi ingen mulighed for at sikre, at vores ansatte faktisk får denne information.

Instituttet har et årligt møde for alle ansatte med et efterfølgende socialt arrangement – IKM's stormøde.

Instituttet skal arbejde for, at vores medarbejdere har gode arbejdsforhold, og at vi tydeliggør det delte ansættelsesforhold (KU og hospital). Samtidig vil vi arbejde for, at de fysiske rammer for den kliniske undervisning forbedres. Instituttet vil ligeledes tage de studerendes trivselsproblemer alvorligt og arbejde til fordel for akademisk tænkning, fordybelse og glæde ved faget. Et godt psykosocialt studiemiljø er afgørende for uddannelsen af kvalificerede kandidater.

Vi erkender, at vores institut er stort og meget komplekst i sin organisation med mange forskellige grupper af ansatte og i en matrixstruktur, hvor akserne udgøres af ordførende professorer og koordinerende professorer og hvor kursus- og eksamensansvarlige er indlejret på tværs.

**IKM vil:** Etablere et nyt organ – IKM-rådet – som vil have bred repræsentation fra begge regioner (men ikke nødvendigvis fra alle geografier): 4 ordførende professorer (repræsentation fra begge regioner), 4 koordinerende professorer (repræsentation fra begge regioner), 2 kliniske forskningslektorer (1 fra hver region), 3 kliniske lektorer (repræsentation fra begge regioner), 2 ph.d.-studerende,

2 medicinstuderende fra kandidatdelen, 1 AC-medarbejder og institutledelsen. Det tilstræbes, at gruppen af kursus- og eksamensansvarlige er repræsenteret i udvalget. Som udgangspunkt vælger hver gruppe sine medlemmer blandt sig, og man er udpeget til udvalget for en 4-årig periode (dog således at studerende og ph.d.-studerende er medlemmer i kortere perioder). Dette nye udvalg vil arrangere karrieredag for alle instituttets ansatte, diskutere karriereveje og sparre med institutledelsen om vigtige emner.

Omfanget og kompleksiteten af både den teoretiske og kliniske undervisning i instituttet har nødvendiggjort en organisation, der blandt andet omfatter undervisningsudvalg (mere end 30 medlemmer), semesterudvalg, lokale undervisningsansvarlige (aktuelt 117 kliniske lektorer og professorer) samt eksamensansvarlige. Hertil kommer de opgaver og ansvarsområder, som varetages af de ordførende og koordinerende professorer og lektorer. Vi mangler til tider en sammenhængskraft imellem de mange udvalg i IKM's undervisningsorganisation (KU strategi 4.1.5).

#### **IKM vil:**

- Arbejde for at vidensspredningen bliver optimeret inden for instituttet (via ordførende og koordinerende professorer).
- Fortsætte med et årligt stormøde, da vi er overbeviste om, at dette arrangement giver samhørighed blandt de ansatte.
- Arbejde for at vores medarbejdere er tilfredse med deres arbejdsliv og har en tilfredsstillende balance mellem arbejdsliv og familieliv, at fordelingen mellem hospitalsarbejde og universitært arbejde opleves veldefineret og at den delte ansættelse opfattes som attraktiv og uproblematisk.
- Tilsikre at professoraftalens vilkår bliver opfyldt for vores professorer.
- Gennemtænke om IKM's undervisningsorganisation vil have fordel af en omstrukturering.
- Etablere en mentorordning for vores ansatte. Hermed vil vi medvirke til, at yngre ansatte kan få kollegasparring omkring karriererådgivning og opbygning af de kompetencer, der mangler på deres CV.



## 5. Proces og medarbejderinddragelse

Udarbejdelsen af IKM's strategiplan for 2019-2023 har involveret instituttets forskellige fora i løbet af foråret 2018.

Den 28. februar 2018 blev den foreløbige målsætning for undervisningsdelen gennemgået i IKM's undervisningsudvalg.

Den 5. marts afholdt institutledelsen et strategiseminar med invitation af de ordførende professorer/lektorer, de koordinerede professorer/lektorer, forretningsudvalget for undervisningsudvalget, repræsentanter for de kliniske forskningslektorer, udvalgte ph.d.-studerende, studielederen for medicin, udvalgte studerende og repræsentanter fra henholdsvis Region Sjælland og Region Hovedstaden. I alt var der inviteret 88 personer og ud af dem deltog 34 personer.

Den 11. april afholdtes møde for de koordinerende professorer og lektorer, hvor mål og handlingsplaner blev drøftet. Det samme skete den 18. april 2018 på mødet for de ordførende professorer og lektorer.

Efter instituttets møde med dekanatet den 13. april 2018 har vi udarbejdet udkast til mål og handlingsplaner.

Det samlede strategiudkast har været i høring i juni 2018 blandt de inviterede til strategiseminaret samt i fagsøjlerne, således at alle IKM's ansatte har fået mulighed for at kommentere på strategien. Vi modtog otte høringssvar og har indarbejdet flere af disse i strategiplanen.

Med hensyn til at videreudvikle det gode tværgående samarbejde i IKM henvises til afsnit 4: Ét samlet og fokuseret universitet, hvor de fremtidige planer er beskrevet (4.1.5).

## 6. Handleplan for 2018/2019

### 6.1. Forskning. Tiltrække, udvikle og fastholde videnskabeligt talent

Mål og delmål for 2019	Aktivitet	Kort beskrivelse af aktiviteten	Ansvarlig
<b>1.1. Bedre karriereveje og talentudvikling i en klinisk kontekst</b>	Kvalifikationskrav (2019)	Tydeliggøre kvalifikationskravene til akademiske stillinger: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Professorater</li> <li>b) Kliniske forskningslektorer</li> <li>c) Kliniske lektorater</li> </ul> Vi vil skabe transparens ift. synliggørelse af kravet til original videnskabelige produktion, vejledning (præ- og postgraduat) og undervisning.	IKM (sammen med nedsat FLT-udvalg)
<b>1.1. Bedre karriereveje og talentudvikling i en klinisk kontekst</b>	Etablere kliniske adjunktstillinger (Handlingspunkt er først aktuelt, når stillingerne er godkendt overenskomstmæssigt)	IKM vil bidrage til, at der etableres et antal kliniske adjunktstillinger. Den kliniske adjunktstilling forventes integreret i de kliniske hoveduddannelsesforløb, som dermed bliver forlænget med 1 år.	IKM
<b>1.1. Bedre karriereveje og talentudvikling i en klinisk kontekst</b>	Etablere elitære postdocstillinger ( <i>Translational Investigator Programme</i> ) (Handlingspunkt er først aktuelt, når ansøgning er godkendt af fond)	IKM vil bidrage til, at der etableres elitære translational investigator postdocstillinger.	IKM og SUND

<b>1.1. Bedre karriereveje og talentudvikling i en klinisk kontekst</b>	Etablere eksternt finansierede kliniske lektorater (2019)	IKM vil bidrage til at etablere eksternt finansierede kliniske lektorater (evt. som et pilotprojekt med et givent antal efter en fastsat geografisk samt fagsøjlefordeling).	IKM og regioner
<b>1.1. Bedre karriereveje og talentudvikling i en klinisk kontekst</b>	Etablere en klinisk mentorordning (2020)	IKM vil arbejde for, at vi i instituttet etablerer en klinisk mentorordning.	IKM
<b>1.1. Bedre karriereveje og talentudvikling i en klinisk kontekst</b>	Etablere en karrieredag for hele instituttet (2019)	IKM har i nogle år arrangeret en årlig karrieredag for de kliniske forskningslektorer i samarbejde med institutrådet. Nu vil vi udbygge karrieredagskonceptet, så dette rækker ud til alle IKM's ansatte.	IKM og valgt IKM-udvalg
<b>1.1. Bedre karriereveje og talentudvikling i en klinisk kontekst</b>	Etablering af ikke-lægelige stillinger ved hospitalerne og forankret ved SUND (2020-)	Søge at etablere faste ikke-lægelige stillinger ved hospitalerne og indtænke et tilknytningsforhold til IKM i samarbejde med regionerne (f.eks. fysikere, kemikere, psykologer, biologer og molekylærbiologer, ingeniører, bioinformatikere og MVU-gruppen).	IKM og regioner
<b>1.1. Bedre karriereveje og talentudvikling i en klinisk kontekst</b>	Gøre det attraktivt at være klinisk lektor. Udbrede kendskabet til kliniske lektorstillinger på afdelinger, hvor rekrutteringen til	Tættere samarbejde med den koordinerende og ordførende professor i forbindelse med opslag af lektorstillinger på 'udfordrede' afdelinger.	IKM, koordinerende og ordførende

	disse stillinger er vanskelige (2018-19)		professorer
<b>1.2. Understøtte udviklingen af spirende (kliniske) forskningsmiljøer</b>	Strategiske forskningslektorer (2018)	IKM vil etablere et antal (fx 2 stk.) strategiske kliniske forskningslektorer og arbejde for at dette antal øges.	IKM og regioner
<b>1.3. Påvirke myndigheder mht. adgang til data og tilladelser</b>	Tilladelser og adgang til elektroniske sundhedsdata (2018-)	Indgå i dialog med hospitalsledelserne og regionerne om at sætte fokus på at forkorte behandlingstiden for tilladelser. Udpege IKM-ansatte, der kan vejlede hospitalsansatte sundhedsjurister, således at den kliniske virkelighed og juraen integreres bedre. Arbejde for at sikre de studerendes ret til læring (både klinisk og forskningsmæssigt) gennem de elektroniske sundhedsdata.	IKM og regioner
<b>1.4. Øge kvalitet af forskningsdata på tværs af KU og regioner</b>	Forbedre kvaliteten af registrering af forskningsdata (2018-)	IKM vil indgå i et samarbejde med de to regioner, således at registrering af forskningsdata foregår ensartet og forbedret.	IKM og regioner
<b>1.5. Styrke interdisciplinær forskning</b>	Promovere GCHSP – CAG's (2018-)	IKM vil i samarbejde med GCHSP arbejde på styrket interdisciplinær forskning ved at støtte en videreførelse og udvikelse af CAG-konceptet. I særlig grad hjælpe spirende miljøer med	IKM og GCHSP

<b>1.6. Styrket internationalisering</b>	Øge international rekruttering til stillinger i IKM (2018-)	at finde etablerede forskergrupper, der vil være relevante for dem at indgå i et CAG-samarbejde med.  Tydeliggøre søgekomitéarbejdet. Arbejde med barrierer for international rekruttering.	IKM
<b>1.6. Styrket internationalisering</b>	Gæsteprofessorer/adjungerede professorer (2018-)	Motivere fagsøjlerne til at identificere internationale topforskere til adjungeringer.	IKM
<b>1.7. Styrket innovation</b>	Øge forudsætninger for innovation og entreprenørskab for vores studerende og kliniske forskere (2018-)	Aktivt støtte indsatsen med at give studerende interesse og forudsætninger for innovation og entreprenørskab, og øge vores indsats i SUNDs Innovation Working Group blandt andet ved at udnævne lokale innovationsambassadører.	IKM, innovationsambassadører

## 6.2. Uddannelse. Tættere kobling til forskning og praksis

Mål og delmål for 2019	Aktivitet	Kort beskrivelse af aktiviteten	Ansvarlig
<b>2.1. Bedre rammer for forskningsbaseret uddannelse</b>	Opkvalificere vores ansattes pædagogiske kompetencer (2018-)	Udbrede kendskabet til kurset <i>Introduktion til Universitetspædagogik</i> .	IKM

<b>2.1. Bedre rammer for forskningsbaseret uddannelse</b>	Klinisk rejsehold (2018-)	Fortsætte og eventuelt udvide opgaverne for Det Kliniske Rejsehold.	IKM og rejsehold
<b>2.1. Bedre rammer for forskningsbaseret uddannelse</b>	IKM's Uddannelsespris (2018-)	Fortsætte med at uddele IKM's årlige Uddannelsespris.	IKM
<b>2.1. Bedre rammer for forskningsbaseret uddannelse</b>	Underviserpris (2019-)	Etablere en Underviserpris til en excellent klinisk underviser.	IKM
<b>2.1. Bedre rammer for forskningsbaseret uddannelse</b>	Undervisningsportfolio (2018-)	Udbrede kendskabet til KU's forventning om, at undervisningsportfolio er et vigtigt dynamisk dokument, der løbende skal opdateres på samme måde som et CV.	IKM
<b>2.2. Bedre introduktion af vores studerende i forskning</b>	Inddragelse af studerende i forskningsaktiviteter (2018-)	IKM har for nylig startet forskningssporet på 5. semester af kandidatuddannelsen. Vi vil løbende monitorere modellen, så det fulde potentiale kan udfoldes. Forskning og innovation skal tænkes sammen, og vi vil arbejde på at inddrage innovationsaktiviteter i undervisningen.	IKM og AUS
<b>2.3. Udvikle og optimere nye undervisningsmetoder</b>	Styrke brugen af Absalon i den kliniske undervisning (2019)	Videreudvikle instituttets brug af Absalon (etablere en ambassadørfunktion).	IKM

<b>2.3. Udvikle og optimere nye undervisningsmetoder</b>	Styrke de kursusansvarliges kompetencer og handlemuligheder (2018-)	Vil indgå som led i opgaven med at gennemtænke om IKM's undervisningsorganisation vil have fordel af en omstrukturering (4.1).	IKM
<b>2.3. Udvikle og optimere nye undervisningsmetoder</b>	Medvirke til brug af Region Sjælland-sporet som pædagogisk laboratorium (2019)	Etablere en (pædagogisk) følgegruppe under IKM's ledelse, som kan facilitere nye pædagogiske tiltag indenfor den gældende studieordning.	IKM, studieleder og Region Sjælland
<b>2.3. Udvikle og optimere nye undervisningsmetoder</b>	Etablering af et kandidatspor i Region Sjælland (2018-)	På kandidatdelen af medicinstudiet vil vi medvirke til etablering af et spor, hvor al undervisning foregår i Region Sjælland.	IKM, SUND og Region Sjælland
<b>2.4. Bedre integration af undervisning på basalfagene og kliniske fag</b>	Klinisk ambassadør (2018-)	Videreudvikle initiativet med en klinisk ambassadør med tilknyttede kliniske konsulenter for at styrke den kliniske relevans i de basale fag på bachelordelen af medicinstudiet.	IKM

### 6.3. Samarbejde og samfundsengagement – nationalt og globalt

Mål og delmål for 2019	Aktivitet	Kort beskrivelse af aktiviteten	Ansvarlig
<b>3.1. Indgå partnerskabsaftaler om forskning og uddannelse med</b>	Etablere et netværk af institutledelser fra de nordiske institutter for klinisk medicin.	Etablering af et netværk af institutledere og fagpersoner fra de nordiske universiteters fagsøjler med henblik på rekruttering og	IKM

<b>nationale og nordiske institutter for klinisk medicin.</b>	(2019)	faglig bedømmelse. Etablere en ”standing committee”, der kan stå til rådighed som faglige bedømmere af professorater for de mellemlange videregående uddannelser, hvor det i særlig grad er vigtigt at få etableret en ensartet referenceramme.	
---	--------	---	--

#### 6.4. Ét samlet og fokuseret universitet. Organisation, medarbejdere og fysiske rammer

Mål og delmål for 2019	Aktivitet	Kort beskrivelse af aktiviteten	Ansvarlig
<b>4.1. IKM vil arbejde for, at vore medarbejdere har gode arbejdsforhold, og at vi tydeliggør det delte ansættelsesforhold (KU og hospital).</b>	Etablere et nyt organ – IKM-rådet (2018-)	Vi vil etablere et nyt forum i IKM, som skal have repræsentation af alle grupper (ordførende professorer, koordinerende professorer, kliniske forskningslektorer, kliniske lektorer, ph.d.-studerende, studerende, AC-medarbejder og institutledelse).	IKM
<b>4.1. IKM vil arbejde for, at vore medarbejdere har gode arbejdsforhold, og at vi tydeliggør det delte ansættelsesforhold (KU og hospital).</b>	Forbedre kommunikationen i IKM (2018-)	Arbejde med at vidensspredningen bliver optimeret inden for instituttet (via ordførende og koordinerende professorer og imellem disse).	IKM



<p><b>4.1. IKM vil arbejde for, at vore medarbejdere har gode arbejdsforhold, og at vi tydeliggør det delte ansættelsesforhold (KU og hospital).</b></p>	<p>Årligt stormøde for alle IKM-ansatte (2018-)</p>	<p>IKM vil fortsat afholde et årligt stormøde, da vi er overbeviste om, at dette arrangement giver samhørighed blandt de ansatte.</p>	<p>IKM</p>
<p><b>4.1. IKM vil arbejde for, at vore medarbejdere har gode arbejdsforhold, og at vi tydeliggør det delte ansættelsesforhold (KU og hospital).</b></p>	<p>Work-life balance (2018-)</p>	<p>Arbejde for at fordelingen mellem hospitalsarbejde og universitært arbejde opleves veldefineret, og at den delte ansættelse opfattes som attraktiv og uproblematisk.</p>	<p>IKM og regioner</p>
<p><b>4.1. IKM vil arbejde for, at vore medarbejdere har gode arbejdsforhold, og at vi tydeliggør det delte ansættelsesforhold (KU og hospital).</b></p>	<p>Professoraftalen (2018-)</p>	<p>IKM vil sikre, at professoraftalens vilkår bliver opfyldt for vores professorer (med 50% af tiden allokeret til forskning og andre universitære opgaver og en 50% TAP til professoren)</p>	<p>IKM og regioner</p>
<p><b>4.1. IKM vil arbejde for, at vore medarbejdere har gode arbejdsforhold, og at vi tydeliggør det delte ansættelsesforhold (KU og hospital).</b></p>	<p>Optimere undervisningsorganiseringen i IKM (2019)</p>	<p>Gennemtænke om IKM's undervisningsorganisation vil have fordel af en omstrukturering. Vi vil inddrage gruppen af studerende i undervisningsudvalg.</p>	<p>IKM og Studienævn for medicin</p>