

**RAPORT DE AUTOEVALUARE ȘI PLAN DE DEZVOLTARE**  
**Structura – cadru**

- 1. Date și caracteristici (a se completa prin intermediul unei platforme online)**
  - 1.1. Tabelul sintetic (model cadru stabilit prin decizie ANCS)**
  - 1.2. Lista de personal pe echipe (model cadru stabilit prin decizie ANCS)**

Gruparea cercetătorilor dintr-o unitate sau instituție în echipe rămâne la latitudinea unității sau instituției și trebuie să urmeze liniile de demarcație științifice, indiferent dacă acestea coincid sau nu cu liniile de demarcație administrative; o echipă grupează, de regulă, între 2 și 10 persoane.
  - 1.3. Lista de publicații și brevete (model cadru stabilit prin decizie ANCS)**
  - 1.4. Lista de proiecte în derulare (model cadru stabilit prin decizie ANCS)**
  - 1.5. Lista de infrastructuri (model cadru stabilit prin decizie ANCS)**
- 2. Raport de autoevaluare pentru ultimii 4 ani**
  - 2.1. Organigrama funcțională a unității sau instituției**

Se va prezenta organigrama instituției cuprinzând conducerea, compartimentele administrative, consiliul științific, compartimentele, departamentele și echipele de cercetare, precum și echipele tehnice și/sau auxiliare.
  - 2.2. Bilanțul general al unității sau instituției (maximum 5 pagini)**

Se va prezenta situația generală a instituției și evoluția acesteia în ultimii 4 ani, din punct de vedere științific. Se vor sublinia realizări majore, investiții semnificative, acțiuni de recrutare de resurse umane, acțiuni de transfer tehnologic, diseminare și popularizare și orice alte aspecte considerate semnificative pentru evoluția și dezvoltarea instituțională.
  - 2.3. Bilanț pe echipe (maximum 3 pagini pe echipă)**

Pentru fiecare echipă se va prezenta succint, la nivel calitativ și cantitativ, activitatea din ultimii 4 ani, în special realizările majore, dinamica direcțiilor de cercetare abordate, inițiativele interdisciplinare sau antreprenoriale, dinamica resurselor umane și orice alte aspecte considerate semnificative pentru evoluția și dezvoltarea științifică a echipei.
  - 2.4. Proiect major reprezentativ (maximum 5 pagini)**

Se va prezenta în detaliu un ciclu complet de concepție, elaborare, execuție, finalizare, și, dacă este cazul, valorificare, a unui proiect major reprezentativ pentru nivelul de performanță, vizibilitate și impact economic și social a activității unității sau instituției. Prin proiect se înțelege atingerea unor scopuri ale activității de cercetare-dezvoltare, care pot sau nu să se suprapună cu proiecte stabilite formal pentru obținerea de finanțări.
- 3. Plan de dezvoltare instituțională pe 4 ani (maximum 15 pagini)**
  - 3.1. Analiza SWOT științifică.**

- 3.2. Obiective și direcții științifice prioritare și strategice.
- 3.3. Strategie de resurse umane.
- 3.4. Mecanisme de stimulare a apariției de noi subiecte și teme de cercetare.
- 3.5. Analiza SWOT financiară.
- 3.6. Infrastructura: plan de investiții.
- 3.7. Susținerea transferului tehnologic și atragerea de fonduri extrabugetare.
- 3.8. Parteneriate strategice și vizibilitate: evenimente, comunicări, colaborări.

## FIȘA EVALUATORULUI

Procesul de evaluare și clasificare are următoarele componente:

1. Auto-evaluarea unităților și instituțiilor, precum și obligația de a elabora un plan de dezvoltare, care vor determina unitățile și instituțiile să adopte și să utilizeze metode moderne de planificare strategică și management orientat pe rezultate.
2. Vizita experților internaționali care va furniza informații, sugestii și comentarii utile și constructive, dintr-un punct de vedere obiectiv, extern, și care prin discuțiile și ședințele cu conducerea unității sau instituției precum și cu membrii acesteia va genera oportunități de înnoire a abordărilor administrative și manageriale la nivelul fiecărei unități și instituții.
3. Raportul de evaluare, prin care echipa de experți va înainta o analiză detaliată asupra direcțiilor optime de dezvoltare și ameliorare continuă a fiecărei unități și instituții și care va furniza o informație esențială către ANCS sau organul sau instituția de tutelă în vederea deciziilor referitoare la cel mai adecvat mod de a susține și ghida dezvoltarea fiecărei unități sau instituții și de a o acompania pe calea către excelență prin intermediul unei susțineri administrative și financiare adecvate.

În cele ce urmează se detaliază criteriile de evaluare ce se vor avea în vedere la acordarea notelor.

1. Calitatea activității de cercetare-dezvoltare și a rezultatelor acestei activități.
- Se vor lua în considerare numărul, dar în special calitatea publicațiilor și brevetelor realizate de personalul instituției în ultimii 4 ani, inclusiv cele prezentate la conferințe sau congrese internaționale. Se poate folosi scorul relativ de influență sau analiza citărilor pentru a se estima nivelul de prestigiu al publicațiilor. În instituțiile active în unele domenii ale științelor sociale și umaniste, indicatori ai vizibilității și prestigiului național și internațional sunt, pe lângă articolele științifice publicate în reviste internaționale prestigioase, și publicarea de cărți de cercetare, editarea de volume colective și publicarea de studii științifice în volume colective, precum și publicarea de ediții critice, dicționare și enciclopedii la edituri naționale sau internaționale de prestigiu.
  - În contextul strategiei europene pentru anul 2020, capacitatea de a atrage fonduri din surse private sau internaționale, în special din programele de cercetare și

inovare ale Uniunii Europene, sunt elemente esențiale ale unei activități de anvergură și vizibilitate națională și internațională, în special în vederea angajamentului României de a atrage 1% din PIB din domeniul privat către activitatea de cercetare-dezvoltare până în anul 2020.

- Pentru domeniile aplicative, numărul de brevete internaționale obținute este un indicator cu dublă importanță: pentru deschiderea și relevanța internațională dar și pentru vizibilitatea și deschiderea către mediul industrial. Relevanța brevetelor este dată de aplicarea acestora și de veniturile generate din exploatarea acestora.
- În țări cu o puternică tradiție de cercetare aplicativă, în domeniile științelor vieții și ale naturii, în special cele ingineresti, principalul mijloc de transfer tehnologic către mediul economic este lansarea de societăți comerciale (de tip „start-up” sau „spin-off”) în vederea introducerii în piață și a valorificării unor tehnologii, metode, produse sau servicii inovatoare. Preocuparea și implicarea activă a conducerii unității sau instituției pentru a încuraja și susține lansarea de societăți comerciale inovatoare este un indicator esențial referitor la conectarea instituției la mediul economic. În cazul institutelor naționale de cercetare-dezvoltare se vor lua în considerare de asemenea furnizarea către administrația publică centrală, regională sau locală a unor tehnologii, servicii sau studii strategice sau prospective în domeniile de răspundere strategică și politică respective.
- Diseminarea și popularizarea rezultatelor activității de cercetare-dezvoltare sunt părți componente din aceasta;
- Pentru unități sau instituții ce se evaluează și clasifică în vederea recertificării, se vor lua în considerare obiectivele multianuale stabilite în precedentul raport de evaluare și se va nota măsura în care acestea au fost realizate.

## 2. Calitatea resursei umane.

- Criteriul resursei umane este parțial corelat cu cel precedent, cu o distincție esențială: gradul de uniformitate sau neuniformitate al nivelului de vizibilitate și performanță între diferitele echipe conform criteriilor enumerate la punctul 1. O dezvoltare instituțională optimă trebuie să se asigure că fiecare echipă are o strategie și o zonă de performanță bine definită, în interiorul căreia este competitivă la nivel internațional. Existența unor echipe cu o performanță net inferioară este un indicator al unei viziuni și culturi manageriale deficitare.
- Printre indicatorii utili în acest sens se regăsesc vârsta medie (sub 45 de ani) a personalului, capacitatea de a atrage tineri cu studii superioare (în principal doctorale) obținute în alte instituții decât cea evaluată, în special în străinătate, sau cu stagii de pregătire sau de cercetare efectuate în străinătate, în special în cadrul unor instituții prestigioase pe plan mondial, precum și mobilitatea personalului între mediul public și cel privat.
- Experții vor estima adecvarea raportului numeric între personalul de cercetare-dezvoltare și personalul auxiliar și administrativ; un raport disproporționat, în

special în favoarea personalului administrativ este un indicator al unei politici de personal neadecvată obiectivelor statutare ale unității sau instituției.

### 3. Calitatea infrastructurii și gradul de exploatare al acesteia.

- Calitatea infrastructurii, în special a echipamentelor mari – în domeniile unde acestea sunt relevante – este un indicator extrem de util pentru evaluarea calității managementului instituțional deoarece necesită un efort coerent, un grad înalt de coeziune al colectivelor de cercetare la nivel instituțional și o viziune strategică la nivelul conducerii unității sau instituției. Capacitatea de a atrage fonduri și de a le canaliza în mod eficient pentru o dezvoltare strategică a unității sau instituției sunt aspecte esențiale ale unui management de calitate.
- Gradul de exploatare al infrastructurilor furnizează de asemenea o informație esențială, deși indirectă: aceasta subliniază o convergență și o sinergie extrem de prețioasă a capacității administrative cu o masă critică la nivel științific. Infrastructurile majore vor fi semnalate în raportul de evaluare pe patru categorii, conform nivelului de utilizare/exploatare: sub 25%, între 25% și 50%, între 50% și 75%, sau peste 75%.

### 4. Eficiența managementului și calitatea mediului de cercetare.

Birocrația redusă și preocuparea pentru creșterea eficienței reprezintă principalele atracții și factori de motivare pentru creșterea performanței resurselor umane. De aceea, printre sarcinile esențiale ale expertului se numără evaluarea calității mediului de cercetare, care include aspecte cum ar fi:

- existența unor mecanisme transparente de evaluare a personalului și de promovare și stimulare financiară a personalului performant, focalizate pe merit și pe performanțele profesionale reale;
- eficiența procedurilor administrative implementate în cadrul instituției;
- gradul de satisfacție a personalului de cercetare-dezvoltare referitoare la sprijinul oferit de aparatul administrativ, auxiliar și tehnic;
- eficiența administrativă a mediului de cercetare – în limita constrângerilor prevăzute de legislația în vigoare și de contractele de finanțare – inclusiv aspecte precum plata la timp a drepturilor salariale; achiziția de materiale și consumabile în termen rezonabil (de regulă sub 30 de zile) de la depunerea referatului de necesitate (în limitele fondurilor disponibile); decontarea cheltuielilor în interes de serviciu în termen rezonabil (de regulă sub 15 zile) de la depunerea documentelor justificative; angajarea de personal pe termen determinat, plătit din bugetul unui proiect, în termen rezonabil (de regulă sub 30 de zile) de la solicitarea directorului de proiect; asigurarea, pentru fiecare proiect contractat, a unei persoane de contact cu autoritățile contractante pentru realizarea sarcinilor administrative aferente proiectelor contractate; investiția de timp, în medie, pentru a obține aprobările necesare depunerii unei cereri de finanțare la

competiții naționale sau internaționale; eficiența procedurilor necesare aprobării unor cheltuieli din fonduri din proiecte de cercetare, sau din fonduri instituționale; existența unui serviciu de documentare funcțional.

- gradul de transparență în luarea deciziilor și alocarea fondurilor în interiorul instituției;
- nivelul de implicare al personalului unității sau instituției în procesul de luare a deciziilor;
- eventuale probleme sesizate în domeniul eticii și a bunei conduite profesionale: plagiat, coautorat nejustificat, falsificare de date în publicații sau rapoarte, conflicte de interese sau nepotism în interiorul unității sau instituției;
- eficiența și disponibilitatea personalului auxiliar și administrativ pentru a asista și susține personalul de cercetare-dezvoltare.
- aderarea la bunele practici în domeniul managementului instituțional în cercetare la nivel European și internațional, prin adoptarea și implementarea la nivelul regulamentelor interne de funcționare a unor practici precum cele recomandate în următoarele documente:

- Codul European al Cercetătorilor, și Codul de Conduită pentru Recrutarea Cercetătorilor.

<http://ec.europa.eu/euraxess/index.cfm/rights/index>

- Strategia resurselor umane pentru cercetători, C(2005)576 final, COM(2008)317 final.

<http://ec.europa.eu/euraxess/index.cfm/rights/strategy4Researcher>

<http://ec.europa.eu/euraxess/index.cfm/rights/strategy4ResearcherOrgs>

- Ghidul MIT de gestiune a datelor de cercetare.

<http://libraries.mit.edu/guides/subjects/data-management/>

- Manualul Oslo – Linii Directoare în Colectarea și Interpretarea Datelor Privind Inovarea, Ediția a III-a, OECD, Paris.

[http://www.oecd.org/document/33/0,3343,en\\_2649\\_34273\\_35595607\\_1\\_1\\_1\\_37417,00.html](http://www.oecd.org/document/33/0,3343,en_2649_34273_35595607_1_1_1_37417,00.html)

- Standardul de management al calității ISO 9001:2008.

##### 5. Calitatea planului de dezvoltare instituțională.

Expertul va evalua adecvarea și realismul planului de cercetare al unității sau instituției, în special în lumina performanțelor actuale ale unității sau instituției, a calității

resurselor umane, a infrastructurii, și a capacității manageriale și administrative demonstrate până la data evaluării. Raportul va comenta asupra următoarelor aspecte ale planului de dezvoltare:

- adecvarea principalelor direcții de cercetare cu experiența existentă;
- mecanisme de stimulare a apariției de noi idei, direcții și domenii;
- adecvarea politicii de recrutare prevăzute cu obiectivele propuse;
- stimularea și susținerea colaborărilor și parteneriatelor cu alte instituții de prestigiu, atât cu instituții publice din țară dar în special din străinătate și din mediul privat;
- creșterea vizibilității prin implicarea în activități de comunicare științifică, și implicarea în proiecte majore la nivel național și internațional;
- susținerea apariției masei critice în domeniile cheie pentru dezvoltarea instituției.

6. Realizarea obiectivelor stabilite în precedentul raport de evaluare, numai pentru unitățile sau instituțiile ce se evaluează și clasifică în vederea recertificării.

- Realizarea obiectivelor de rezultate ale activității de cercetare-dezvoltare;
- Realizarea obiectivelor de îmbunătățire a resursei umane;
- Realizarea obiectivelor de îmbunătățire a infrastructurii;
- Realizarea obiectivelor de îmbunătățire a mediului de cercetare;

Raportul de evaluare va include note informale pe fiecare din indicatorii enumerați mai sus pentru fiecare din cele 5 sau 6 criterii, după caz. Criteriile vor fi notate în mod formal, conform prevederilor art. 15 din prezentele Norme metodologice. Notarea pentru fiecare criteriu și indicator se va face de la 1 la 5, după cum urmează:

1 – Absent sau neglijabil. Schimbări în profunzime sunt necesare în această zonă.

2 – Marginal. Eforturi în această direcție există, dar au produs rezultate nesatisfăcătoare până în prezent.

3 – Mediocru. Calitatea există dar este departe de a fi atins un nivel satisfăcător la nivel de instituție. Strategia nu este neapărat adecvată pentru ameliorarea situației pe termen scurt și o schimbare urgentă de direcție este necesară.

4 – Bine. Instituția a dedicat eforturi semnificative în această direcție, cu rezultate solide. Zone de îmbunătățire semnificativă rămân, dar planul de dezvoltare le abordează în mod coerent și plauzibil.

5 – Excelent. Acest criteriu este compatibil cu o instituție performantă la nivel mondial.