

## Strategia de cercetare a Universității din București

### 1. Pagina de gardă:

Universitatea din București

Titlul: Strategia Sectorială de Cercetare a Universității din București

Perioada: 2020-2023

### 2. Cuprinsul lucrării:

1. Introducere
2. Analiza SWOT a domeniului cercetare în cadrul UB
3. Analiza câmpului strategic
4. Avantajele competiționale ale UB
5. Planul Strategic 2020-2023
6. Execuția/implementarea planului strategic
7. Monitorizarea și evaluarea planului strategic
8. Concluzii

## 1. Introducere

Universitatea din București (UB) este una dintre cele mai importante instituții de învățământ, cercetare și cultură din România, dobândind, în cei peste 150 de ani de existență, un solid prestigiu național și internațional. Instituția noastră promovează activitatea de cercetare fundamentală, experimentală și aplicată, inter-, multi-, pluri- și transdisciplinară, în concordanță cu prioritățile naționale și europene, urmărind oferirea de soluții viabile și servicii pentru societate, economie și progresul cunoașterii.

Strategia de cercetare a UB decurge din misiunea și viziunea unei instituții de cercetare avansată și de educație care își desfășoară activitatea în deplină autonomie și libertate academică, în concordanță cu standardele de performanță academică internaționale. În acest context, cercetarea desfășurată la nivelul UB are în vedere în principal o mai bună integrare internațională, ce impune armonizarea și modernizarea abordărilor și metodelor utilizate pentru a obține alinierea la strategiile de cercetare avansată ale universităților din statele dezvoltate.

Domeniile de cercetare sunt grupate în jurul facultăților din cadrul universității, pe cele patru axe principale definite la nivel european: Științe exacte; Științele vieții, mediului și pământului; Științe socio-economice și Științe umaniste.

Viziunea la care propunem să ne raportăm în noul ciclu 2020-2023, implică două axe principale:

- Conștientizarea și cuantificarea poziției reale ocupate de UB la nivel de CDI față alte instituții similare din Europa Centrală și de Vest;
- Dezvoltarea unui mecanism responsabil de reducere a decalajului dintre UB și alte instituții similare din Europa Centrală și de Vest, prin dezvoltarea și consolidarea domeniului CDI, cu focus explicit pe infrastructură, logistică, suport, educație și formare profesională și rezultate.

UB a fost declarată în anul 2011 prima universitate de cercetare avansată și educație din România, conform clasificării Ministerului Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului, realizate împreună cu experți din cadrul Asociației Universităților Europene (EUA), iar în 2015 se plasa în topul celor mai bune 700 de universități din lume în topul *Times Higher Education* (THE) pe baza a cinci Indicatori agregați de performanță (Educație; Cercetare; Vizibilitatea rezultatelor cercetării; Internaționalizare; Transfer de cunoștințe către industrie) și pe primul loc în rândul universităților din România. Cu toate acestea, poziția sa s-a depreciat progresiv în ultimii 5 ani, pe majoritatea domeniilor (cu câteva excepții, ca de exemplu, disciplinele lingvistică” și „limba și literatura engleză”, pentru care topurile arată excelență) astfel că în prezent UB nu mai este prezentă în topul Shanghai (în 2019 era pe locul 973), care utilizează ca indicatori generali ai performanțelor academice sau de cercetare numărul de alumni și personal laureați ai premiului Nobel /medaliei Fields, numărul de cercetători foarte citați, numărul de lucrări publicate în *Nature* și *Science*, numărul de lucrări indexate în *Science Citation Index-Expanded* și *Social Science Citation Index* și numărul de lucrări per cadru didactic sau cercetător și ocupă locul 1250 în THE (Tabelele 1, 2).

Situația prezentă poate fi explicată prin faptul că UB, ca toate universitățile din România, a fost afectată serios de deprecierea și subfinanțarea domeniului CDI, tot mai accentuate în ultimii ani, alături de procesele de îmbătrânire a personalului didactic și de cercetare, de lipsa unor competiții serioase la concursurile pe post și de fenomenul de *brain-drain*, alături de absența unui personal pregătit corespunzător, la nivelul cerințelor internaționale, plafonarea evidentă a

unor cercetători sau cadre didactice din UB, ori datorită unor practici interne sau naționale de cuantificare și evaluare a rezultatelor CDI pe criterii cantitative în defavoarea celor calitative.

Datele sintetice și generale privind performanțele UB din ultima perioadă, structura și numărul de angajați, precum și resursele financiare implicate pot fi consultate în Raportul Rectorului pentru anul 2019 (link spre Raportul rectorului).

**Tabelul 1. Poziția UB în topul Shanghai în anii 2018 și 2019, comparativ cu alte universități din țară și din străinătate**

Computec Ranking 2018	Computec Ranking 2019	University Name	Computed score		Alumni		Award		HCI		N&S		PUB		PCP	
			A 2019	A 2018	A 2019	A 2018	A 2019	A 2018	A 2019	A 2018	A 2019	A 2018	A 2019	A 2018		
689	799	Babeș-Bolyai University	7.28	7.92	0	0	0	0	7.3	9.6	2.9	2.6	20.8	21.6	10.8	11.6
<b>839</b>	<b>901-1000</b>	<b>University of Bucharest</b>	<b>6.25</b>	<b>6.7</b>	<b>7.9</b>	<b>8.8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.5</b>	<b>2.1</b>	<b>19.8</b>	<b>21.5</b>	<b>10</b>	<b>11</b>
932	901-1000	Sofia University	6.27	6.15	0	0	0	0	0	0	4.9	4.5	21.2	21	10.5	10.5
567	601-700	University of Szeged	9.17	9.14	0	0	13.1	13.1	0	0	3.3	3.3	23	22.8	12.9	13
349	301-400	National and Kapodistrian University of Athens	12.71	13.38	0	0	0	0	10.4	13.5	5.5	5.1	38	38.3	19.3	20
310	301-400	University of Warsaw	12.24	14.09	13.7	15.2	0	0	0	9.6	11.6	11.5	33.8	32.6	17.9	18.3
231	201-300	Charles University in Prague	15.83	16.73	0	8.8	0	0	10.4	13.5	10.7	8.9	48.2	46.9	19.7	19.9
177	151-200	University of Tuebingen	21.38	19	22.4	22.1	0	0	19.4	9.6	20.5	18.9	42.8	43.1	26	24.7
530	501-600	The University of Texas at San Antonio	8.5	9.73	0	0	0	0	0	9.6	7.9	6.1	26.3	24.7	16.6	16.5

**Tabelul 2. Poziția UB în topul THE în anii 2019 și 2020, comparativ cu alte universități din țară și din străinătate**

Exact Ranking 2019	Ranking	Name	Country	Exact Score	Score	Teaching	Research	Citations	Industry I	Internatio	No. of FTE	No. of stu	Internatio	Female:m
808	801-1000	Babeș-Bolyai University	Romania	25.6475	19.0-25.9	19.6	13.6	35.7	34.4	54.9	36,888	24.5	2%	64 : 36
844	801-1000	Iuliu Hațieganu University of Medicine and Pharmacy of Cluj-Napoca	Romania	23.98	19.0-25.9	20.7	8.4	32.5	34	62	7,121	6.9	33%	64 : 36
<b>958</b>	<b>801-1000</b>	<b>University of Bucharest</b>	<b>Romania</b>	<b>20.0725</b>	<b>19.0-25.9</b>	<b>12.8</b>	<b>25.1</b>	<b>16.1</b>	<b>34</b>	<b>40.3</b>	<b>31,388</b>	<b>24.2</b>	<b>2%</b>	<b>70 : 30</b>
1059	1001+	West University of Timișoara	Romania	17.2825	9.8-18.9	16	10.7	20.1	34.3	31.8	14,189	18.3	4%	64 : 36
1133	1001+	Alexandru Ioan Cuza University of Iasi	Romania	15.4375	9.8-18.9	15.3	11.4	12.9	34	36.1	23,255	19.1	6%	65 : 35
1149	1001+	Grigore T. Popa University of Medicine and Pharmacy of Iasi	Romania	14.895	9.8-18.9	17.1	7.6	10.6	34.2	46	9,602	11.4	29%	66 : 34
1161	1001+	Bucharest University of Economic Studies	Romania	14.4325	9.8-18.9	14.7	8.2	14.6	34	31.1	21,447	11.8	3%	47 : 53
89	89	University of Tübingen	Germany	63.16	63.2	50	54.4	84.9	67	62.6	28,743	39.2	14%	58 : 42
460	401-500	Charles University in Prague	Czech Rep	38.855	37.1-41.6	31.6	24.8	55.9	34.4	57.4	49,236	12.9	17%	62 : 38
504	501-600	University of Texas at San Antonio	United Sta	36.995	33.5-37.0	17.2	19.4	74.8	35.6	35.8	26,089	25.1	5%	50 : 50
563	501-600	National and Kapodistrian University of Athens	Greece	34.72	33.5-37.0	22.4	14	62.3	51.4	51	54,364	27.5	11%	62 : 38
786	601-800	University of Szeged	Hungary	26.5	26.0-33.4	19.8	11.1	41.2	37.3	52.5	20,388	13.1	14%	57 : 43
884	801-1000	Warsaw University of Technology	Poland	22.9025	19.0-25.9	18.2	10.6	38.1	39.5	24.6	31,672	13.4	5%	34 : 66
1108	1001+	Sofia University	Bulgaria	16.1875	9.8-18.9	18.4	9.5	12.6	35.2	42.1	23,029	14.4	5%	65 : 35
Exact Ranking 2020	Ranking	Name	Country	Exact Score	Score	Teaching	Research	Citations	Industry I	Internatio	No. of FTE	No. of stu	Internatio	Female:m
884	801-1000	Bucharest University of Economic Studies	Romania	25.875	22.2-28.2	15.4	10	53.1	34.8	19.4	22,022	14.8	3%	71 : 29
913	801-1000	Babeș-Bolyai University	Romania	24.9475	22.2-28.2	16.7	14.1	36.8	34.9	50.6	37,168	24.6	4%	64 : 36
<b>1250</b>	<b>1001+</b>	<b>University of Bucharest</b>	<b>Romania</b>	<b>16.13</b>	<b>10.7-22.1</b>	<b>18.2</b>	<b>10.6</b>	<b>15.1</b>	<b>36.2</b>	<b>27.4</b>	<b>30,192</b>	<b>17.5</b>	<b>2%</b>	<b>68 : 32</b>
1259	1001+	Grigore T. Popa University of Medicine and Pharmacy of Iasi	Romania	15.895	10.7-22.1	17.6	7.7	14.5	34.6	41.2	9,375	11.1	28%	66 : 34
1285	1001+	Technical University of Cluj-Napoca	Romania	15.0925	10.7-22.1	15.2	9.9	16.9	35.2	21.5	19,745	17.9	1%	36 : 64
1302	1001+	West University of Timișoara	Romania	14.6875	10.7-22.1	17.9	9.2	11.9	35.5	28	13,550	18	4%	66 : 34
1307	1001+	Alexandru Ioan Cuza University of Iasi	Romania	14.505	10.7-22.1	16.7	11.1	9.7	34.5	31.9	23,124	18.1	6%	63 : 37
1314	1001+	Polytechnic University of Bucharest	Romania	14.375	10.7-22.1	16.8	10	12.9	34.4	21.4	29,437	13.5	3%	36 : 64
1318	1001+	Polytechnic University of Timișoara	Romania	14.2375	10.7-22.1	14.2	8.2	17.1	35.5	20	12,646	20.4	3%	37 : 63
92	91	University of Tübingen	Germany	62.725	62.7	51.2	56.2	80.1	67	64	27,901	37.5	14%	58 : 42
496	401-500	Charles University in Prague	Czech Rep	38.8125	38.8-42.3	32.9	25.9	53	34.8	58.7	48,623	12.7	18%	62 : 38
499	401-500	University of Texas at San Antonio	United Sta	38.795	38.8-42.3	18.1	21.1	78	36.2	36.4	24,435	24.5	4%	51 : 49
518	501-600	National and Kapodistrian University of Athens	Greece	38.195	35.3-38.7	21.8	15	72.9	55.4	52	57,697	28.4	10%	62 : 38
721	601-800	University of Warsaw	Poland	30.9075	28.3-35.2	25.8	21.5	41.4	35.1	45.6	50,484	14	10%	64 : 36
875	801-1000	University of Szeged	Hungary	26.2325	22.2-28.2	21.8	12.4	36.6	36.5	54.4	19,700	12.5	16%	57 : 43
1186	1001+	Sofia University	Bulgaria	17.51	10.7-22.1	20.7	9.6	14.2	35.3	43.7	21,988	9.3	6%	65 : 35

Situația prezentă a cercetării din UB, deloc favorabilă, impune regândirea și punerea în aplicare a unei strategii de CDI pe termen scurt, mediu și lung, pentru corijarea tendințelor descrescătoare din topuri și obținerea unei creșteri stabile, prin actualizarea potențialului încă nevalorificat și prin impunerea unei serii de măsuri adecvate și coerente (cu efecte rapide), care să contribuie la utilizarea și exploatarea într-o manieră mult mai eficientă și dinamică a structurilor și infrastructurilor de cercetare din UB, alături de corectarea imediată a elementelor ce conduc la stagnare, plafonare, lipsă de rezultate reale și descreștere.

Aceste măsuri sunt completate de valorificarea resursei umane productive/competitive din instituția noastră, impunându-se simultan transformări structurale și administrative absolut

necesare, alături de o viziune de reformare reală a domeniului CDI, bazată pe principii sănătoase (criterii calitative, nu cantitative, și măsuri cu efecte cuantificabile, similare cu cele din alte instituții din Europa de Vest), detaliate în cele ce urmează.

Coroborate, toate aceste elemente au potențialul real de a se constitui într-un mecanism de schimbare care să producă modificări necesare și obligatorii pentru redresarea UB la nivel național, european și internațional.

## 2. Analiza SWOT a domeniului în cadrul UB

Puncte tari	Puncte slabe	Oportunități	Amenințări
<b>1. Structura organizațională</b>			
<p>1. Conștientizarea necesității schimbării și a adaptării mediului academic la tendințele europene și internaționale din domeniu.</p> <p>2. Voința, hotărârea și viziunea de schimbare a conducerii UB.</p> <p>3. ICUB - institut de cercetare avansată care are potențialul de a deveni un hub de coagulare și organizare a cercetării performante din UB.</p> <p>1. Existența unor colaborări internaționale, construite pe baza relațiilor individuale sau instituționale (ex. includerea UB în consorțiul CIVIS, care include parteneri universitari performanți din Europa; acord Erasmus cu Universitatea din Cambridge).</p> <p>2. Potențialul de revenire a UB pe poziția de primă universitate de cercetare avansată și educație din România.</p> <p>3. Potențialul de redresare a poziției UB în topurile universitare internaționale, în baza rezultatelor măsurabile și a proiectelor inițiate recent.</p> <p>4. Corp didactic și de cercetare cu pregătire de elită.</p>	<p>1. Absența unei organizări eficiente/funcționale a structurilor de cercetare din cadrul UB.</p> <p>2. Lipsa de transparență privind activitatea centrelor de cercetare.</p> <p>3. Insuficientă comunicare și colaborare între structurile de cercetare din UB (ex. facultăți și ICUB sau departamente/facultăți și centre de cercetare).</p> <p>4. Conectarea limitată, dincolo de potențialul existent, la marile rețele de cercetare europene și internaționale.</p> <p>5. Predominanța relațiilor de colaborare personale, cu orizont de evoluție restrâns, în detrimentul celor instituționale.</p> <p>6. Valorificarea insuficientă a potențialului ICUB ca institut de cercetare avansată.</p> <p>7. Lipsa unei oferte de servicii de cercetare oferite de UB.</p>	<p>1. Existența unor baze de colaborări (în bună parte individuale, nu instituționale) care să permită extinderea conectării UB la marile rețele de cercetare europene și internaționale (e.g. crearea unor grupuri de cercetare avansată cu partenerii din consorțiul CIVIS).</p> <p>2. Promovarea în poziții administrative decizionale a resursei umane productive și competitive.</p> <p>3. Dezvoltarea prezenței și a utilizării extinse a resurselor digitale și a mediului online în ansamblu.</p> <p>4. Schimbarea paradigmei interne și externe de colaborare în zona cercetării, care să se axeze nu pe principiul „personalizării”, ci pe cel al „profesionalizării”.</p> <p>5. Dezvoltarea pe termen mediu și lung a unor instrumente de cuantificare detaliată pentru ratele de succes, care să țină cont de diferiți factori relevanți (e.g., calendarul competițiilor naționale și internaționale, existența altor finanțări, raportul dintre proiectele depuse și finanțările obținute, numărul de rezultate <i>high-end</i> obținute pe proiectele câștigate, numărul personal CDI calificat/format prin proiectele câștigate, numărul de cercetători străini atrași și implicați în echipele de cercetare, calitatea utilizării resurselor extra-bugetare atrase prin competiție, raportul între salarizarea acordată personalului CDI și rezultatele obținute de acestea).</p>	<p>1. Cadrul legal imprevizibil și care induce multă birocrație.</p> <p>2. Eșecul implementării unei viziuni și strategii moderne și progresiste în domeniul cercetării, atât la nivelul UB, cât și la nivel național, prin structurile subordonate MEC.</p> <p>3. Imposibilitatea de adaptare la standardele de performanță internaționale în general și în particular, de a se integra și a se adapta nivelului ridicat al partenerilor performanți din consorțiul CIVIS.</p> <p>4. Ignorarea importanței factorului calitativ față de preponderența factorului cantitativ în politicile legate de cercetare, corelat cu presiunea practicilor din universitățile competitorilor și cu indicatorii de cercetare impuși la nivel național, deseori anacronici față de cei internaționali.</p> <p>5. Lipsa unei viziuni unitare la nivelul sistemului de învățământ, element care afectează orientarea educabililor spre cercetare.</p> <p>6. Inexistența unui climat instituțional (mecanisme, dar și tradiție, mecanisme informale etc.) care să faciliteze comunicarea și colaborarea între structurile și departamentele UB (nu doar facultăți ci și departamentele administrative au exact aceeași problemă).</p>
<b>Resurse umane</b>			

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contribuția notabilă a resursei umane din UB caracterizate prin productivitate și competitivitate, prin impactul considerabil asupra domeniilor de cercetare în care activează.</li> <li>2. Existența unor echipe de cercetare interdisciplinare care implică cercetători din diferite facultăți și din cadrul ICUB.</li> <li>3. Existența unor specialiști performanți din străinătate asociați UB.</li> <li>4. Poziționarea foarte bună a anumitor domenii de cercetare în topurile internaționale (e.g. lingvistica și limba și literatura engleză, științele pământului).</li> <li>5.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resursa umană productivă și competitivă deține o pondere scăzută (10-20%), raportat la numărul total de cadre didactice și cercetători.</li> <li>2. Absența unui sistem intern coerent de susținere/ recompensare a performanțelor în cercetare.</li> <li>3. Absența unui sistem intern coerent de evaluare, ierarhizare și monitorizare a activității centrelor de cercetare și a performanțelor individuale sau instituționale în cercetare.</li> <li>4. Sistem ineficient de echilibrare a normelor (didactică/de cercetare).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promovarea unui sistem de cercetare, dezvoltare, inovare (CDI) modern și dinamic, cuplat cu procesul de formare profesională care să promoveze conceptele "cercetare pentru educație" și "educație prin cercetare".</li> <li>2. Recrutarea unor cercetători români recunoscuți la nivel internațional / străini și integrarea lor în UB ca cercetători/cadre didactice asociate.</li> <li>3. Resuscitarea contribuției unor cercetători/cadre didactice cu potențial din masa neproductivă/necompetitivă din UB.</li> <li>4. Creșterea producției științifice din UB, mai ales în zona științelor socio-umaniste.</li> <li>5. Susținerea formării de specialiști pe direcții CDI emergente pe plan internațional, precum, <i>Digital Humanities</i> sau <i>ArchaeoSciences</i>, cu potențial demonstrat de creștere a eficienței și rezultatelor din domeniul științelor socio-umaniste.</li> <li>6. Recrutarea de personal CDI bine pregătit din străinătate, inclusiv din diaspora, cu rezultate de top demonstrate și probate, la nivel internațional, în cadrul echipelor UB, prin oferirea de burse sau contracte pe perioadă determinată.</li> <li>7. Dezvoltarea unei strategii eficiente de recrutare a unor persoane din domeniul CDI cu potențial internațional demonstrat din țări din afara spațiului UE (e.g., Turcia, Africa de Nord, Orientul Apropiat sau China, India), pentru care oportunitatea de a activa în instituții CDI din spațiul european reprezintă un deziderat de afirmare profesională, fapt ce va facilita pentru UB obținerea de rezultate calitative <i>high-end</i> într-un timp relativ scurt (2-3 ani).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Slabă revitalizare a resursei umane cu potențial, dar care nu activează.</li> <li>2. Imposibilitatea identificării mijloacelor administrative/financiare adecvate pentru atragerea de cadre didactice cercetători performanți din afara țării.</li> <li>3. Insuficienta implicare și nedefinitivarea formării profesionale în cazul cercetătorilor tineri.</li> <li>4. Eșecul în menținerea în instituție a resursei umane formate.</li> <li>5. Resursa umană calificată atrasă de mediul privat de cercetare și dezvoltare.</li> <li>6. Eșecul de susținere eficientă financiar-administrativă a echipelor CDI performante.</li> </ol>
<b>Infrastructura</b>			

1. Infrastructura de cercetare existentă în UB, mai ales în domeniul științelor exacte, cu echipamente și facilități performante.	1. Unele echipamente de cercetare cheie sunt învechite, în timp ce altele sunt exploatate insuficient, utilizate neadecvat sau discreționar. 2. Absența unui personal calificat corespunzător și cu experiență dovedită pentru utilizarea infrastructurii de cercetare existente. 3. Proceduri de achiziție stufoase (de exemplu, de cărți din proiecte extrabugetare) și ineficiente în vederea materializării pe termen lung (cărțile achiziționate din proiecte intră în patrimoniul departamentului/ al ICUB, nu la BCU, ceea ce reduce mult accesul altor CD/cercetători la ele).	1. Dezvoltarea unei oferte de servicii de cercetare care să exploateze infrastructura din UB și să atragă fonduri suplimentare pentru cercetare. 2. Existența unor linii de finanțare pentru dezvoltarea infrastructurii. 3. Asigurarea unui cadru de suport logistic adecvat pentru cercetătorii din străinătate asociați UB. 4. Dezvoltarea prioritară a unor tehnologii de actualitate, precum cele de tip <i>cloud</i> care să conecteze UB la <i>content</i> -ul rețelelor CDI din diferite domenii și a unor parcuri științifice.	1. Eșecul de susținere eficientă financiar-administrativă și a mentenanței infrastructurilor performante din UB.
<b>Finanțare</b>			
1. Rata de succes relativ bună la competițiile de proiecte de cercetare naționale sau internaționale.	1. Absența unui sistem intern coerent de susținere a cercetării. 2. Participare insuficientă a personalului didactic și de cercetare din UB la competițiile de proiecte naționale, dar mai ales internaționale. 3. Numărul mic de parteneriate strategice public-public/public-privat în domeniul cercetării. 4. Absența unei finanțări adecvate pentru un corp de cercetători dedicat în cadrul UB.	1. Lansarea unui program inteligent și dinamic de organizare, consolidare și implementare a procesului de cercetare performantă din UB pe baza principiului „finanțarea urmează performanța”. 2. Interesul pentru parteneriatele între mediul privat/ economic și cel universitar. 3. Susținerea financiară din partea UB a dezvoltării unui corp de cercetători dedicat.	1. Slaba dezvoltare a unor servicii de cercetare inovative, aplicative. 2. Incertitudinea și lipsa de predictibilitate privind politicile de finanțare în domeniul cercetării 3. Subfinanțarea cronică a cercetării (număr mic de competiții, proces de evaluare foarte lung și lipsit de obiectivitate, rată de succes foarte redusă, amânarea sau diminuarea finanțării proiectelor deja aprobate). 4. Reducerea creșterii economice și, implicit, a alocațiilor bugetare la nivel național pentru cercetare.

### 3. Analiza câmpului strategic:

#### a. Competitori

În contextul acestui document, noțiunea de competitor se referă *stricto sensu* la competiția pentru fondurile de cercetare naționale și internaționale și pentru atragerea resursei umane de calitate, deoarece *lato sensu*, categoriile enunțate mai jos sunt colaboratorii și partenerii noștri în actul educației și cercetării.

➤ Competitorii locali sunt reprezentați de instituțiile cu activități CDI din București:

- Universități – UPB, ASE, UMF Carol Davila, USAMV, SNSPA; institute de cercetare naționale și institute ale Academiei Române), cu care UB intră în competiție pe anumite domenii de cercetare (e.g., chimie, fizică, matematică, informatică, știința materialelor, științele vieții aplicate și biotehnologii, științe biomedicale, științe economice, științe sociale, științe umaniste);
- Institutele de Cercetare, Dezvoltare și Inovare (INCDI) subordonate Ministerului Educației și Cercetării, care, în cele mai multe cazuri sunt finanțate prin Programul

Nucleu, un mecanism criticat intens de-a lungul timpului (inclusiv de către Uniunea Europeană).

- Competitorii naționali – includ universități, institute de cercetare și filiale ale institutelor Academiei Române, cu care UB intră în competiție pe anumite domenii de cercetare.
  - Dintre universitățile naționale prezente în topurile internaționale alături de UB, Universitatea „Babeș-Bolyai” din Cluj-Napoca (UBB) este la data redactării prezentului document mai bine plasată în topurile universitare internaționale. Prezentând un segment de CDI competitiv și apropiat de cel al UB, UBB a sesizat necesitatea unei resurse umane înalt calificate în domeniul CDI, motiv pentru care numărul de cercetători din cadrul acestei universități este mai ridicat decât la UB. De asemenea, politica de integrare a cercetătorilor români din diaspora, precum și a cercetătorilor și studenților străini este net mai eficientă față de politicile UB aplicate pe același segment. Aceeași remarcă este valabilă și pentru integrarea temporară a profesorilor, cercetătorilor, postdoctoranzilor sau doctoranzilor care tranzitează UBB prin intermediul unor granturi sau burse.
  - Universitatea „Alexandru I. Cuza” din Iași și Universitatea de Vest Timișoara, deși se plasează momentan pe poziții inferioare comparativ cu UB în topurile internaționale, dețin infrastructuri de cercetare performante (cel puțin pe anumite segmente) și specialiști competitivi.
- Competitorii regionali – sunt reprezentați de universități, institute de cercetare și fundații din regiunea de sud-est a Europei. Dintre acestea, universitățile din Ungaria și Polonia devansează UB în topurile internaționale, ca și *University of Sofia* (Tabelele 1 și 2). De asemenea, un competitor important pentru absolvenții noștri pentru ciclurile de masterat și doctorat este CEU (*Central European University*), un actor tot mai important pe piața din Estul Europei, mai ales după mutarea la Viena. Pentru științele umaniste, printre competitorii principal se numără Colegiul Noua Europă (care a implementat și respectiv derulează în prezent 3 proiecte ERC de tip *Consolidator* și *Starting Grant*), universitățile maghiare și institutele Academiei Maghiare de Științe.

#### **b. Furnizori**

Furnizori de *resursă umană de cercetare*:

- Școlile doctorale din UB
- Diaspora românească
- Universitățile și institutele de cercetare din țară și din străinătate, partenere în proiecte și colaborări naționale și internaționale

Furnizorii de *logistică, resurse de documentare online* necesare activității de cercetare desfășurate în UB

- UB colaborează cu aproximativ 150 de furnizori din țară și 15 din străinătate pentru achiziția de echipamente, reactivi, servicii de documentare, transport național și internațional etc.

Furnizorii de *servicii de cercetare*

- Institute de cercetare
- Universități
- Firme private specializate (e.g., servicii de secvențiere).

### c. Beneficiari

Racordarea la realitățile și imperativele contemporane face ca UB să fie un actor principal în cadrul acțiunilor de consolidare și promovare a rolului științei în dezvoltarea societății.

Categoriile de beneficiari:

- *UB* – prin creșterea calității resursei umane, a rezultatelor cercetării și a ponderii resurselor atrase prin proiecte de cercetare, care sunt indicatori importanți pentru clasificarea UB în topurile internaționale și naționale și pentru acordarea finanțării suplimentare.
- *Viitorii studenți și profesorii de științe din mediul preuniversitar* – UB este implicată activ, prin intermediul a numeroase parteneriate cu unitățile de învățământ preuniversitar, în elaborarea și implementarea strategiilor de stimulare a motivației și interesului pentru disciplinele din domeniul științelor și pentru alegerea unei cariere de cercetare;
- *Studenții* – UB asigură pentru absolvenți dobândirea și dezvoltarea competențelor cheie necesare pentru începerea unei cariere de cercetare, dar și pentru dezvoltarea socio-educatională și personală, precum și pentru participarea activă la viața civică și socială;
- *Angajatorii* (universități, institute de cercetare, alte instituții de stat sau private care, prin statut, desfășoară activități de cercetare);
- *Cercetătorii* – UB oferă programe de burse și granturi de cercetare pentru numeroși cercetători din țară și din străinătate și, totodată, contribuie la formarea continuă a cercetătorilor din diferite domenii de cercetare, prin oferta de cursuri de formare de scurtă durată, programe postuniversitare, școli de vară, ateliere. De asemenea, UB posedă o infrastructură de cercetare care poate fi utilizată de cercetători de la diferite instituții de cercetare din țară și din străinătate, pentru realizarea unor activități de cercetare în colaborare sau pentru stagii de specializare/schimb de experiență;
- *Diferite instituții de stat/private* – care solicită servicii de cercetare de înaltă calitate;
- *Membrii comunităților academice, rețele de cercetători, formatori, instituțiile statului, publicul larg* – piața de beneficiari ai ideilor și rezultatelor cercetărilor noastre (articole, cărți traduse, brevete internaționale, politici, etc.) este una globală, mai ales în condițiile trecerii masive la mijloacele de comunicare online. Devine astfel de interes accesibilizarea rezultatelor cercetării pentru publicul larg, într-o manieră corectă, concisă și clară.

### d. Nou-veniții sau potențiali nou-veniți

Absolvenții UB dintre care ar putea fi selectați viitorii cercetători pot fi atrași de *programele noi de mastere de cercetare sau de școlile doctorale nou înființate* în alte universități din România sau în institute ale academiei, precum și în filialele noi ale unor universități din străinătate.

Cercetătorii din UB angajați în regim de autosustenabilitate din proiecte pot fi atrași de *alte instituții de cercetare* care le oferă o poziție pe perioadă nedeterminată sau salarii mai atractive, *cercetarea aplicată din domeniul privat* (companii din industria farmaceutică, cosmetică, alimentară etc.) sau de o *schimbare de carieră*, cu orientarea către un loc de muncă mai bine plătit și mai sigur (de exemplu, în laboratoare private nou-înființate de analize fizico-chimice, biologice, de control al calității produselor și mediului, departamentele de producție, companii IT etc.).

#### e. Produse-substitut

Înființarea unor departamente de cercetare în sectorul privat, care funcționează la standarde înalte de calitate (departamentele de cercetare pentru dezvoltarea/inovarea produselor comercializate).

#### 4. Avantajele competiționale ale UB în domeniul analizat și opțiunea noastră strategică în domeniu

UB are numeroase avantaje competiționale, care nu sunt pe deplin conștientizate și, prin urmare, sunt explorate insuficient.

- UB este o universitate comprehensivă, care, prin facultățile sale, acoperă domenii de cercetare foarte variate, de la științe umaniste, științe sociale, științe juridice, politice și guvernantă până la științe exacte, științele vieții, mediului și pământului.
- UB are cercetători de elită și echipe de cercetare cu experiență recunoscută la nivel național și internațional.
- UB se remarcă prin organizarea modulară și non-centralizată, în care libertatea de acțiune a indivizilor și a grupurilor de cercetare este considerabilă.
- Temele de cercetare și colaborările internaționale se pot stabili cu celeritate, există o mare autonomie individuală sau de grup în privința inițierii unor proiecte, deși nu toate se pot finaliza, din cauza unor probleme juridico-administrative; odată cu definativarea acestor aspecte, se estimează că numărul și diversitatea proiectelor naționale și internaționale ar putea crește considerabil.
- UB are o strategie deja tradițională de stabilire a relațiilor de colaborare internaționale în sistem *bottom-up* – relații de colaborare inițiate de cercetători sau grupuri de cercetare care sunt sprijinite instituțional de UB, ceea ce facilitează inițierea de aplicații comune, proiecte de cercetare, organizarea de evenimente cu costuri minime în contrast cu universitățile mari, în care costurile pentru organizarea de evenimente sunt foarte mari.
- UB este situată în capitala țării:
  - are acces direct la toate organismele de conducere: UEFISCDI, comisii ministeriale etc.;
  - are conexiuni cu toate zonele din țară și din străinătate;
  - este situată în zona cea mai dezvoltată din punct de vedere economic și cu cea mai importantă contribuție la cercetarea națională, zona București-Ilfov, care permite accesul la piața de muncă pentru absolvenții UB, selectarea de resursă umană de calitate, stabilirea unor colaborări în toate domeniile de interes ale UB și acces la infrastructura de cercetare disponibilă în instituțiile din această zonă.
- UB face parte din consorțiul CIVIS, care include alți 7 parteneri universitari performanți din Europa.

#### Obiective strategice

Strategia de cercetare a UB, integrată organic în strategia de dezvoltare a instituției noastre (universitate de cercetare avansată și educație), vizează identificarea oportunităților și implementarea inițiativelor de excelență în cercetare, având ca scop dezvoltarea tuturor domeniilor de cercetare din toate facultățile, centrele de cercetare și din cadrul ICUB, în funcție de specificul fiecăreia, astfel încât să existe un echilibru între domeniile ale căror rezultate aduc beneficii uneori mai rapide și cuantificabile inclusiv la nivel bugetar și domeniile care, prin specificul lor, nu „produc” rezultate orientate preponderent către mediul de afaceri și industrie,

deoarece țin de cercetarea fundamentală. Scopul final al acestor demersuri îl reprezintă stimularea performanțelor individuale și instituționale, în vederea reducerii decalajului existent între UB și alte instituții similare de top din lume.

- Creșterea competitivității UB în cercetarea fundamentală și aplicativă (locul I la nivel național și creștere în ranking-urile internaționale) prin:
  - dezvoltarea resursei umane și menținerea ei în cercetare în UB, precum și recrutarea de personal cu potențial științific demonstrat (din țară și străinătate);
  - creșterea calității și vizibilității rezultatelor cercetărilor din UB și valorificarea acestora pentru creșterea competitivității mediului economic public și privat;
  - atragerea finanțărilor din mediul intern și internațional;
  - dezvoltarea de colaborări strategice în domenii prioritare de CDI și susținerea unor domenii CDI emergente pe plan internațional, precum *Digital Humanities* sau *ArchaeoSciences* în domeniul științelor socio-umaniste, cu potențial demonstrat de creștere și de obținere a unor rezultate performante;
  - dezvoltarea unei infrastructuri de cercetare care să răspundă nevoilor din toate domeniile de cercetare din UB;
- Internaționalizare prin consolidarea și creșterea atractivității UB prin ICUB ca *hub* de proiecte, colaborări naționale și internaționale cu mediul universitar și cu mediul economic public și privat și instituție-gazdă pentru cercetători de top din țară și din străinătate;
- Consolidarea culturii instituționale de CDI, ceea ce presupune ca tot mai mulți dintre membrii comunității academice a UB să ia act de obiectivele majore ce urmează a fi implementate prin strategia de dezvoltare a cercetării științifice a UB și să acționeze în direcția aplicării lor, dar și dezvoltarea, pornind de la acest plan strategic, a unor planuri de cercetare la nivelul facultăților și structurilor de cercetare din UB, aliniată cu obiectivele strategice generale.

## 5. Planul Strategic pentru o perioada de 4 ani cu repere pe termen mediu și lung.

Strategia Sectorială de Cercetare a UB reprezintă unul dintre pilonii fundamentali de redresare a poziției instituției noastre în intervalul 2020-2023, prin consolidarea cadrului necesar de transformare și adaptare la tendințele europene și internaționale din domeniu. În acest sens, sunt detaliate mai departe o serie de elemente-cheie la care trebuie să ne raportăm.

### Planul Strategic al UB în domeniul CERCETĂRII Pentru perioada 2020 – 2023

Obiective/Subobiective	Indicatori asociați	Tinte	Observații
<b>1. Creșterea competitivității UB în cercetarea fundamentală și aplicativă, la nivel național și internațional</b>			
1. Creșterea calității resursei umane din UB	Număr de cercetători <i>Highly cited</i>	Cel puțin 4 cercetători cu punctaj de minim 50-75% de <i>Highly cited researcher</i> (hindex >100 in <i>Google scholar</i> ) în următorii 4 ani (2020-2023)	<b>Termen – decembrie 2023</b>
	Număr de cercetători de top	Cel puțin 10 cercetători cu cel puțin 10-20% din numărul de citări în <i>Google scholar</i> necesare pentru includerea în	<b>Termen – decembrie 2023</b>

		Top 1000 researchers	
	Număr de cercetători și cadre didactice care îndeplinesc standardele minimale naționale	Creșterea graduală, față de anul precedent, în toate departamentele/facultățile, a numărului de cercetători/cadre didactice care îndeplinesc standardele minimale naționale, în perioada 2020-2023	Termen – anual
		Creșterea graduală, față de anul precedent, în toate departamentele/facultățile a numărului de AC/CS/CSIII, asistenți univ. și lectori care îndeplinesc punctajul de conferențiar/CSII	Termen – anual
	Număr de cercetători nou-angajați	Creșterea anuală a numărului de norme de cercetare	Termen – anual
2. Creșterea impactului rezultatelor cercetării din UB	Număr de: a) Citări internaționale b) Articole indexate WOS Q1 c) Articole indexate WOS Q2 d) Articole indexate WOS, Scopus, ERIH plus, Art and Humanities, SSCI e) Capitole/cărți indexate WOS sau în biblioteci internaționale din catalogul internațional KVK și din catalogul WorldCat. f) Conferințe indexate în baze de date internaționale g) Brevete naționale/internaționale h) <i>Service to the profession</i> (participarea în comitete de redacție la reviste de top, comitete de selecție la conferințe mari, realizarea de proiecte de tip enciclopedii etc., participarea ca expert evaluator în competiții europene de top – EURIAS, ERC etc.).	a-g- creștere anuală peste media ultimilor 4 ani  h-creșterea anuală a numărului de participări	Termen – anual
	Număr de publicații în colaborare cu autori afiliați la instituții din străinătate	Peste media ultimilor 4 ani	Termen – anual
	Număr de publicații <i>highly cited/top paper/hot paper</i>	Cel puțin 5	Termen – decembrie 2023
<b>2. Consolidarea și creșterea atractivității UB ca hub de proiecte, colaborări internaționale și instituție-gază pentru cercetători de top din țară și din străinătate</b>			
1. Creșterea ponderii resurselor pentru cercetare în bugetul UB	Număr de: a) proiecte de cercetare depuse la competiții naționale b) proiecte de cercetare depuse la competiții internaționale c) proiecte de transfer tehnologic d) proiecte de consolidare și dezvoltare instituțională e) proiecte pe axele de finanțare necompetitivă (proiecte cu instituții ale statului pentru realizarea sau implementarea unor planuri de management	Creșterea numărului de aplicații și a ratei de succes la competițiile organizate în perioada 2020-2023, comparativ cu perioada -2016-2019	Termen – anual (în funcție de competițiile lansate)

	al ariilor protejate, proiecte de dezvoltare regională) f) proiecte câștigate g) sponsorizări		
	Sume atrase din: a) proiecte câștigate b) sponsorizări	Creștere pentru perioada 2021-2023, comparativ cu perioada -2016-2019	
	Număr de programe de burse și granturi oferite de ICUB	Minimum 3 programe noi de burse oferite de ICUB	<b>Termen – Decembrie 2020</b>
	Număr de participări la evenimente științifice finanțate din venituri proprii	Creșterea graduală anuală în perioada 2021-2023	<b>Termen – anual</b>
	Număr de taxe de publicare articole publicate Q1/Q2/brevete/cărți cu finanțare din venituri proprii	Creșterea graduală anuală în perioada 2021-2023	<b>Termen – anual</b>
2. Creșterea reputației UB ca instituție de cercetare de excelență	Număr de congrese, simpozioane și conferințe internaționale indexate în baze de date / cu min 10 % participare internațională /min. 100 participanți	Minimum 4 evenimente organizate	<b>Termen-anual, Decembrie 2022</b> începând cu
	Număr de parteneriate public-public	Minimum 1 acord semnat/an	<b>Termen-anual, Decembrie 2020</b> începând cu
	Număr de parteneriate public-privat	Minimum 1 acord semnat /an	<b>Termen-anual, Decembrie 2020</b> începând cu
	Număr de colaborări intenționale	Minimum 1 acord nou semnat /an/fiecare facultate	<b>Termen-anual, Decembrie 2020</b> începând cu
	Număr de bursieri/profesorii invitați la ICUB	Minimum 5 pentru fiecare secțiune ICUB/anual	<b>Termen – anual</b>
	Număr de evenimente științifice organizate la ICUB	Minimum 5 pentru fiecare secțiune ICUB/anual	<b>Termen – anual</b>
	Număr de publicații ale bursierilor noi ICUB	Creșterea graduală anuală în perioada 2021-2023	<b>Termen-anual, Decembrie 2021</b> începând cu
	Număr de publicații ale bursierilor ICUB cu colaboratori din UB	Creșterea graduală anuală în perioada 2021-2023	<b>Termen-anual, Decembrie 2021</b> începând cu
<b>3. Consolidarea culturii instituționale de cercetare și dezvoltarea acțiunilor suport pentru activitatea de cercetare</b>			
1. Dezvoltarea și optimizarea utilizării infrastructurii de cercetare din UB	Număr de contracte de servicii pe baza infrastructurii existente	Țintă de stabilit pentru intervalul 2021-2023	<b>Termen – decembrie 2023</b>
	Valoare contracte de servicii pe baza infrastructurii existente	Țintă de stabilit pentru intervalul 2021-2023	<b>Termen – decembrie 2023</b>
	Număr de infrastructuri de cercetare din UB acreditate (ISO, RENAR etc.)	Țintă de stabilit pentru intervalul 2021-2023	<b>Termen – decembrie 2023</b>
	Număr de infrastructuri noi de cercetare înscrise în ERRIS	Cel puțin 5 infrastructuri noi de cercetare	<b>Termen – decembrie 2023</b>
	Valoarea investițiilor în infrastructura de cercetare	Creșterea graduală anuală în perioada 2021-2023	
	Numărul de instrumente informatice	1 platformă online de colectare, arhivare și raportare a rezultatelor cercetării	
1 aplicație informatică de gestiune a fluxurilor de documente			<b>Termen -Decembrie 2021</b>
2.Promovarea, popularizarea și mediatizarea rezultatelor cercetării.	Evenimente de popularizare a științei / rezultatelor cercetării	Minimum 1 eveniment organizat anual în fiecare facultate /secțiune ICUB	<b>Termen – anual</b>

	Interviuri cu autori ai unor publicații de top, cu câștigătorii unor proiecte sau premii importante.	Periodicitate semestrială	<b>Termen – anual</b>
	Participări la expoziții internaționale (de ex. Turul Mondial al Cercetării - Research World Tour)	Minimum 2 în mandatul 2020-2023	<b>Termen – decembrie 2023</b>
	Dezbateri / conferințe /colocvii/ lansări de carte	Minimum 4 pe an în fiecare facultate	<b>Termen – anual</b>
3.Optimizarea accesului la resurse documentare	Numărul de baze de date accesibile online pentru documentare științifică (ex. Jstor varianta extinsă, EEBO ( <i>Early English Books Online</i> ))	Minimum 2 baze noi de date	<b>Termen – Decembrie 2021</b>

## 6. Executia/implementarea planului Strategic: Planul Operational pentru anul 2020

Nr .	Activități/acțiuni	Termen	Responsabil	Costuri (RON)	Resurse umane necesare	Obiective corespondente în PS	Riscuri
1.	Întâlniri periodice ale prorectorului și prodecanilor cu cercetarea	Cel puțin semestrial	Prorector cercetare	-	-	1, 2, 3	-
2.	Întâlniri periodice ale prorectorului, membrilor consiliului științific al UB și reprezentanților ICUB	Cel puțin semestrial	Prorector cercetare	-	-	1, 2, 3	-
3.	Elaborarea unui draft de metodologie de recompensare a studenților cu rezultate bune în activitatea de cercetare (demonstrată prin participare la conferințe, coautorat) cu credite suplimentare sau echivalente activității de voluntariat	Decembrie 2020	Consiliul științific	-	-	1	-
4.	Organizarea cu periodicitate cel puțin lunară a unor evenimente științifice derulate prin ICUB, cu participarea membrilor comunității academice a UB	Lunar, de la aprobarea prezentei strategii	Coordonatorii secțiilor ICUB	Cca 1000 / eveniment	-	2	-
5.	Organizarea unor dezbateri/seminarii științifice periodice/ la nivelul departamentelor/facultăților	Cel puțin 1/ semestru	Prodecani cercetare	-	-	1, 2	-
6.	Organizarea unor sesiuni de informare cu privire la indicatorii utilizați în clasificările internaționale la nivelul departamentelor/facultăților	Cel puțin de 2 ori/an	Prodecani cercetare	-	-	1, 2	-
7.	Diversificarea tipurilor de burse oferite de ICUB pentru susținerea studenților și a personalului UB implicat în cercetare, la toate nivelurile carierei academice (mentorat, burse de cercetare, premierea rezultatelor cercetării-articole, cercetători de top, susținerea costurilor de publicare în reviste bine cotate, burse pre-aplicație etc.)	Decembrie 2020	Coordonatorii secțiilor ICUB	1000000	Min. 4 cercet.	1, 2	Fonduri insuficiente la ICUB
8.	Recrutarea de specialiști din străinătate care să activeze în cadrul UB/ICUB ca cercetători / profesori asociați pe perioadă determinată	Continuu	Coordonatorii secțiilor ICUB	Bursă de 1000 Euro/lună +decont bilete de avion		1, 2	Restricții de călătorie impuse de pandemia COVID-19
9.	Organizarea unor dezbateri pentru norma flexibilă/mixtă (activitate didactică +cercetare)	Decembrie 2020	Prorector cercetare + Prodecani pe cercetare	-	-	1	Întârzieri în aprobarea formei finale a documentului
10.	Angajare de personal de cercetare pe perioadă	Decembrie 2020	Prorector cercetare	-	-	1	Fonduri insuficiente din proiectele de

	determinată în cadrul ICUB, în condiții de auto-sustenabilitate financiară						cercetare
11.	Optimizarea organizării cercetării în cadrul organigramei UB și configurarea a 5-10 poziții vacante pentru atragerea unor cercetători de top	Decembrie 2020	Prodecanii cu cercetarea din fiecare facultate	-	-	1,2	Întârzieri în aprobarea organigramei Opoziție din partea departamentelor
12.	Elaborarea unui draft de metodologie-cadru unitară pentru toate facultățile, bazată pe indicatorii de performanță științifică importanți pentru clasificarea internațională a UB, care se va aplica pentru accesarea normei flexibile, a gradației de merit și anului sabatic	Decembrie 2020	Consilier prorector cercetare	-	-	1	Întârzieri în elaborarea/aprobarea a metodologiei
13.	Elaborarea unui proiect cu instituțiile statului pentru realizare/implementare planuri de management	Decembrie 2020	Prorector cercetare	20.000	Min. 1 cercet.	2	Modificarea calendarului competiției
14.	Semnarea a cel puțin 1 parteneriat public-privat	Decembrie 2020	Prorector cercetare	-	-	2	-
15.	Dezvoltarea biroului de inovare și transfer tehnologic	Decembrie 2020	Prorector cercetare	4000 / lună	Min .1 angajat	2	-
16.	Consolidarea unui birou de <i>grant writing</i>	Decembrie 2020	Prorector cercetare	4.000 / lună	Min. 1 angajat	2	-
17.	Crearea unui serviciu specializat pentru protejarea proprietății intelectuale	Decembrie 2020	Director CEC		Min. 1 angajat	2	-
18.	Aderarea UB la 1 cluster de excelență	Decembrie 2020	Prorector cercetare	-	-	2	-
19.	Inventarierea infrastructurilor mari de cercetare din fiecare facultate și ICUB	Decembrie 2020	Responsabil Catalin Lazar+Prodecanii cu cercetarea din fiecare facultate	-	-	2	Întârzieri în colectarea datelor solicitate de la facultăți
20.	Popularizarea infrastructurilor mari de cercetare din fiecare facultate pe website-ul universității	Decembrie 2020	Cătălin Lazăr	20.000 (dezvoltare website)	Min. 1 persoană	2	Întârzieri în colectarea datelor solicitate de la facultăți
21.	Evaluarea oportunităților de obținere a unor acreditări/certificări de laboratoare/infrastructuri mari/echipamente care să permită extinderea gamei de servicii către terți.	Decembrie 2020	Prodecanii cu cercetarea din fiecare facultate	-	-	2	Întârzieri în colectarea datelor solicitate de la facultăți
22.	Îmbunătățirea secțiunii website-ului UB dedicată cercetării (profil cercetare fiecare facultate, iar pentru fiecare cercetător profil Google Scholar actualizat, vizibil, pagină instituțională (cel puțin cu lista de lucrări științifice))	Decembrie 2020	Prorector cercetare	20.000	-	2	-
23.	Operaționalizarea platformei online pentru optimizarea colectării și raportării informațiilor legate de rezultatele cercetării	Decembrie 2020	Ștefania Matei	20.000	Min. 2 cercet.	3	Întârzieri în finalizarea aplicației din cauza unor probleme tehnice apărute pe parcursul dezvoltării aplicației

24.	Demararea arhivei producției științifice a UB care să asigure protejarea și diseminarea rezultatelor cercetării	Decembrie 2020	Alexandru Nicolae	20.000	Min. 2 persoane	3	
25.	Continuarea dezvoltării aplicației de gestionare a documentelor	Decembrie 2020	Director DMPC	160.000		3	Întârzieri în finalizarea aplicației din cauza unor probleme tehnice apărute pe parcursul dezvoltării aplicației
26.	Proceduri administrative actualizate utilizate în implementarea activităților de cercetare revizuite	Decembrie 2020	Șef birou achiziții cercetare	-	-	3	-
27.	Cursuri de formare continuă a personalului administrativ și documentare/instruire privind Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2021-2027 și Planul Național CDI 2021-2027.	Decembrie 2020	Director DMPC	10.000	-	3	Restricții impuse de pandemia COVID-19
28.	Elaborarea draft-ului metodologiei de evaluare și clasificarea a unităților de cercetare din UB (centre de cercetare, colective etc.)	Decembrie 2020	Prorector cercetare	-	-	3	Întârzieri în elaborarea/aprobare a metodologiei
29.	Promovarea cu frecvență lunară, în fiecare facultate, a celor mai bune articole/cărți/inovații/realizări de top/evenimente sportive pe website-ul oficial și prin alte mijloace de diseminare, la nivel național și internațional	Decembrie 2020	Prodecanii cu cercetarea din fiecare facultate	-	-	3	-
30.	Organizarea unor evenimente dedicate atragerii și pregătirii tinerilor liceeni către domeniile de cercetare specifice facultăților din UB	Decembrie 2020	Prodecanii cu cercetarea din fiecare facultate	Cca 2000 /eveniment	-	3	Restricții impuse de pandemia COVID-19
31.	Organizarea unor conferințe publice / dezbateri / interviuri online / prezentări în mijloacele media pentru popularizarea rezultatelor cercetării și a cercetătorilor de top din UB	Decembrie 2020	Director PR	Cca 2000 /eveniment	-	3	Restricții impuse de pandemia COVID-19
32.	Extinderea accesului <i>free wi-fi</i> și la baze de date internaționale pentru toată comunitatea academică, inclusiv doctoranzi și masteranzi (EDUROAM/abonamente Jstor varianta extinsă/ WoS/ EEBO)	Decembrie 2020	Director IT	??	-	3	Întârzieri în realizarea procedurilor de achiziție
33.	Elaborarea unui draft pentru codul cercetătorului	Decembrie 2020	Președinte CEC	-	-	3	Întârzieri în elaborarea/aprobare a codului
34.	Pilotarea evaluării centrelor de cercetare existente în UB	Decembrie 2020	Președintele consiliului științific al UB			3	Întârzieri în declanșarea procesului
35.	Elaborarea procedurii de monitorizare a gradului de implementare a strategiei de cercetare	Septembrie 2020	Comisia de monitorizare	-	-	3	-
36.	Elaborarea rapoartelor	Decembrie	Prorector	-	-	3	-

	anuale de activitate de cercetare din UB	2020	cercetare				
37.	Elaborarea rapoartelor anuale de activitate de cercetare din ICUB	Decembrie 2020	Responsabili secțiunii ICUB	-	-	3	-

Atragerea cercetarilor la ICUB

FOCUS

Cresterea ponderii resurselor UB pentru activ de cercetare si recompensarea activitatii de cercetare

Aplicatii pentru finantarea activitatii didactice

## 7. Monitorizarea si evaluarea planului strategic

Strategia de Cercetare a UB pentru perioada 2020-2023 se bazează pe planificarea activităților într-o progresie logică și coerentă, în raport cu obiectivele propuse, structura și dotările instituției noastre, fără a se ignora riscurile și blocajele posibile. Această abordare reprezintă calea sigură pentru obținerea rezultatelor scontate și atingerea țintelor propuse.

Monitorizarea va fi realizată periodic, pe perioada de implementare, de o comisie, constituită din Prorectorul cu cercetarea, Coordonatorii secțiunilor ICUB și Reprezentanți ai Consiliului științific al Senatului UB, care va elabora procedurile de monitorizare a modului/gradului de implementare a strategiei, pentru evitarea riscurilor și blocajelor. Procedurile decizionale și de comunicare vor respecta legislația în vigoare și se vor baza pe principiile transparenței și dialogului, respectând, însă, ierarhia din cadrul UB.

## 8. Concluzii

Dezvoltarea unei strategii de cercetare a UB pe termen mediu și lung presupune formularea unor obiective realiste și punctuale pentru fiecare domeniu al cercetării sau specifice cercetării integrate, inter-, multi-, pluri- și transdisciplinare. Infrastructura actuală de cercetare trebuie să devină dinamică, flexibilă și deosebit de vizibilă în spațiul academic național și internațional, dar și pentru publicul larg. Pentru aceasta, este necesară reorganizarea, după caz, a anumitor elemente specifice infrastructurii actuale, respectiv:

- fixarea de atribuții specifice, conform unui plan de cercetare pe termen scurt și mediu, cu indicatori prevăzuți și raportări punctuale;
- atragerea de personal specializat tehnic și administrativ în infrastructura de cercetare în funcție de rezultatele obținute și de capacitatea de dezvoltare a infrastructurii;
- recrutarea de personal CDI performant din străinătate;
- înființarea unor poziții de cercetători, pe perioadă determinată (maxim 5 ani) în organigrama ICUB, cu posibilitate de prelungire în funcție de rezultatele obținute;
- asigurarea formării resursei umane în laboratoare de top din străinătate, fidelizarea și responsabilizarea acesteia;
- protejarea proprietății rezultatelor cercetării, corelată cu optimizarea accesului la informația științifică;
- dezvoltarea și diversificarea proiectelor specifice instituției, prin atragerea de fonduri din surse locale, naționale, internaționale;
- implementarea unui sistem intern de evaluare a colectivelor de cercetare și de utilizare a resurselor alocate, inclusiv din granturile de cercetare câștigate (salarizare vs. infrastructură dezvoltată vs. resursă umană formată / atrasă vs. rezultate);
- introducerea unui sistem modern de recompense pentru cercetătorii / cadre didactice cu rezultate de top demonstrate pe fiecare domeniu (în funcție de particularitățile specifice), de tipul anului sabatic, granturi suport pentru susținerea aplicării la proiecte mari internaționale (e.g., ERC), finanțarea publicării în regim *open access*, premiera rezultatelor științifice deosebite (e.g., articole în Nature sau Science, brevete internaționale, câștigarea de proiecte internaționale);
- introducerea principiului finanțarea urmează performanța;
- integrarea activă în structuri și rețele naționale și mai ales internaționale;

- susținerea activă a unor domenii CDI emergente pe plan internațional, precum *Digital Humanities* sau *ArchaeoSciences*, cu potențial demonstrat de creștere și de producere a unor rezultate valoroase;
- dezvoltarea strategiei de popularizare a activităților și rezultatelor cercetării în rândul comunității academice locale și internaționale, dar și în rândul publicului larg, la nivel local, după caz;
- stabilirea unui sistem de monitorizare a activităților proprii corelat cu standardele unităților similare din Occident.

Toate aceste elemente listate mai sus au potențialul de contribui activ la reducerea decalajului dintre UB și alte instituții similare din Europa centrală și de Vest, la nivel de dezvoltare și consolidare a domeniului CDI, cu elementele sale specifice: infrastructură, logistică, suport, educație și formare profesională și rezultate de top.

Pentru a-și putea îndeplini misiunea, UB urmărește să rămână un actor implicat în dialogul cu statul român în politicile din domeniul cercetării. Expertiza pe care o furnizează UB ajută la configurarea politicilor publice din domeniul cercetării și la adaptarea țăintelor strategice în conformitate cu prioritățile Uniunii Europene. Tehnologiile emergente, crizele din sănătate și mediu, migrația, moștenirea culturală sunt la acest moment preocupări majore ale cercetării europene, iar UB participă activ la proiecte din acest domenii. În plan național, UB consolidează relația dintre cercetarea avansată, educarea publicului larg, expertiza în analiza și implementarea unor politici publice. Pentru o concretizare a acestor eforturi se impune însă un suport real din partea instituțiilor statului prin mecanisme clare, transparente și predictibile de finanțare.