

STRATEGIA DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ A ICDLF VIDRA

ICDLF Vidra, pledând pentru excelență în cercetarea românească, dorește să devină o instituție modernă, motor al schimbării, compatibilă cu centrele de cercetare similare din Uniunea Europeană și nu numai.

Repererele globale de excelență impun formarea de parteneriate pe termen lung, între organizații de cercetare și firme de profil și colaborarea în jurul unor infrastructuri și programe de cercetare de anvergură internațională.

Principiile de acțiune, includ următoarele direcții:

- **Afirmare la nivel regional și global**

- Parteneriate cu firmele de profil care devin operatori cheie ai inovării;
 - Dezvoltarea de produse noi care să performeze în primul rând la nivel regional;
 - Formarea de clustere științifice.
- **Excelență prin internaționalizare: sectorul CD ca spațiu de oportunitate**
- Continuarea și întărirea parteneriatelor externe;
 - Identificarea de noi potențiali parteneri;
 - Implicarea în asociații organizații științifice internaționale

Misiune

Date fiind elementele de context prezentate anterior, misiunea asumată de Institutul de Cercetare Dezvoltare pentru Legumicultură și Floricultură Vidra și transpusă în practică are în vedere generarea și transferul de cunoștințe către societate prin:

- cercetare științifică, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic, prin creație individuală și colectivă, în domeniul ameliorării plantelor, precum și valorificarea și diseminarea rezultatelor acestora;
- contribuție activă la dezvoltarea locală, regională și națională din punct de vedere social, economic, cultural printr-o implicare puternică în viața comunitară, soluționarea problemelor concrete ale acesteia;
- formarea inițială și continuă la nivel național și internațional, în scopul dezvoltării personale, al inserției profesionale a individului și a satisfacerii nevoii de competență a mediului socioeconomic.

Ridicarea nivelului tehnologic și calitativ al producției legumicole este condiționată de realizarea la un nivel superior a unui întreg lanț de verigi: zonarea speciilor și soiurilor de legume în condițiile noi, determinate de schimbările climatice, diversificarea sortimentului de specii, asigurarea de semințe cu indici de calitate la nivelul standardelor europene, genotipuri superioare adecvate diferitelor zone agricole ale țării cu rezistență sporită la factorii adversi de mediu (stress hidric, temperaturi extreme), administrarea rațională a terenului (asolamente/rotatii, complex de măsuri agrotehnice vizând refacerea și îmbunătățirea calităților fizice, chimice și mai ales

micro-biologice ale solului), fertilizarea rațională, managementul integrat al protecției culturilor, mediului și consumatorului, managementul eficient al apei de irigat.

Pentru următorii ani, Institutul de Cercetare Dezvoltare pentru Legumicultură și Floricultură Vidra își propune ca țintă, să devină o unitate de cercetare științifică, inovare și dezvoltare de prestigiu cu grad de încredere ridicat.

Misiunea ICDLF Vidra presupune:

- Cercetări interdisciplinare în domeniile ameliorării, fiziologiei, producerii de semințe și material biologic din categorii biologice superioare la specii de legume și flori, combatere integrată a agenților patogeni, culturi *in vitro*;
- Cercetare și producție în condiții de agricultură biologică;
- Asigurarea de asistență tehnică și proiectare în organizarea și exploatarea fermelor legumicole (convenționale și biologice).

Obiectivele cercetării științifice realizate în unitatea noastră, implică:

- Crearea de hibridi și soiuri noi de legume și obținerea de semințe din categorii biologice superioare.
- Menținerea diversității speciilor legumicole și floricole, conservarea resurselor genetice valoroase.
- Stabilirea tehnologiilor moderne de cultură a legumelor și florilor pentru sistem convențional și ecologic.
- Combaterea integrată a bolilor și dăunătorilor la legume.
- Micropropagarea și obținerea materialului genetic legumicol și floricol cu valoare biologică ridicată.

Valorile noastre

- profesionalism
- responsabilitate
- eficiență
- orientare către nevoile pieții, dictate de contextul actual al schimbărilor climatice, poluării mediului, pierderii biodiversității
- legalitate
- transparență

1. Plan de acțiune în vederea eficientizării activității instituției

Obiectivul țintă al Institutului de Cercetare Dezvoltare pentru Legumicultură și Floricultură Vidra este să devină un centru de cercetare cu rezultate de prestigiu în domeniul legumiculturii, integrat în comunitatea științifică internațională. Strategia are ca scop dezvoltarea capacității de a desfășura activități de cercetare-dezvoltare, implementarea rezultatelor obținute, selecția conservativă și producerea de sămânță din categoriile biologice superioare, acordarea de consultanță și asistență tehnică societăților comerciale, fermelor de profil și producătorilor particulari.

I. EXCELENȚA ÎN CERCETARE

Acum și în perspectivă, cercetarea va fi centrul vital al activității Institutului de Cercetare Dezvoltare pentru Legumicultură și Floricultură Vidra. În acest sens obiectivele strategice ale cercetării devin prioritare în activitatea ICDFL Vidra și ele vizează:

- Dezvoltarea cercetărilor științifice proprii, corelate cu Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2022-2027 și cu problematica agenților economici din zona de influență;
- Abordarea unor teme de mare actualitate cum sunt cele care vizează:

a. Integrarea în rețele naționale și internaționale de CD, precum și promovarea excelenței în cercetare.

În conformitate cu fondurile disponibile se va participa la cursuri de excelență pentru cercetarea de performanță. Se vor asigura condiții pentru formarea tinerilor cercetători prin doctorat cât și pentru perfecționarea tinerilor cercetători postdoctoranzi. Având în vedere nivelul cercetărilor internaționale, un accent deosebit se va pune pe formarea, specializarea și perfecționarea cercetărilor în școli doctorale sau postdoctorale de excelență, care să le asigure o pregătire corespunzătoare și dezvoltarea capacității de a realiza cercetări avansate în domeniile:

- Identificarea, caracterizarea și valorificarea germoplasmei valoroase;
- Ameliorarea plantelor legumicole și floricole.

b. Creșterea calității sociale prin dezvoltarea de soluții, inclusiv tehnologice, care să genereze beneficii directe la nivelul producătorilor agricoli:

- Soluțiile la probleme locale, regionale și naționale legate de coeziunea și dinamica socială, creșterea eficienței politicilor agricole, precum și probleme legate de sănătate, mediu, infrastructură, amenajarea teritoriului și valorificarea resurselor naționale.

c. Creșterea performanței

- Obținerea unor rezultate științifice de excelență, reflectate în creșterea numărului de articole în publicații din fluxul principal de cunoaștere în special publicațiile indexate ISI;
- Creșterea numărului de brevete;
- Creșterea numărului de cercetători;
- Atragerea de cercetători cu experiență, tineri cercetători postdoctoranzi și doctoranzi indifrent de naționalitate;
- Creșterea accesului la infrastructuri de cercetare performante prin dezvoltarea facilităților de cercetare de interes național și stimularea creării de laboratoare performante cu utilizatori multipli.

d. Antrenarea sectorului privat

- Dezvoltarea parteneriatului public-privat prin crearea unor centre de competență;
- Participarea la platforme tehnologice;
- Realizarea unor interfețe specializate între cererea și oferta de CDI.

e. Creșterea capacității instituționale

- Stimularea colaborării și a participării la rețele naționale și internaționale, care să asigure obținerea rezultatelor valoroase la nivel național și internațional.

Măsurile ce vizează îmbunătățirea activității viitoare presupun abordarea unor tematici de cercetare la nivel European cum ar fi:

- utilizarea biotehnologiilor în ameliorare;
- realizarea liniilor izogene;
- implementarea strategiei globale pentru conservarea plantelor;
- identificarea speciilor de plante în pericol și protecția plantelor importante;
- conservarea și managementul sustenabil a unor sisteme agricole ingenioase tradiționale de importanță globală;
- îmbunătățirea capacităților locale pentru biodiversitatea sustenabilă;
- îmbunătățirea conservării și utilizării raționale a plantelor legumicole și a celor cu întrebuințări multiple;
- identificarea unor resurse genetice adaptate sistemelor de agricultură biologică și sustenabilă;
- analiza impactului metodelor de protecția a plantelor asupra mediului înconjurător;
- implementarea la nivelul fermelor a cunoștințelor privind metodele noi de combatere a patogenilor, în scopul înlocuirii metodelor care pot avea efecte adverse asupra mediului;
- reducerea emisiilor și poluanților de orice fel;
- utilizarea sustenabilă a resurselor de apă și sol prin prevenirea eroziunii, salinității și a contaminării pânzei freatice;
- analiza impactului sistemelor de agricultură alternativă asupra mediului înconjurător, precum și implicațiile socio-economice, comparative cu sistemele convenționale;
- formarea unor clustere de cercetare de excelență europene;
- mărirea numărului de cercetători prin atragerea în colectivele de lucru a unor tineri horticultori, biologi, biochimiști, analiști programatori și pregătirea lor prin cursuri în unități de prestigiu internațional, cursuri postdoctorale, cursuri de perfecționare și specializare.

II. EXCELENȚA ÎN MANAGEMENT

Rolul este asigurarea performanței, a unui climat de lucru excelent și dezvoltarea unei generații de tineri cercetători.

Direcțiile de dezvoltare vor fi:

- a. Tipul de management
- b. Climatul de lucru
- c. Obținerea de noi proiecte
- d. Abordarea unor colaborări în proiecte internaționale

a. Tipul de management

Pornind de la situația existentă în cadrul Institutului de Cercetare Dezvoltare pentru Legumicultură și Floricultură Vidra și a specificității celor două principale activități se disting următoarele tipuri de management:

- Prin proiecte;
- Prin obiective;
- Prin exemplul propriu

b. Climatul de lucru joacă un rol extreme de important în obținerea rezultatelor de calitate ale colectivului. În direcția asigurării acestuia se vor lua o serie de măsuri cum ar fi:

- dialog permanent la toate nivelurile;
- axarea pe obiective;
- afirmarea în cadrul colectivului a valențelor fiecăruia dintre membrii săi;
- sprijinirea cadrelor tinere în direcționare și dezvoltare profesională;
- asigurarea disciplinei în colectiv prin implementarea unor norme decise și acceptate de colectiv;
- transparență decizională și vizibilitate în decizii, în managerierea tuturor activităților;
- conducerea participativă;
- prevenirea, eliminarea și rezolvarea conflictelor, de preferință în interiorul unității, convocarea ședințelor ori de câte ori apar probleme care le depășesc pe cele curente;
- atenție asupra influențelor externe;

c. Obținerea de noi proiecte

- Rețea de Excelență
- Proiecte colaborative (de scară mică sau medie focalizate pe cercetare)
- Proiecte colaborative (de scară mare tip proiect integrat)
- Proiecte de cercetare pentru beneficiar unor grupuri specifice
- Proiecte de coordonare și acțiuni de sprijin.

d. Abordarea unor colaborări în proiecte internaționale

- Cooperări bilaterale

III. EXCELENȚA ÎN PROFITABILITATE

Rolul echipei manageriale este de asigurare a bunei desfășurări a activității unității care la rândul ei va furniza o sursă de finanțare a activității de cercetare și va constitui fluxul care va alimenta performanța Institutului de Cercetare Dezvoltare pentru Legumicultură și Floricultură Vidra. Toate acestea vor contribui la recrutarea celor mai buni oameni, utilaje, tehnologii.

Direcțiile de dezvoltare sunt:

- a. creșterea calității producției;

- b. scăderea costurilor;
- c. producție-vânzări-profit;
- d. flux financiar

a. Creșterea calității producției de semințe de legume se va realiza prin:

- respectarea verigilor tehnologice, fertilizare, erbicidare, tratamente corespunzătoare contra agenților patogeni și dăunătorilor;
- implementarea în producție a rezultatelor cercetărilor proprii;
- perfecționarea pregătirii profesionale;

b. Reducerea costurilor se va putea realiza prin:

- creșterea productivității muncii;
- dotarea cu mașini și utilaje performante, cu consumuri reduse de combustibil și lubrifianti care să conducă la obținerea de randamente care să contribuie la creșterea nivelului calitativ al produselor ce se vor realiza în acest sector de activitate;
- creșterea randamentului în procesul de producție.

c. Optimizarea valorificării produselor, ținând cont de:

- promovarea produselor;
- crearea unei mărci a unității (brand);
- asigurarea unei rețele de distribuție proprii;
- asigurarea fluxurilor financiare.

d. Flux financiar

Punctez dintre sursele financiare potențiale pentru cercetare: fonduri publice (interne sau externe), fonduri private, sau fonduri mixte (parțial private, parțial publice în diferite cote). Contractele de cercetare care au și componentă publică de finanțare sunt încredințate practice, numai prin competiție, la care pot participa toți furnizorii de cercetare care au potențialul necesar. Contractele de cercetare finanțate de firmele private sunt alocate tot prin licitații, chiar dacă forma de organizare și atribuire este diferită de cea din mediul public. Practic, cercetarea operează în totalitate pe principiile pieței.

Oprimizarea valorificării produselor se va face aplicând principiul **producție - vânzare - profit**. Trebuie evidențiat faptul că producția de semințe se face nu pentru stoc ci pentru vânzare. Între producător și consumator circulă nu numai produsul ci și mai multe fluxuri economice cum ar fi: fluxul tranzacțiilor (al negocierilor), fluxul informațional, fluxul promoțional prin care producătorul și intermediarii încearcă să informeze piața de existența unui produs precum și fluxul produsului prin care se face deplasarea efectivă (fizică) a produsului de la producător la consumator.

Promovarea produselor implică alegerea unei strategii de selecție a clienților, o analiză a comportamentului de cumpărare a acestora, stabilirea numărului de intermediari și a timpului de distribuție folosit.

Crearea unei mărci (brand) la Institutul de Cercetare Dezvoltare pentru Legumicultură și Floricultură Vidra este foarte importantă ținând cont de faptul că, de cele mai multe ori, soiul, calitatea seminței, sunt cele care vând produsul. Pentru aceasta se impune continuarea modului de promovare prin campanii de prezentare a

produselor Institutului de Cercetare Dezvoltare pentru Legumicultură și Floricultură Vidra în standuri de prezentare la expoziții interne și internaționale.

Realizarea în perspectivă a unei mărci proprii, de top, va permite cererea unui preț superior pentru marca respectivă.

Asigurarea fluxului financiar se poate realiza prin selectarea cu atenție a partenerilor, prin impunerea către aceștia a unei discipline financiare stricte și atragerea de finanțări din exterior.

Asigurarea fluxului financiar se va realiza ținând cont și de obligațiile lunare minime care sunt în corelație cu toate consumurile medii lunare pentru desfășurarea activității unității. La nivelul Institutului de Cercetare Dezvoltare pentru Legumicultură și Floricultură Vidra obligațiile minime lunare sunt de peste 100.000 lei și includ:

- ✓ energie electrică;
- ✓ gaze naturale;
- ✓ apă și canalizare;
- ✓ salarii;
- ✓ taxe și impozite inclusiv taxa T.V.A.;
- ✓ diverse cheltuieli.

2. Stabilirea obiectivelor

Pentru stabilirea unor obiective și acțiuni concrete se impune prioritizarea problemelor, separându-se cele care fac parte din agenda "operațională" de cele care aparțin agendei "strategice". Acest lucru este necesar deoarece probleme din agenda operațională solicită acțiuni, responsabili și timpi diferiți față de cele din agenda strategică ce necesită programe, strategii, responsabili pe termen mediu și lung.

PILONUL I. Excelența în managementul cercetării științifice desfășurată la ICDLF Vidra:

Obiectiv fundamental: Promovarea unui management performant orientat spre rezultate și bazat pe transparența decizională. Având în vedere complexitatea acestui process, obiectivele specifice sunt structurate funcție de fiecare arie de interes manageriată.

Nr. crt.	Arie manageriată	Obiective specifice
1.	Managementul calității	<ul style="list-style-type: none">- perfecționarea sistemului intern de evaluare a calității personalului unității, cu respectarea echilibrului între cele două componente ale activității - cea de cercetare, dar și a aportului la dezvoltarea instituțională;- consolidarea sistemului de evaluare a activității fiecărui salariat din compartimentele funcționale, pentru realizarea de performanțe.

2.	Managementul resurselor umane	<ul style="list-style-type: none"> - realizarea unuei structuri echilibrate de personal la fiecare program de cercetare propriu; - susținerea perfecționării cercetătorilor și a salariaților din unitate prin cursuri de formare, activități de training, stagii de mobilitate internațională etc. - dezvoltarea relațiilor bilaterale și multilaterale, atât pentru cercetări științifice naționale și internaționale, cât și pentru schimburi de idei, informații și literatură de specialitate; - sprijinirea și încurajarea manifestărilor științifice concretizate în simpozioane, seminarii, congrese științifice, etc., cu caracter național și internațional; - susținerea și facilitarea participării cercetătorilor la congrese, conferințe și seminarii internaționale.
3.	Managementul financiar și logistic	<ul style="list-style-type: none"> - explorarea tuturor oportunităților de diversificare a surselor de finanțare alternative contracte de cercetare pentru proiecte cu finanțare internă și externă, atragere de sponsorizări, etc. - asigurarea disciplinei financiare prin raționalizarea cheltuielilor, în condițiile menținerii standardelor; - continuarea procesului de investiții în dotarea laboratoarelor, a sectoarelor de activitate.
4.	Managementul informației și comunicării	<ul style="list-style-type: none"> - asigurarea unui management riguros al informației în cadrul intern și încurajarea comunicării deschise, cu aplicarea principiului “ușilor deschise”; - elaborarea unor programe anuale de marketing adaptate particularităților, care să reflecte tehnici diverse și moderne de promovare; - elaborarea unei strategii de relații publice definită prin coerență și proactivitate, care să aibă în vedere consolidarea relațiilor cu instituțiile administrației publice locale, cu

		reprezentanți ai forurilor tutelare din țară și cu colaboratorii din străinătate, cu instituții mass-media și diferiți beneficiari.
--	--	---

Rolul echipei manageriale este acela de a asigura performanța, un climat de lucru excellent și premisele dezvoltării unei generații de tineri cercetători. Direcțiile de acțiune pentru asigurarea excelenței în management vor presupune următoarele tipuri de management:

- Prin proiecte;
- Prin obiective;
- Prin exemplul propriu.

Managementul prin proiecte – specific activității de cercetare, este limitat ca durată în timp, este întocmit în scopul soluționării unor probleme complexe care vor avea un caracter novator, cu implicarea tuturor specialiștilor din unitate, dar și o colaborare multidisciplinară și multiinstituțională.

Managementul prin obiective – este bazat pe o programare riguroasă a obiectivelor de la nivelul unității până la nivelul sectoarelor. Evaluarea realizării obiectivelor se va face pe laboratoare și pe total unitate și se vor analiza cu strictă obiectivitate eventualele nerealizări.

Responsabilitatea fiecăruia la locul de muncă trebuie să primeze. Informațiile orale sau scrise cu referire la: activitatea unității, resursele necesare procesului de producție, contractile, modul de alocare a resurselor, speciile și soiurile aflate în cultură/ experimentare, situațiile operative, toate contribuie la constituirea tabloului de bord strict necesar în conducerea unității.

Aceasta constituie baza emiterii deciziilor strategice, tactice și curente cu conținut tehnic, organizatoric și social.

Managementul prin exemplul propriu – pentru instalarea unui climat de încredere se va urmări:

- transparență decizională și vizibilitate în decizii, în managerierea tuturor activităților;
- conducere participativă;
- axarea pe obiective;
- atenție asupra influențelor externe;
- asigurarea disciplinei în colectiv;
- convocarea ședințelor ori de câte ori apar probleme care le depășesc pe cele curente;
- dialog permanent cu colegii.

PILONUL II: Perfecționarea resursei umane și adaptarea infrastructurii la nivel European

Obiectiv fundamental: Adaptarea cantitativă și calitativă a ofertei de cercetare la cerințele pieței și ale societății în contextual actual.

Obiectivul este realizabil prin: reabilitarea, modernizarea și dezvoltarea bazei materiale și a patrimoniului.

Baza materială și patrimonial unității rămân un obiectiv important, întrucât performanțele sunt dependente de dotarea laboratoarelor, de condițiile de lucru asigurate.

Pentru dezvoltarea și modernizarea bazei materiale, propunem următoarele obiective specifice:

1. Demararea lucrărilor de reabilitare a serelor-fitotron, pentru ameliorare și alte cercetări specifice;
2. Reabilitarea spațiilor de condiționat semințe;
3. Continuarea modernizării spațiilor și a dotării laboratoarelor;
4. Specializarea și perfecționarea resursei umane.

Plecăm de la premisa unanim acceptată că, omul este cel mai important capital al unei instituții. Dacă nu ar dispune de competențele resursei umane unitatea doar prin, amenajările și dotările foarte bine ale sectoarelor, departamentelor, laboratoarelor ar deveni inefficientă în realizarea obiectivelor fundamentale, anterior punctuate. De aceea, îmi propun să acord toată atenția generării unui climat motivant în unitate, bazat pe respect. Voi avea în vedere următoarele:

- sprijinirea cadrelor tinere în direcționare și dezvoltare profesională prin colaborări la collective de cercetare, cărți, lucrări științifice, priorități în cazul unor burse, schimburi de experiență, etc.
- crearea unor mecanisme și a unei tradiții care să conducă la afirmarea în cadrul colectivului a valențelor fiecăruia dintre membrii săi, potrivit propriilor nevoi și concordant cu nevoile generale ale unității;
- întărirea colectivului prin cooptarea de tineri cercetători, absolvenți;
- prevenirea, eliminarea și rezolvarea conflictelor, de preferință în interiorul unității, prin elaborarea unui set de criterii specifice cazului conflictual concret, cu respectarea reglementărilor la nivel național, criterii acceptate în unitate;
- transparență deplină și promovarea unei atitudini de principialitate și comunicare în rezolvarea tuturor problemelor.

PILONUL III: Vizibilitatea și relaționarea

Obiectiv fundamental: Creșterea vizibilității ICDLF Vidra și a dinamicii relațiilor pe plan național și internațional, realizabil prin următoarele obiective specifice:

1. Formarea unor cluster de inovare, care să includă "actori" diferiți ai pieței: unități de cercetare și învățământ superior din domeniul legumiculturii, fermieri, procesatori, ONG-uri;
2. Consolidarea relațiilor deja existente cu instituții de cercetare și universități din spațiul European, prin care se dezvoltă schimburi de material genetic și cercetători, precum și o serie de parteneriate pe linie științifică;
3. Încheierea de noi parteneriate cu instituții de cercetare și universități din țări puțin reprezentate în grila actuală de acorduri bilaterale;

Creșterea vizibilității pe plan național și internațional este posibilă prin orientarea spre excelență a cercetării științifice pentru consolidarea poziției actuale și accelerarea la un nivel de clasificare superior.

Acțiunile vizate spre atingerea acestui țel sunt:

- sprijinirea colectivelor de cercetare în obținerea de contracte finanțate din fonduri publice, prin realizarea de documente model la fiecare deschidere de finanțare;
- orientare spre cercetarea contractată direct cu societățile industriale, fiind deja creată perspectiva de a fi furnizori permanenți de cercetare;
- valorificarea cercetării prin publicarea în reviste de preferință ISI, cu factor de impact și scor relativ de influență;
- impulsivitatea acțiunii de brevetare, existând chiar perspective unor brevete finanțate;
- dezvoltarea de parteneriate cu departamente omoloage de la alte instituții;
- crearea condițiilor ca aportul cercetătorului, pe care institutul îl are în colectiv, să aducă satisfacții depline și rezultate care să genereze o experiență pozitivă în legătură cu angajarea de cercetători specializați;
- participarea pe principiul parteneriatului, a egalității în drepturi, obligații și responsabilități la utilizarea bazei materiale comune.

5. Stilul managerial

Institutul își desfășoară activitatea tehnico-economică în baza legislației în vigoare, a autonomiei și responsabilității depline a organelor de conducere în limitele Regulamentului de organizare și funcționare avizat și aprobat de ACADEMIA DE ȘTIINȚE AGRICOLE ȘI SILVICE “Gheorghe Ionescu Șișești” București.

Activitățile de programare a resurselor materiale, financiare, umane, elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli, organizarea proceselor de muncă, sunt **activități manageriale de competența conducerii unității**.

Compartimentul managerial al institutului poartă responsabilitatea actelor manageriale promovate.

Perfecționarea organizării conducerii, ca și cea a muncii, nu au caracter static, definitive, ci dimpotrivă, acestea sunt considerate activități permanente adaptabile în mod dinamic și previzional noilor concepții care apar în sfera cercetării și dezvoltării legumicole.

Experiența ultimilor ani arată că rezultatele din următorii ani depend de **construirea și menținerea unui larg parteneriat pentru inovare**. Acest parteneriat presupune o perspectivă coordonată, integrată asupra sistemului de CDI și exprimă un angajament pe termen lung în următoarele privințe:

- **Asigurarea resurselor. Numai din surse proprii fără o susținere din partea statului nu se pot obține rezultate notabile, cu greu se poate asigura supraviețuirea unității.**

- *Predictibilitatea.* Mediul de CDI se bucură de reguli clare și stabile, de repere de excelență internaționale, care încurajează colaborarea și competiția în sistem.
- *Credibilizarea parteneriatului public-privat.* Subliniez necesitatea stimulării unor parteneriate între unitățile de cercetare din sectorul public și unități din mediul privat, în vederea mobilizării cheltuielilor private pentru CDI
- *Masa critică de cercetători* din cadrul ICDLF Vidra va trebui sporită și întinerită astfel încât activitatea de cercetare să se desfășoare în condiții optime.
- *Prioritizarea* reprezintă nu doar o precondiție, ci și premisa unor acțiuni concertate – a unui ansamblu de cercetări de importanță economică și socială ridicată.

Atribuțiile conducerii pot fi interpretate ca o profesie care trebuie:

- să îndrume, să ofere idei, să convingă prin exemplul propriu;
- să intervină prin decizii;
- să conștientizeze executanții de faptul că binele unității înseamnă de fapt binele lor;
- să cunoască personalitatea salariaților și să asigure încadrarea pe post a fiecăruia după capacitate și aptitudini;

Deschiderea, creativitatea și implicarea, vor fi elementele cheie ale soluțiilor personale.

În activitatea managerială. Echipa de conducere a ICDLF Vidra va continua să promoveze:

- *Realism și dinamism al acțiunilor* prin înscrierea lor în contextul legal și instituțional;
- *Creativitate și flexibilitate* în procesul de conducere, prin promovarea și sprijinirea soluțiilor novatoare, care pot spori calitatea și eficiența activităților specifice din diferitele domenii de activități, departamente și compartimente ale unității. Toate propunerile de acțiune sunt analizate prompt de echipa managerială împreună cu inițiatorii lor, pentru a determina valoarea și aplicabilitatea acestora;
- *Coerența măsurilor*, astfel încât toate acțiunile să se subordoneze obiectivului fundamental al ICDLF Vidra;
- *Centrarea preocupărilor pe calitatea activităților;*
- *Eficiența procesului managerial*
- *Transparența*
- *Deschidere* în procesul de conducere, prin promovarea și sprijinirea soluțiilor novatoare, care pot spori calitatea și eficiența activităților specifice din diferitele de partamente.

Toate propunerile de acțiune vor fi analizate prompt de echipa managerială împreună cu inițiatorii lor, pentru a determina valoarea și aplicabilitatea acestora.

Sistemul de conducere al ICDLF Vidra funcționează și va funcționa în conformitate cu legislația în vigoare.

Stilul de conducere practicat se va baza, în continuare, pe promovarea consecventă a principiilor:

- “Uși deschise”;
- “Fața la colegi și la echipa managerială”;
- Încredere în oameni;
- Asumarea răspunderii pentru demersul managerial;
- Minimizarea riscurilor și maximizarea efectelor pozitive, care cresc performanțele, reputația și prestigiul.

Asumarea responsabilității

Directorul unității își asumă responsabilitatea pentru:

- Asigurarea libertăților cercetărilor prevăzute de lege;
- Dezvoltarea durabilă a unității;
- Deschiderea ICDLF Vidra spre mediul economic și social;
- Poziționarea ICDLF Vidra în clasificarea națională și internațională, între cele mai bune unități;
- Integrarea europeană a instituției, prin susținerea programelor de cooperare și de cercetare;
- Asigurarea comunicării cu instituțiile statului, partenerii din mediul economic și social, cu universitățile de profil din țară și străinătate;
- Aplicarea și respectarea legislației în vigoare;
- Susținerea proiectelor inițiate și aflate în derulare, aprobate prin CA al unității;
- Inițierea de proiecte noi, de cercetare dezvoltare, de îmbunătățire a bazei materiale și a patrimoniului;
- Asigurarea unui climat favorabil de colaborare colegială.

În concluzie,

Pentru a face față provocărilor curente este nevoie de o atitudine dinamică, acțiune rapidă, corecții permanente, adaptare, management pe principii stimulative, orientate spre inovație.

Oferirea pe piața cercetării de servicii și produse inovative de calitate și valoare, cu scopul creșterii prestigiului, unității și cu perspectiva accederii la un nivel de clasificare superior reprezintă scopul major al echipei manageriale.