

A. Contextul general

1. Spațiul național al cercetării

Strategia Națională de CDI (2014 - 2020), adoptată prin HG 929/2014, are ca obiective generale: (1) Creșterea competitivității economiei prin inovare; (2) Creșterea contribuției românești la progresul cunoașterii de frontieră și (3) Creșterea rolului științei în societate. Obiectivele specifice sunt: (1) Crearea unui mediu stimulat pentru inițiativa sectorului privat; (2) Susținerea specializării inteligente, prin concentrarea resurselor în domenii de cercetare și inovare cu relevanță economică și cu potențial CD demonstrat, prin parteneriate public-public, și public-privat; (3) Concentrarea unei părți importante a activităților CDI pe probleme societale, pentru dezvoltarea capacității sectorului CDI public de a solicita și adopta rezultatele cercetării și de a răspunde unor teme legate de provocările globale de importanță pentru România; (4) Susținerea aspirației către excelență în cercetarea la frontiera cunoașterii prin internaționalizarea cercetării din România, evaluare internațională, creșterea atractivității sistemului CDI românesc, prin mobilitate și parteneriate; (5) Atingerea până în 2020 a masei critice de cercetători necesară pentru transformarea CDI într-un factor al creșterii economice; și (6) Dezvoltarea unor organizații de cercetare performante, capabile să devină operatori regionali și globali, prin stimularea defragmentării sistemului CDI, concentrarea resurselor și prioritizarea alocării lor, încurajarea parteneriatelor public-public și public-privat, finanțarea științei și evaluarea impactului acestora, noi modele de finanțare pentru a facilita inovarea.

2. Spațiul european al cercetării

Activitatea de Cercetare și Dezvoltare Tehnologică la nivelul Uniunii Europene este definită în art.164 din Tratatul Constitutiv al UE (fostul art.130 G), ca și în mai multe programe cadru, introduse prin Actul Unic European. Domeniul științei și cercetării este reglementat în articolul 55 din Tratatul CECO și articolele 4-11 din Tratatul EURATOM. Rezoluția Consiliului din 14 ianuarie 1974 instituie coordonarea politicilor naționale și definitivarea proiectelor de interes pentru Comunitate în domeniul științei și al tehnologiei. În noiembrie 2011, Comisia a propus programul-cadru „Orizont 2020”, ca instrument financiar pentru a pune în aplicare „O Uniune a inovării”, o inițiativă emblematică a Strategiei Europa 2020 care vizează asigurarea competitivității Europei la nivel mondial.

3. Caracteristici ale mediului social-economic la nivel național

Mediul social-economic la nivel național se poate caracteriza în urma analizei obiectivelor de creștere din HG 929/2014 anume: (1) finanțarea predictibil mai mare a activităților de CDI (creșterea de 2,37 de ori a bugetului destinat cercetării susținut de fondurile publice până în anul 2020); (2) creșterea numărului personalului CDI; (3) întărirea nivelului de integrare europeană; (4) creșterea nivelului de calificare a personalului CDI; (5) orientarea spre domenii de interes strategic.

4. Cadru legislativ aplicabil INCD

Activitatea Institutului Geologic al României este reglementată și influențată în mod direct de: (1) H.G. nr. 1302/1996 modificată prin H.G. 1070/2000 și H.G. nr. 1399/2005 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Institutului Național de Cercetare-Dezvoltare în domeniul Geologiei, Geofizicii, Geochimiei și Teledetecției – IGR; (2) H.G. nr. 1428/2004 privind aprobarea listei Instalațiilor și Obiectivelor Speciale de Interes Național finanțate de Ministerul Educației și Cercetării (Anexa 1, pozițiile 14, respectiv 15); (3) Legea 311/2003 a Muzeelor și a Colecțiilor Publice, care specifică calitatea de Muzeu Național al Muzeului Geologic Național; (4) HG nr. 1198/2012 privind desemnarea infrastructurilor critice naționale; (5) HG nr. 738/2007 privind calitatea IGR de membru al EuroGeoSurveys și ordinele de ministru subsidiare; (6) Legea Minelor nr. 85/2003, H.G. 1208/2003 privind aprobarea Normelor pentru aplicarea sa și Legea Petrolului nr. 238/2004, care sunt principalele reglementări din domeniul de activitate specific; (7) Ordonanța de Guvern nr. 4/2010 pentru implementarea Directivei INSPIRE pentru datele geologice și geologice georeferențiate.

B. Analiza SWOT

Puncte tari	<ul style="list-style-type: none"> • Personal experimentat și competent; • Tradiție recunoscută (brandul IGR creat în anul 1906); • Sistemul logistic adaptat necesităților unei activități complexe; • Servicii adecvate de documentare, transfer tehnologic, diseminare; • Instalații de interes național recunoscute; • Baza de date geonimice națională, vastă, cu domenii de monopol; • Monopolul cartografiei geologice naționale și editării hărților geotematice; • Poziția de membru cu drepturi depline în EuroGeoSurveys; • Statutul de serviciu geologic național recunoscut de HG 1070/2000; • Parteneriat activ cu celelalte servicii geologice europene și din lume; • Câmpul mai larg de acoperire al problematicei geonimice; • Dotarea analitică și logistică superioară celei a competitorilor.
Puncte slabe	<ul style="list-style-type: none"> • Datorii istorice și blocări de conturi de către ANAF; • Lipsa resurselor financiare pentru stabilizarea personalului; • Media de vârstă ridicată a personalului de înaltă calificare; • Slaba calificare a tinerilor absolvenți; • Istoricul de migrare a forței de muncă cu înaltă calificare; • Pierderea unor sectoare de piață, dintre care unele de interes strategic; • Situarea pe un teren privat a Litotecii Geologice Naționale; • Hiatusuri în finanțarea prin proiecte; • Deficitul de personal direct de cercetare; • Concurența de piață cu entități finanțate integral din bani publici; • Necesară mare de investiții pentru conservarea activelor din administrare; • Lipsa unei legi specifice a serviciului geologic.
Oportunități	<ul style="list-style-type: none"> • Relansarea economică și integrarea avansată a României în CE ; • Creșterea predicționată a finanțării sectorului de cercetare-dezvoltare; • Apariția unor Inițiative și Directive europene cu valențe geonimice; • Relațiile de cooperare antamate prin EuroGeoSurveys; • Creșterea interesului social pentru informația geologică; • Latura geonimică din programele de cercetare europene (Life, Orizont 2020) și Programele Operative Sectoriale și Regionale; • Oferta de forță de muncă calificată provenind de la SC Prospectiuni SA; • Posibilitatea refinanțării prin recuperarea unor creanțe; • Participarea ca partener asociat la platforme paneuropene (KIC, EDGI); • Accesul și prezența recentă pe piața externă (Maroc).
Amenințări	<ul style="list-style-type: none"> • Arierate către bugetul de stat, personal și furnizori; • Dezvoltarea unor noi unități concurențiale finanțate în sistem bugetar; • Penalități ale Comisiei Europene și OLAF pentru proiecte vechi; • Finanțare fluctuantă, pe proiecte, de la bugetul de stat; • Subfinanțarea sectorului de CD și lipsa reorganizării sale; • Impactul crizei economice; • Nivelul de competitivitate scăzut în raport cu al competitorilor din UE; • Deschiderea pieței pentru serviciile geologice din UE; • Implicarea unor companii private în cercetarea geologică strategică; • Legi ale Minelor și Petrolului inadecvate, care ignoră IGR; • Deficitul de personal de cercetare cu înaltă calificare; • Furtul de date și nerespectarea copy-rightului • Fragmentarea și segregarea sistemului CDI pentru științele geonimice; • Exodul personalului calificat către alte sectoare și către alte țări.

C. Concepția managerială

1. Orientări strategice

1.1. Activitatea de cercetare-dezvoltare

Strategia managementului în domeniul activității de cercetare-dezvoltare desfășurată în IGR, are ca obiective generale: (1) menținerea activităților tradiționale în domeniu; (2) perfecționarea și diversificarea produselor activității de cercetare oferite beneficiarilor; (3) dezvoltarea unor activități în domeniile prioritare de interes din programul de susținere a activității de bază, PNCDI III, planurile sectoriale ale diferitelor ministere, Programele Orizont 2020 și Life ale Comunității Europene, planurile operative sectoriale și regionale, planurile de acțiune pentru implementarea Directivei INSPIRE etc. în care informația geologică este necesară; (4) creșterea vizibilității pe piața externă, materializată prin colaborări bi- sau multilaterale cu entități de cercetare (mai ales universități și servicii geologice) și prezența în publicații de circulație internațională; (5) stimularea publicării rezultatelor cercetării în revistele editate de IGR (Anuarul Institutului Geologic, Romanian Journal of Earth Sciences) și preocuparea pentru sporirea calității acestora în vederea cuprinderii lor în bazele de date. Ca obiective concrete legate de îndeplinirea obiectivelor conturate mai sus se au în vedere: (1) lobby în favoarea unei Legi a Serviciului Geologic; (2) reducerea de la 7 la 2 a panelului de publicații ale IGR prevăzute în HG 1399/2005; (3) încheierea de contracte individuale de muncă în conformitate cu HG 583/2015 pe perioada de derulare a proiectelor obținute în regim de competiție și dublarea în 4 ani a depunerilor de proiecte în acest regim; (4) sporirea productivității muncii prin investiții în softuri și aparatură performantă; (5) încadrarea cu specialiști a tuturor celor 11 grupuri de lucru ale EuroGeoSurveys; (6) creșterea vizibilității instituției printr-o politică de PR mai agresivă; (7) dezvoltarea relațiilor cu partenerii europeni pe cele 2 platforme deja accesate prin proiecte europene (KIC Raw Materials și EDGI - GeoEra).

1.2. Activitatea de inovare și transfer tehnologic

Activitățile de inovare și transfer tehnologic ale instituției sunt reduse la elaborarea de noi hărți geonominice la diferite scări (geologice, litologice, tectonice, litogeochemice etc.). Obiectivele strategice vizând activitatea de cartografie și transfer tehnologic sunt: (1) continuarea programului de definitivare a hărților geologice la scara 1:50.000 (obiectiv-țintă: 20 foi în următorii 4 ani); (2) exportul serviciilor de cartografie geologică (Maroc, Namibia) prin colaborări instituționale cu Asociația Serviciilor Geologice Africane (OAGS) și Latino-americane (ASGMI) inițiate de EuroGeoSurveys în anii 2014 respectiv 2015; (3) diversificarea beneficiarilor transferului tehnologic al datelor geocartografice (CNADNR, Transelectrica, firme implicate în construcția de autostrăzi și drumuri naționale, firme implicate în explorarea și exploatarea resurselor naturale, autorități locale); (4) orientarea activității de cartografie geologică către cerințele Directivei INSPIRE și ale programului Geo-Era; (5) implicarea în elaborarea hărților de risc pentru autoritățile locale (Prefecturi, Consilii Județene); (6) o strategie mai agresivă de promovare a serviciilor de geocartografie cu obiectivul dublării numărului hărților de beneficiar în următorii 4 ani.

1.3. Promovare și vizibilitate

În pofida unei prezențe majore în mass-media, care o depășește pe cea a majorității institutelor de cercetare-dezvoltare (318 apariții în media în cursul anului 2013), IGR poate continua să își amelioreze vizibilitatea prin: (1) dezvoltarea și diversificarea mijloacelor de prezentare a IGR și Muzeului Geologic Național (prospecte, pliante, expoziții tematice, elaborarea de materiale pentru popularizarea științei, organizarea de minicolecții de minerale, roci și fosile destinate școlilor, de activități educaționale, etc); (2) implicarea în co-administrarea Geoparcului Național Țara Hațegului; (3) organizarea bilunară de conferințe pe tematici de actualitate în domeniul geostiințelor, expoziții temporare, târguri de minerale, conferințe de presă; (4) canalizarea evenimentelor de cultură geonomică către Muzeul Geologic Național și impunerea acestuia ca spațiu multicultural; (5) continuarea și întărirea parteneriatelor cu reviste precum "National

CS I Dr. ing. Ștefan Marincea: Strategia de dezvoltare a Institutului Național de Cercetare – Dezvoltare în Domeniul Geologiei, Geofizicii, Geochimiei și Teledetecției – IGR București (Institutul Geologic al României) "Geographic" și "Știință și Tehnică", cu "Romfilatelia", cu organizații neguvernamentale (Greenpeace), cu Casa Regală a României, cu alte muzee, cu ambasade, cu fundații care au ca obiectiv popularizarea științei, cu școli și licee; (6) continuarea parteneriatelor cu Agenția Națională pentru Resurse Minerale, cu Direcția Biodiversitate Sol Subsol din Ministerul Mediului, cu Ministerul Lucrărilor Publice, cu Direcția Generală pentru Resurse Minerale din Ministerul Economiei, cu Agenția Națională pentru Deșeuri Radioactive, cu Consiliile Județene (Buzău, Giurgiu), cu primăriile (Brad, Hârșova), cu Camerele de Comerț și Industrie, cu Agenția Română pentru Investiții Străine, și organizarea de evenimente și traininguri geonomice comune; (7) păstrarea și întărirea legăturilor cu Rețeaua Națională a Muzeelor; (8) răspunsul în timp real la cererile de puncte de vedere asupra unor problematici geonomice formulate de Parlamentul României, diferitele Ministere, Prefecturi, autorități locale; (9) corespondență direcționată către societăți comerciale care reprezintă clienți sau parteneri existenți sau potențiali, din țară și străinătate; (10) elaborarea și distribuirea unor noi pliante de prezentare a IGR; (11) modernizarea continuă a paginii web a instituției; (12) dublarea numărului de parteneriate media; (13) actualizarea continuă a ofertelor de servicii; (14) respectarea termenelor și a standardelor de calitate pentru întărirea brandului IGR.

1.4. Resurse umane

În momentul de față IGR are un efectiv de 127 salariați (121 de norme întregi), a căror medie de vârstă este de 47 de ani, aceeași ca la nivelul anului 1996, față de 57 de ani în anul 2006. Raportul personal direct de cercetare/personal auxiliar este de 1,52/1 față de rapoartele >2/1 ale serviciilor geologice europene. Salariul mediu brut a fost în cursul anului 2015 de 4615 lei, peste media pe economie, însă această medie este influențată pozitiv de veniturile obținute în cadrul contractelor de cercetare obținute prin competiție, în urma aplicării prevederilor art. 26 din HG 583/2015. Între serviciile geologice, IGR este poziționat slab sub raport al numărului de personal raportat la suprafața teritoriului național, situându-se sub omologii din țări precum Ungaria (158 salariați) sau Slovacia (238 salariați). Prin prisma volumului activelor administrate, pentru un raport de 2:1 între personalul de cercetare și auxiliarii de cercetare neapărat necesari bunei administrări a activelor ar fi nevoie de un personal de circa 350 de angajați. Pentru optimizarea activității prin prisma resurselor umane se au în vedere: (1) acoperirea cu personal calificat a specialităților deficitare sub raport al cererii de piață (ex: paleontologie și micropaleontologie, geochimia izotopilor stabili, analize geochimice, muzeistică, teledetecție, hidrogeologie, etc); (2) formarea continuă prin stagii de pregătire și cercetare în laboratoare, instituții academice, servicii geologice partenere; (3) recrutarea de personal academic cu normă parțială; (4) ameliorarea raportului dintre personalul atestat de cercetare și personalul auxiliar; (5) bonificarea formării continue; (6) noi parteneriate academice și menținerea celor vechi; (6) adoptarea Modelului European al Managementului Calității (EFQM), bazat pe autoevaluare și evaluare, respectiv pe implementarea unor instrumente moderne de autoapreciere/apreciere; (7) policalificare; (8) politică salarială dinamică și acordare de stimulente non-salariale alternative; (9) externalizare de activități auxiliare; (10) recrutare de personal contractual.

1.5. Sistemul informațional și de comunicare

Direcțiile strategice în acest domeniu se subscriu următoarelor obiective: (1) continuarea întreținerii unor baze de date digitale obținute în urma derulării unor proiecte internaționale (ex. proiectul EuroGeoSource, din programul Competitiveness and Innovation Programme) care impune deținerea și mentenanța unui server performant, ca obligație asumată în proiect; (2) interactivitatea comunicării cu partenerii europeni, și transmiterea de metadate geonomice în cadrul proiectelor finanțate; (3) unificarea la nivel paneuropean a softurilor utilizate; (4) dotarea cu sisteme hard și soft stabilite pentru implementarea unor directive europene (ex. INSPIRE, reglementate de OG 4/2010), care necesită softuri dedicate și un sistem informațional performant; (4) co-finanțarea a bazelor

CS I Dr. ing. Ștefan Marincea: Strategia de dezvoltare a Institutului Național de Cercetare – Dezvoltare în Domeniul Geologiei, Geofizicii, Geochimiei și Teledetecției – IGR București (Institutul Geologic al României) de date geonimice obținute prin proiecte comune și existente pe serverele altor servicii geologice, dar și de interacțiuni pentru actualizarea datelor ; (5) Protecția datelor purtătoare de copy-right. Pentru aceasta se au în vedere: (1) folosirea proiectelor în derulare pentru obținerea, dacă este posibil, a unor softuri specifice gratuite elaborate și brevetate de parteneri (ex. British Geological Survey, BRGM Franța) ; (2) folosirea fondurilor proiectelor pentru achiziționarea unor licențe de soft ; (3) încadrarea cu experți a Grupului pentru implementarea Directivei Inspire al EuroGeoSurveys; (4) achiziția dirijată a unor softuri recomandate din investițiile aprobate (orientarea planurilor de achiziții către prevederea de imobilizări necorporale adecvate); (5) folosirea de expertiză externă ori de câte ori este cazul, prin contracte de service ; (6) managementul mediilor de stocare a datelor conform SR ISO/CEI 17799:2004 – Tehnologia informației și (7) creerea și încadrarea cu personal de specialitate a compartimentului IT.

Strategia de comunicare este în bună parte descrisă anterior (capitolul 1.3). La nivelul interferențelor cu strategia IT stau modernizarea și întreținerea paginii web a instituției, Muzeului Geologic Național și Observatorului Național Geomagnetic, linkuri către organisme internaționale la care instituția este afiliată, modernizarea și actualizarea paginilor web ale proiectelor, a publicațiilor IGR, și a laboratoarelor.

1.6. Infrastructura de cercetare-dezvoltare

Strategia în domeniul infrastructurii de cercetare-dezvoltare își propune: (1) să urmeze povestea de succes înregistrată în timpul unui mandat anterior (2006 – 2009), când planul investițional elaborat ca parte a unui ajutor regional de stat, cu o valoare debitorie de 1.975.500 lei, a condus la dezvoltarea substanțială a infrastructurii de cercetare-dezvoltare a instituției; (2) să continue depunerea de proiecte finanțate prin fonduri structurale, cofinanțate prin Fondul European de Dezvoltare Regională (2 reușite până în prezent); (3) să dezvolte un parteneriat asociativ bazat pe principiul complementarității cu rețelele paneuropene de infrastructură existente în România: Extreme Light Infrastructure și International Centre for Advanced Studies Danube-Danube Delta-Black Sea; (4) să atragă investiții în infrastructura de cercetare a IGR din zona privată (ex. : companii petroliere, miniere); (5) să transfere infrastructură de cercetare de la companii private din domeniul resurselor minerale la finalizarea investițiilor în programe de explorare preliminară și prospecțiuni; (6) să atragă investiții specifice de la bugetul de stat, prin ANCSI; (7) să planifice investiții în infrastructura de CDI în cadrul proiectelor din Planul Național de Cercetare-Dezvoltare Inovare III; (8) să se orienteze către domeniile de nișă și către piețele externe pentru menținerea la optimul de funcționare a infrastructurii CDI existente.

1.7. Sistemul de management al calității

În definiția standardului SR EN ISO 9001:2008, sistemul de management al calității este acea parte a sistemului de management al organizației, orientată către obținerea rezultatelor, în raport cu obiectivele calității, pentru satisfacerea necesităților, așteptărilor și cerințelor părților interesate, după caz. În elaborarea strategiei de dezvoltare și menținere a SMC în cadrul IGR se va porni de la această definiție. În momentul de față IGR este acreditat conform standardelor SR EN ISO 9000:2006 (SR ISO 9001:2008) și ISO 27001:2005. Strategia pentru managementul și îmbunătățirea calității are în vedere: (1) Respectarea standardului SR EN ISO 9004:2001, care prezintă principalele linii directoare pentru metodele de îmbunătățire a calității; (2) Auditul intern semestrial al sistemului de management al calității; (3) Certificarea sistemului de management al calității pentru noile laboratoare; (4) Implicarea și bonificarea personalului pentru menținerea unor standarde ridicate de calitate; (5) Elaborarea de proceduri conforme cu normele SR EN ISO 9000:2006; (6) Folosirea expertizei externe pentru elaborarea unui plan coerent de măsuri pentru creșterea calității.

2. Obiective

1. Creșterea	• Creșterea numărului de publicații ISI (algoritm pe an de mandat: 5–
--------------	---

<p>producției științifice</p>	<p>7–9–11–13), publicații indexate BDI (12–16–20–24–30), comunicări la conferințe științifice internaționale (32–38–40–42–45);</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creșterea numărului de membri în colectivele de redacție ale revistelor internaționale (+ 2) și naționale (+ 4); • Regularizarea apariției celor două periodice ale instituției; • Publicarea lucrărilor de doctorat pe teme geonomice; • Fond instituțional pentru conferințe de prestigiu; • Participare activă la publicațiile EuroGeoSurveys.
<p>2. Îmbunătățirea rezultatelor financiare</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planificarea mai bună a cheltuielilor; • Reducerea cheltuielilor de regie; • Creșterea veniturilor proprii rezultate din prestări de servicii; • Sporirea productivității muncii prin măsuri remunerative directe; • Perfecționarea sistemului de control financiar și audit intern prin actualizarea procedurilor; • Informatizarea activității de planificare, urmărire și control a BVC; • Planificarea, urmărirea și controlul bugetelor alocate pe proiecte; • Recuperarea creanțelor și a pagubelor constatate de Parchete; • Stingerea arieratelor purtătoare de penalități (sfârșitul anului 2017); • Reducerea imobilizărilor corporale și mărirea activelor circulante.
<p>3. Definirea priorităților de dezvoltare</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lobby pentru legea Serviciului Geologic Național, dezvoltare coordonată ca serviciu geologic; • Alinierea la politicile internaționale în domeniu; • Întocmirea și finalizarea unui program de restructurare; • Reproiectarea și modernizarea sistemului logistic; • Ergonomizare, informatizare, reducerea consumurilor specifice; • Reunificarea direcțiilor concordante de cercetare geonomică.
<p>4. Creșterea ponderii fondurilor extrabugetare</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participarea la toate inițiativele, reuniunile și grupurile de lucru ale organismelor internaționale la care IGR este afiliat; • Marketing mai agresiv, dirijat către nevoile reale ale societății; • Atragerea directă a unor fonduri structurale europene; • Accesarea de alte finanțări externe (Banca Mondială, NATO, CE); • Crearea de condiții atractive pentru derularea de proiecte PNCDI 3; • Acreditarea instituției ca expert persoană juridică la ANRM, etc; • Stabilirea de relații privilegiate cu CNADNR, ANDRAD, Transelectrica, Complexele Energetice, municipalități, prefecturi; • Ieșirea pe piețe externe; • Dublarea numărului de proiecte depuse în competiții.
<p>5. Definirea identității științifice și tehnologice la nivel național și internațional, creșterea vizibilității</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ocuparea nișelor de piață din domeniul analitic specific domeniului; • Creerea monopolului asupra comenzilor de stat în domeniul studiilor geonomice cu caracter strategic; • Restabilirea încrederii în brandul IGR (Legea Serviciului Geologic); • Crearea unui fond de mobilitate pentru participarea la congrese; • Introducerea titlului de colaborator onorific al instituției/muzeului; • Poziție mai dinamică pe piețele externe în domeniul geocartografiei.
<p>6. Recrutarea și perfecționarea resurselor umane</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implicare activă în programe de formare continuă; • Organizare atractivă, pe clusteruri, după schema CNRS (Franța); • Promovare după valoare și evidențiere remunerativă; • Atragerea de specialiști străini prin programe internaționale; • Optimizarea structurii de personal („dezideratul” 2/1);

	<ul style="list-style-type: none"> • Participare activă în programele COST, Marie Curie, Sys Resource; • Sprijin financiar/logistic specific pentru doctoranzi și masteranzi; • Angajare de personal academic și universitar cu fracțiuni de normă.
7. Creșterea capacității de cercetare-dezvoltare și a gradului de utilizare a infrastructurii CD	<ul style="list-style-type: none"> • Participarea la rețele de infrastructură naționale și internaționale; • Program de investiții coerent în structura de CD; • Digitizarea și georeferențierea bazei de date geonomice; • Acreditarea laboratoarelor ca laboratoare de referință geonomică; • Campanie de informare a clienților asupra potențialului de servicii; • Accesare de fonduri europene pentru infrastructura de CD.
8. Accentuarea transferului tehnologic și valorificarea rezultatelor cercetării	<ul style="list-style-type: none"> • Abordarea piețelor internaționale pentru oferta de servicii specifice; • Adoptarea metodei Kaizen de îmbunătățire continuă a calității; • Impunerea respectării copy-rightului și a drepturilor de autor; • Dezvoltarea direcțiilor de cercetare conform cerințelor pieței; • Ofertarea continuă de servicii către potențialii beneficiari.

D. Planificare operațională

Activitate planificată	An de mandat			
	1	2	3	4
1. Punerea în aplicare a hotărârilor autorităților de control	x	x	x	x
2. Reevalonarea datoriilor către ANAF (respectarea programului)	x	x	x	x
3. Elaborarea unui plan de restructurare / implementarea sa	x	x		
4. Modificarea organigramei / clusterizare, promovare curriculară	x		x	
5. Adoptarea de măsuri stimulative pentru portarea proiectelor la IGR	x			
6. Reducerea regiilor și a consumurilor specifice	x	x	x	x
7. Alinierea salariilor la productivitatea muncii	x	x	x	x
8. Încadrare cu experți a grupurilor de lucru ale EuroGeoSurveys	x	x	x	x
9. Recapitalizare prin recuperarea creanțelor	x	x	x	x
10. Recrutare de personal academic și universitar	x	x	x	x
11. Organizarea de concursuri de promovare a personalului CD	x	x	x	x
12. Actualizarea/modificarea procedurilor (achiziții, închirieri, etc.)	x	x	x	x
13. Digitizarea și georeferențierea bazei de date geonomice	x	x	x	x
14. Organizarea de concursuri de ocupare a funcțiilor de conducere	x		x	
15. Crearea fondului de susținere a manifestărilor științifice		x		
16. Crearea fondului de susținere a reuniunilor EuroGeoSurveys		x		
17. Stabilirea și implementarea procedurilor de autoevaluare/evaluare	x	x	x	x
18. Depunere de acțiuni în programele în derulare (KIC, EDGI)	x	x	x	x
19. Elaborare/actualizare de oferte pentru piețele interne/externe	x	x	x	x
20. Întocmirea cataloagelor de metadate geonomice pentru uz public	x	x	x	x
21. Relocarea/reorganizarea Litotecii Geologice Naționale	x	x	x	x
22. Reorganizarea și informatizarea băncii de date geologice		x	x	x
23. Reorganizarea ca serviciu geologic (inițiativă legislativă)		x		
24. Obținerea unei file bugetare proprii		x		
25. Alinierea la politicile EuroGeoSurveys	x	x	x	x
26. Memorandum de înțelegere cu USGS			x	
27. Reorganizarea și informatizarea colecțiilor și a arhivelor	x	x	x	x
28. Proiecte pentru accesarea de fonduri de la terți ordonatori	x	x	x	x
29. Dezvoltarea bazei de stații geofizice de referință		x	x	x
30. Regularizarea aparițiilor editoriale	x	x	x	x
31. Interactivizarea paginii web		x		

32. Ameliorarea sistemului informațional și de comunicare	X	X	X	X
33. Accesarea de fonduri europene pentru trainingul de personal		X	X	
34. Ameliorarea infrastructurii CDI, accesare de noi programe	X	X	X	X
35. Dezvoltarea sistemului de indicatori specifici de performanță	X	X	X	X

E. Program de măsuri administrative

Pe baza celor enunțate anterior, coroborate cu planul de măsuri adoptat de EuroGeoSurveys pentru atingerea obiectivelor strategice fixate prin documentul "EGS strategic vision" (2011), care a fundamentat aplicația pentru un proiect de tip KIC (KIC raw materials) în cadrul căruia IGR este partener asociat, se poate stabili următorul program de măsuri administrative:

- (1) Reluarea programului de restructurare abandonat fără o justificare serioasă la începutul anului 2015, având ca principale obiective ameliorarea raportului personal de cercetare/personal administrativ, reducerea cheltuielilor salariale la nivelul cerut de evoluția productivității muncii și plata datoriilor către bugetele de stat;
- (2) Măsuri stimulative pentru portarea de proiecte de cercetare către IGR;
- (3) Adoptarea unei politici dinamice de organizare de concursuri pentru promovarea personalului și angajarea unor cercetători (colaboratori) cu performanțe științifice dovedite;
- (4) Integrarea de personal academic și universitar în regim part time, în condițiile legii;
- (5) Alinierea politicilor economice, de personal și de marketing cu cele promovate de EuroGeoSurveys;
- (6) Reorganizarea colecțiilor, și mai ales a Litotecii Naționale, pentru diminuarea costurilor și salvagardarea patrimoniului;
- (7) Accesarea de fonduri europene pentru trainingul de personal și reorganizarea ca serviciu geologic modern (proiect POS-DRU, cu sprijinul EGS);
- (8) Accesarea de fonduri de la terți ordonatori de credite (Ministerul Economiei, Ministerul Mediului, Ministerul Energiei, Ministerul Culturii, administrații locale) prin proiecte specifice;
- (9) Continuarea acțiunilor juridice pentru recuperarea creanțelor (în principal a datoriilor stabilite prin sentințe judecătorești definitive și executorii);
- (10) Reevaluarea organigramei și propunerea uneia care să respecte prioritățile instituției, în acord cu angajamentele sale europene și statutul de serviciu geologic;
- (11) Continuarea dotării cu aparatură modernă prin accesarea de fonduri destinate investițiilor și de fonduri europene;
- (12) Întărirea cooperării internaționale și exportul de servicii specifice;
- (13) Externalizarea unor activități administrative în condițiile analizei de rentabilitate (eficiență economică);
- (14) Antamarea de auditări independente la toate nivelurile (proiecte, departamente, etc.). Diseminarea concluziilor și recomandărilor;
- (15) Externalizarea asistenței juridice;
- (16) Promovarea dialogului sindical;
- (17) Îmbunătățirea fluxului de informații către mass-media și public;
- (18) Implementarea și diseminarea standardelor referitoare la calitatea, condițiile și termenele prestării serviciilor specifice;
- (19) Îmbunătățirea colaborării inter și intra-instituționale;
- (20) Adaptarea programelor de formare profesională, în funcție de trendurile dezvoltării instituționale;
- (21) Analiza și revizuirea procedurilor interne în vederea eliminării suprapunerilor și procedurilor redundante;
- (22) Dezvoltarea și implementarea unor sisteme de măsurare a satisfacției referitoare la calitatea, condițiile și termenele prestării serviciilor specifice.

Nr. crt.	Denumire criteriu	Definire criteriu	Nr. ind.	Indicator de performanță	Valoarea planificată a indicatorilor de rezultat									
					Realizat	Estimare pentru perioada contractului de management								Δi ¹
						An ² 0 4	An 1 5	An 2 6	An 3 7	An 4 8	An 5 9			
0	1	2	3		An ² 0 4	An 1 5	An 2 6	An 3 7	An 4 8	An 5 9				
				venituri din activitatea de bază ³	9.867.420	9.940.000	10.500.000	11.000.000	11.500.000	11.632.580				
		Planificarea eficiență a veniturilor		venituri din activități conexe activității de CD ⁴	0	1.000	2.000	3.000	4.000	4.000				
				venituri financiare	13.353	14.000	14.500	15.000	15.500	2.147				
				alte venituri	2.475.789	2.500.000	3.600.000	4.800.000	5.000.000	2.524.211				
				total venituri [I1+I2+I3+I4]	12.356.562	12.455.000	14.116.500	15.818.000	16.519.500	4.162.938				
		Planificarea eficiență a cheltuielilor		cheltuieli de bunuri și servicii	3.591.351	3.600.000	3.700.000	3.800.000	4.000.000	408.649				
				cheltuieli cu personalul	6.701.529	6.800.000	6.900.000	7.500.000	8.000.000	1.298.471				
				cheltuieli financiare	9.654	10.000	12.000	13.000	14.000	4.346				
				alte cheltuieli	1.839.716	2.000.000	2.500.000	3.000.000	3.500.000	1.660.284				
				total cheltuieli [I6+I7+I8+I9]	12.142.250	12.410.000	13.112.000	14.313.000	15.514.000	3.371.750				
1.				rezultatul brut al exercițiului	204.658	53.550	1.195.355	1.790.950	1.196.545	791.188				
				profit net	174.419	45.000	1.004.500	1.505.000	1.005.500	1.022.126				
				pierderi contabile	-	0	0	0	0	0				
		Administrarea eficiență a resurselor financiare		rentabilitatea (%)	19	5	54	55	85	66				
				rata rentabilității financiare (%)	18	2	34	51	34	16				
				corelarea între venituri și cheltuieli	0,984	0,983	0,996	0,929	0,905	- 0,079				
				productivitatea muncii	82.164	79.632	84.116	88.120	92.124	9.960				
				plăți restante	2.545.411	4.500.000	2.800.000	1.500.000	0	-2.545.411				
				creanțe	994.192	3.000.000	2.000.000	1.000.000	100.000	-894.192				
		Administrarea eficiență și dezvoltarea infrastructurii de cd		valoarea alocărilor financiare pentru investiții din surse proprii și credite bancare	839.683	500.000	800.000	1.000.000	1.000.000	160.317				
				valoarea alocărilor financiare pentru investiții de la bugetul de stat	0	500.000	500.000	700.000	800.000	800.000				

¹ variația cumulată a valorilor asociate indicatorilor de rezultat pentru întreaga perioadă a mandatului, raportată la valoarea anului de referință

² realizări la nivelul anului de referință (anterior anului în care se organizează concursul)

³ cercetare-dezvoltare din fonduri publice (surse naționale sau europene)

⁴ cercetare-dezvoltare din surse private, exploatarea deplină de proprietate, microproducție, servicii, altele asemenea

CS I Dr. ing. Ștefan Marincea: Strategia de dezvoltare a Institutului Național de Cercetare – Dezvoltare în Domeniul Geologiei, Geofizicii, Geochimiei și Teledetecției – IGR București (Institutul Geologic al României)

2.	Gestionarea resursei umane și motivarea acesteia pentru performanță	I22	câștigul mediu lunar pentru personalul de CD	4.615,38	4.533,33	4.600,00	5.000,00	5.333,33	717,96	
		I23	numărul mediu de personal de CD pe total INCD	51,61	52,00	55,00	60,00	65,00	13,39	
		I24	ponderea CS I și CS II în total personal CD	32,81	33,00	35,00	37,00	40,00	7,29	
		I25	ponderea IDT I și IDT II în total personal CD	6,25	6,90	6,67	5,88	6,32	0,07	
	Gestionarea oportunităților de dezvoltare a carierei personalului de cd	I26	ponderea personalului implicat în procese de formare doctorală și de masterat în total personal de CD	1,56	2,00	4,00	5,00	5,00	3,44	
		I27	ponderea cercetătorilor tineri în total cercetători	28,13	30,00	30,00	35,00	40,00	11,87	
		I28	ponderea operatorilor economici în total parteneri	14,33	15,00	17,00	18,00	20,00	5,67	
	3.	Gestionarea sistemului relațional	I29	ponderea contractelor economice în total contracte	28,16	29,00	30,00	33,00	35,00	6,84
			I30	ponderea articolelor publicate în reviste ISI sau indexate în baze de date internaționale în total articole	0,42	0,44	0,45	0,46	0,43	0,01
		Gestionarea proprietății intelectuale	I31	ponderea produselor, tehnologiilor, serviciilor și studiilor prospective și tehnologice în total rezultate de CD obținute	17	20	23	25	30	13
			I32	nr. de cereri de brevet / brevete în total rezultate CD obținute	0	0	0	0	0	0
			I33	ponderea invențiilor aplicate în total invenții	0	0	0	0	0	0
			I34	ponderea rezultatelor care sunt la baza creării de start-up și spin-off în total rezultate	0	0	0	0	0	0

Notă: (1) - indicatorii reprezentând valori financiare se exprimă în lei; (2) - pentru indicatorii I1-15, I11, I119-I34, performanța managerială asumată reprezintă valori minime asumate; (3) - pentru indicatorii I6-110, performanța managerială asumată reprezintă valori maxime asumate; (4) - pentru indicatorii I13-118, performanța managerială asumată se exprimă sub forma unui interval stabilit între o valoare minimă asumată și o valoare maximă asumată.