



PROGRAM MANAGERIAL

**Pentru candidatura la funcția de Director al
Departamentului de Științe Exacte și Științe ale Naturii –
Institutul de Cercetări Interdisciplinare, Universitatea
"Alexandru Ioan Cuza" din Iași**

(DSESN - ICI UAIC)

Mandat: 2024-2029

Candidat: CSII dr. habil. ALINA ASANDEI



O scurtă introducere

Departamentul de Științe Exacte și Științe ale Naturii are în componența sa trei centre de cercetare distincte: Platforma de Formare și Cercetare Interdisciplinară în Domeniul Arheologiei (Centrul ARHEOINVEST), Centrul Integrat de Studii în Știința Mediului pentru Regiunea de Nord-Est (Centrul CERNESIM) și Centrul de Cercetare în Domeniul Materialelor și Tehnologiilor Avansate (Centrul RAMTECH), precum și două grupuri interdisciplinare: Grupul Biofizică Moleculară și, respective, Grupul Științele Mediului. Două centre (Centrul ARHEOINVEST și Centrul RAMTECH) sunt conduse de câte un director de centru de cercetare, un centru are un responsabil, iar grupurile de cercetare sunt conduse de câte un cercetător senior numit coordonator de grup.

Candidatura mea la funcția de director al Departamentului de Științe Exacte și Științe ale Naturii a pornit de la gândul că pot contribui la dezvoltarea și consolidarea echilibrului în cadrul departamentului, la menținerea unui climat propice dezvoltării profesionale a tuturor membrilor din department și la formarea unui spirit de echipă. Mai mult, am crescut și m-am dezvoltat împreună cu Departamentul de Științe (2009) care, mai târziu (2020), a fost denumit Departamentul de Științe Exacte și Științe ale Naturii.

Dacă mediul în care ne desfășurăm activitatea este unul prietenos și infrastructura este cea de care ai nevoie, atunci satisfacția de a face ceea ce-ți place la locul de muncă este deplină. Colegii cu care lucrezi sunt oameni, nu simple individualități dintr-o mulțime, a căror utilitate se rezumă la numere sau diverși indicatori. De asemenea, respectul dat oamenilor și demnitatea acestora creează premisele necesare manifestării la un nivel ridicat de performanță profesională, dar mai ales, poate pune în evidență valorile pe care le avem fiecare din noi ca oameni și ca profesioniști. Într-un astfel de mediu, teama, ezitarea și lipsa stabilității nu ar trebui să își aibă locul, fiind înlocuite cu încrederea reciprocă și deschiderea către dialog și cooperare. Particip la aceste alegeri cu dorința ca prin modelul de *leadership charismatic**

*oferă o viziune credibilă prin crearea unei viziuni clare și convingătoare și prin stabilirea unor obiective înalte; energizează echipa – prin implicarea personală a liderului în proiecte, crește și implicarea angajaților la locul de muncă, motivându-i; se utilizează potențialul echipei pentru atingerea obiectivelor – prin exprimarea sprijinului, manifestarea empatiei, încurajarea și manifestarea încrederii în oameni.



fiecare membru al departamentului să aibă sentimentul apartenenței la întreg și să își propună să se depășească în primul rând pe el însuși și apoi să atingă obiectivele asumate la nivel instituțional.

Dintre aceste valori, creativitatea, libera inițiativă, colaborarea, transparența, meritocrația, comunicarea eficientă orizontală, dar și verticală, perspectiva colegială asupra relațiilor ierarhice și a celor de colaborare instituțională, devin esențiale.

Misiune, identitate și rol

Pe baza unui management flexibil, transparent, participativ, care să încurajeze performanța, recunoașterea meritelor, etica și colegialitatea vom promova o cercetare științifică care să aibă impact semnificativ atât în mediul academic, cât și în cel economic și social.

În platforma rectorului UAIC este precizat că “cercetătorii sunt o resursă fundamentală pentru cercetare și inovare și pentru societate în general. Este important ca cercetători să fim echipați cu abilitățile transferabile necesare pentru cariere eficiente și de succes în toate sectoarele relevante ale societății, inclusiv în mediul academic, industrie, administrație publică și sectorul non-profit.” (platforma managerială a rectorului Maha).

Noi suntem în primul rând cercetători, aducem și producem cunoaștere, și apoi dascăli ce pot transmite mai departe informația descoperită și acumulată.

Nici o clipă să nu uităm că suntem și «colegul colegilor mei» și aceasta presupune comunicare, ascultare și decizii care aduc un plus de valoare.

Pentru a concretiza rolurile menționate mai sus, un aspect foarte important în ceea ce privește atribuțiile fiecăruia este acela că cercetătorii seniori (CSII și CSI) ar trebui să acorde o atenție deosebită rolului lor cu multiple fațete de supraveghetori, mentori, consilieri de carieră, lideri, coordonatori de proiecte, manageri sau comunicatori științifici. De asemenea, aceștia trebuie să dea dovadă de ascultare activă ce poate aduce beneficiul unor relații autentice, bazate pe respect reciproc, înțelegere mutuală și o comunicare mai eficientă. Ei ar trebui să îndeplinească aceste sarcini la cele mai înalte standarde profesionale și să aibă acces la formarea adecvată. În



ceea ce privește rolul lor de supraveghetori sau mentori ai cercetătorilor, cercetătorii seniori ar trebui să construiască o relație constructivă și pozitivă cu cercetătorii aflați la început de carieră (ACS și CS) și cei recunoscuți (CSIII).

Acesta este un rol extrem de important în dezvoltarea carierei în cercetare care trebuie să comunice experiența și valorile într-un mediu de încredere și confidențial. În acest mod, se pot stabili condițiile pentru transferul eficient de cunoștințe și pentru succesul în dezvoltarea carierei lor. Este nevoie de echilibru între direcțiile care ne definesc activitatea profesională – accent pe colaborare trans și inter disciplinară, trans – facultăți. Atenția este în acest context atât pe comunitate (ca grup ce lucrează pe o anumită temă), cât și pe echipă (alegerea unor teme ce pot fi dezvoltate împreună de cel puțin două grupuri independente).

Ca perspectivă managerială cercetarea științifică trebuie să fie bazată pe implicare și colaborare cu cercetătorii, nu pe constrângeri. Factori obiectivi precum numărul cercetătorilor sau bugetul nu pot fi influențați de cercetători, ci de deciziile conducerii Universității. Dar o relație bună între structurile de conducere și cercetători constituie un imperativ pentru atingerea obiectivelor strategice prezentate mai jos.

Obiective strategice

În concordanță cu platforma managerială a rectorului Maha, ca director al Departamentului de Științe Exacte și Științe ale Naturii, voi urmări îndeplinirea celor trei obiective strategice pentru cercetare.

O1. *Consolidarea departamentului prin creșterea sentimentului de apartenență și prin asumarea valorilor și principiilor comune*

Pentru a asigura continuitatea și excelența în cercetare, este esențial să stimulăm creșterea numărului de poziții de intrare a cercetătorilor tineri, care au dovedit potențial ridicat în perioada studiilor doctorale. Creșterea atractivității carierei de cercetare necesită un mentorat continuu pentru tinerii cercetători, încurajându-i să-și dezvolte competențele și să devină lideri. De asemenea, diversificarea echipelor existente va ajuta la fructificarea oportunităților de cercetare și colaborare, reducând deficitul de cercetători în fiecare grup.



Menținerea unui climat de profesionalism științific va facilita dezvoltarea cercetărilor interdisciplinare între centre și grupurile din cadrul Departamentului de Științe Exacte și Științe ale Naturii. Mai mult, încurajarea participărilor la conferințe, workshopuri sau alte activități cu participare internațională vor avea ca efect crearea de noi rețele de cercetare internaționale. Aceasta va sprijini organizarea concursurilor pentru promovare și recrutarea unor cercetători de elită în conformitate cu politica Universității. Prin aceste măsuri, dorim să construim un mediu propice dezvoltării profesionale și personale a cercetătorilor noștri.

Dezvoltarea individuală în cercetare presupune întocmirea și urmărirea îndeaproape a unui plan de dezvoltare al carierei care la o anumită perioadă de timp (corelat cu evaluarea individuală - 3 sau 5 ani) trebuie reactualizat. Evaluarea individuală ține cont de niște indicatori de rezultat oficial stabiliți, corelat cu finanțarea activităților de cercetare, dar și cu atingerea obiectivelor prevăzute în planul de dezvoltare al carierei. Criteriile de evaluare au rol de ghid, nu de impunere forțată. Fiecare cercetător, care și-a ales această carieră, este conștient că trebuie să se dezvolte pe plan profesional. Pentru aceasta are nevoie de jaloane care dau direcție și perspectivă, iar îndeplinirea anumitor criterii este doar borna de kilometraj care arată cât de departe a ajuns cercetătorul sau cât mai are până la următoarea țintă pe care și-a propus-o. În acest cadru, apare procesul de mentorare pentru cercetătorii debutanți, iar pentru seniori procesul de consiliere.

Ca acțiuni ce pot fi implementate pentru a realiza acest obiectiv enumerăm:

1. Identificarea și atragerea candidaților competenți cu potențial ridicat.
2. Atragerea tinerilor cercetători și doctoranzi prin angajarea în cadrul proiectelor câștigate și prin mentorarea lor.
3. Încurajarea obținerii atestatului de abilitare și afilierea la școlile doctorale din Universitate. La această dată, în cadrul departamentului sunt doar 5 cercetători abilitați (2 RAMTECH, 1 CERNESIM și 2 grupuri).
4. Implicarea studenților în activități de cercetare pentru experiență practică.



5. Crearea unui echilibru între cercetătorii experimentați și cei tineri. Acest echilibru este necesar pentru un program eficient de mentorare.
6. Realizarea unor criterii de performanță în corelație cu criteriile naționale.
7. Întâlniri de lucru regulate pentru a dezbată problemele întâmpinate și pentru a primi sprijin în realizarea obiectivelor pe parcursul implementării proiectelor la nivelul fiecărei structuri (centre și grupuri).
8. Întâlniri de mentorare.
9. Directorii de Centre și liderii de grup să urmărească individual activitatea științifică a cercetătorilor, identificând din timp direcțiile de cercetare ce duc spre eșec.

O2. *Asigurarea echilibrului la nivelul managementului strategic și operațional pentru toate dimensiunile activității de cercetare: continuitate, predictibilitate și stabilitate.*

Cercetarea interdisciplinară nu se poate realiza altfel decât printr-o bună colaborare între specialiștii din Universitate și, bineînțeles, și cu cei din afara Universității. Din acest motiv voi încuraja o mai bună comunicare între centrele/grupurile din departament, precum și cu facultățile implicate în proiecte academice multidisciplinare comune. Voi încuraja colaborarea cu cadrele didactice din facultăți pentru a fi cât mai aproape de studenții masteranzi și doctoranzi pentru a-i implica în diferite proiecte de cercetare. Mai mult, ne dorim angajarea lor în proiectele câștigate la nivelul departamentului.

Propunem următoarele acțiuni pentru atingerea acestui obiectiv:

1. Consolidarea colaborărilor existente și extinderea colaborărilor științifice cu noi grupuri/centre de cercetare performante din țară/străinătate și includerea participativă a Departamentului în proiecte de cercetare pe tematici și idei științifice comune.
2. Creșterea gradului de interdisciplinaritate a proiectelor și temelor de cercetare implementate prin colaborarea cu parteneri externi competitivi în vederea participării la competiții internaționale, crescând astfel șansele adjudecării unor proiecte de cercetare științifică în programul "Horizon Europa".



3. Implementarea unor teme de cercetare în domenii interdisciplinare și extinderea colaborărilor științifice cu grupuri/centre de cercetare cu misiune similară, pentru valorificarea eficientă a resursei umane și a infrastructurii din Departament.

O3. *Consolidarea prezenței UAIC în clasamentele naționale și internaționale – confirmarea creșterii și calității academice.*

- **O3.1** *Îmbunătățirea vizibilității globale*

Calitatea rezultatelor adaugă valoare reală în cercetare, contribuind semnificativ la avansarea cunoașterii și la rezolvarea problemelor complexe. Este crucial să ne concentrăm pe excelență și relevanța rezultatelor, nu doar pe cantitatea acestora. Pentru o universitate cu misiune de cercetare avansată, cum este UAIC, rezultatele cercetării reflectă nu doar abilitățile individuale ale cercetătorilor, ci și angajamentul instituției față de excelență și inovare. Calitatea rezultatelor ar trebui să fie criteriul principal de evaluare a performanței, pentru a menține și consolida reputația instituției. Un alt mod de a crește atât vizibilitatea, cât și producția științifică, este întărirea și extinderea colaborărilor științifice naționale/internaționale.

- **O3.2** *Atragerea de finanțe și investiții*

Chiar dacă obiectivul principal este creșterea producției științifice și de orientare a cercetării către excelență și calitate, o mare problemă rămâne suținerea financiară a cercetătorilor. Mai mult, implementarea eficientă a științei de calitate în societatea informațională depinde de rapiditatea cu care noile descoperiri sunt comunicate. Întârzierile administrative pot anula din start caracterul inovativ al cercetării respective. În acest context, este esențială fluidizarea procedurilor de achiziții publice.

- **O3.3** *Stimularea excelenței și inovației*

Cercetarea științifică de nivel înalt nu poate fi izolată, ci necesită integrarea în comunitatea științifică internațională. Aceasta se realizează cel mai eficient prin colaborări și parteneriate cu grupuri, centre de cercetare și institute recunoscute pentru excelența lor. Iată câteva aspecte care vor fi necesare și benefice pentru Departament: 1. Acces la resurse și infrastructură de vârf:



Facilități avansate și tehnologii de ultimă generație. 2. Schimbul de experiență și know-how: Beneficierea de experiența și expertiza grupurilor de elită. 3. Oportunități de finanțare și granturi colaborative: Acces la diverse surse de finanțare și granturi. 4. Credibilitate și recunoaștere: Consolidarea reputației și atragerea interesului altor cercetători și parteneri.

Acțiuni propuse ca sugestie ar fi:

1. Constituirea unui fond financiar per cercetător în funcție de specificul domeniului (participare la o conferință internațională, o taxă pentru open access, consumabile, reactivi, deplasări etc.).
2. Constituirea unui buget pentru fiecare departament și centru pe baza căruia să poată fi făcute anumite prognoze și optimizări financiare și pentru un plus de predictibilitate în susținerea cercetării la nivelul fiecărei entități.
3. Continuarea întâlnirilor regulate la nivel de entitate (centru, grupuri) și dezbaterile problematice comune în vederea consolidării echipei.
4. Susținerea publicării articolelor în jurnale de prestigiu (Q1 și Q2 Web of Science) și a cercetătorilor care brevetează rezultatele cercetării.
5. Participarea activă la conferințe naționale și internaționale.
6. Extinderea parteneriatelor prin identificarea de noi parteneri strategici și prin consolidarea celor existente.
7. Promovarea interdisciplinarității în proiecte de cercetare prin colaborarea cu parteneri externi competitivi.
8. Susținerea dotării laboratoarelor de cercetare și a dezvoltării bazei materiale necesară cercetării științifice. Prin investițiile în infrastructură, echipamente și resursa umană se va consolida reputația noastră și va asigura creșterea continuă a impactului și relevanței activității noastre în comunitatea științifică și academică.



9. Încurajarea și sprijinirea cercetătorilor de a se implica activ în procesul de scriere a propunerilor de proiecte pentru competițiile organizate pe diferite programe de cercetare, atât la nivel național, cât și internațional. Acest lucru poate include organizarea de sesiuni de mentorat pentru a dezvolta abilitățile necesare în acest domeniu.

Pentru realizarea obiectivelor strategice voi aplica următoarele *principii directoare ale strategiei de cercetare și inovare*:

- **Abordare:** Susținere și încurajare. Cercetarea în cea mai mare parte nu se poate face de unul singur. De aceea apartenența la o echipă este esențială pentru nașterea și dezvoltarea ideilor.
- **Decizii:** Procesul transparent de luare a deciziilor, oferirea de oportunități ample de dezvoltare profesională, recunoașterea și recompensarea contribuțiilor excepționale creează premisele obținerii rezultatelor relevante la nivel internațional. Un sistem robust de recunoaștere și recompense poate fi realizat printr-o bună colaborare între structurile de management: director departament - director general ICI - prorector specialitate - rector (colaborare pe verticală)
- **Dezvoltare:** Învățarea continuă a fiecărui cercetător, necesară pentru a performa, nu înseamnă doar accesul la literatura cea mai nouă, ci și participarea la programe de dezvoltare personală internă (mese rotunde în cadrul departamentului, brainstorming) și mai ales participarea la conferințe și seminarii internaționale organizate de profesioniști de top în domeniile de cercetare ale fiecărui grup.
- **Vizibilitate:** În ceea ce privește vizibilitatea internațională, există două componente majore: 1. publicații (articole și citări) și 2. participări ca invitat atât în Universități de prestigiu, cât și la conferințe și seminarii de specialitate. Numărul publicațiilor la nivelul departamentului este mare, acest trend trebuind să se păstreze, dar nu din motive punitive. Printr-o finanțare corectă, prin colaborare și din pasiune membrii Departamentului vor avea un mediu potrivit în care să dezbată idei și proiecte. Astfel, nu va crește doar numărul, ci va crește și calitatea publicațiilor. O lucrare de top va



aduce plus și prin numărul de citări pe care le va acumula. Participările la diferite evenimente științifice se pot transforma în colaborări internaționale.

- **Resursa umană:** Cea mai mare investiție a unei instituții sunt oamenii implicați în actul cercetării. Fără resursă umană nu se poate face cercetare. Ce este important la acest punct: 1. Număr de cercetători pe niveluri – strategie de recrutare (cercetătorii trebuie să poată fi cadre didactice asociate la facultăți, intrând astfel în contact cu studenții și, de asemenea, putând să promoveze cercetarea științifică între studenți). 2. Buget de susținere a cercetării conform cu programul managerial al Rectorului. 3. Strategie de digitalizare pentru eficientizarea sarcinilor administrative și pentru creșterea gradului de colaborare prin intermediul platformelor de colaborare de tip Sharepoint și a altor funcții existente în Microsoft 360. 4. Accent pe analizele de risc bazate pe date în luarea deciziilor.

Valori

Rolul nostru și realizarea obiectivelor strategice sunt construite pe un fundament valoric solid, precizat în planul managerial al rectorului Maha:

- Pasiunea – dedicarea personală și instituțională
- Încrederea – recunoaștem calitățile oamenilor din jurul nostru și împărtășim șansele și munca în echipă pentru a obține performanța
- Echilibrul
- Inovarea

În concluzie

Valorizarea cercetării științifice ca pilon fundamental al educației moderne și generator de vizibilitate pentru Universitatea "Alexandru Ioan Cuza" din Iași impune crearea unui mediu stabil și predictibil în cadrul fiecărei structuri din Institutul de Cercetări Interdisciplinare (ICI UAIC). Aceasta implică promovarea și implementarea unei strategii orientate către stimularea excelenței și competitivității în cercetare, cu un accent deosebit pe calitate și recunoaștere internațională, toate acestea adaptate la resursele disponibile.



Situația actuală a Departamentului de Științe Exacte și Științe ale Naturii subliniază necesitatea continuării și intensificării eforturilor de atragere a fondurilor destinate susținerii activităților de cercetare, precum și întreținerii și dezvoltării infrastructurii aferente. Această direcție strategică presupune modernizarea, extinderea, consolidarea și dotarea cu tehnologii de ultimă generație a laboratoarelor și centrelor de cercetare existente, care să răspundă cerințelor contemporane de cercetare și inovare. Mai mult, trebuie crescut numărul de specialiști care să propună teme de actualitate în domenii ca: nanotehnologii, știința materialelor, clima etc.

În egală măsură, este esențial să se asigure accesul adecvat la informație și literatură prin intermediul bibliotecilor, arhivelor și bazelor de date relevante, facilitând astfel accesul cercetătorilor la resursele necesare desfășurării activităților lor. Identificarea și accesarea surselor de finanțare pentru promovarea și diseminarea rezultatelor cercetării reprezintă un alt aspect crucial. Acest demers trebuie să includă sprijin financiar pentru acoperirea costurilor de publicare în reviste de top și edituri de prestigiu, suport pentru participarea cercetătorilor la conferințe și simpozioane științifice naționale și internaționale, precum și pentru costurile asociate brevetării rezultatelor cercetării, acolo unde este cazul.

Este vitală alinierea direcțiilor de cercetare ale centrelor/grupurilor din Departamentul de Științe Exacte și Științe ale Naturii cu programele cadru pentru cercetare și inovare la nivel național și internațional, încurajând astfel colaborările cu parteneri competitivi atât din țară, cât și din străinătate. Aceste inițiative sporesc recunoașterea și vizibilitatea Universității "Alexandru Ioan Cuza" din Iași pe plan global.

10.06.2024



Oglinda Programului Managerial prezentat mai sus:

Misiunea noastră

Promovarea cercetării științifice care să aibă un impact semnificativ în mediul academic, economic și social bazată pe un management flexibil, transparent, participativ, care să încurajeze performanța, recunoașterea meritelor, etica, colegialitatea.

Viziune:

Suntem alegerile noastre!

O universitate a ușilor deschise. Un departament al minților deschise

Muncim:

Din pasiune

Pentru rezultate foarte bune (cariera personală)

Pentru renumele Universității

Identitatea și rolurile noastre

Suntem în primul rând **cercetători** (aducem și producem cunoaștere) și apoi dascăli ce pot să transmită mai departe informația acumulată

Colegul colegilor mei

Cercetătorii sunt o resursă fundamentală pentru cercetare și inovare și pentru societate în general. Este important ca cercetători să fim echipați cu abilitățile transferabile necesare pentru cariere eficiente și de succes în toate sectoarele relevante ale societății, inclusiv mediul academic, industrie, administrația publică și sectorul non-profit

Obiectivele propuse

O.1 Consolidarea departamentului prin creșterea sentimentului de apartenență și prin asumarea valorilor și principiilor comune

O2. Asigurarea echilibrului la nivelul managementului strategic și operațional, pentru toate dimensiunile activității de cercetare: continuitate, predictibilitate și stabilitate.

O3. Consolidarea prezenței UAIC în clasamentele naționale și internaționale – confirmarea creșterii și calității academice.

Valorile noastre

Pasiunea

Dedicare personală și instituțională

Încrederea

Recunoaștem calitățile oamenilor din jurul nostru

Echilibru și inovare