

PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2016-2020

ANALIZĂ SWOT

Puncte Tari

Resursa umană:

- Resursa umană a instituției este calificată și recunoscută de instituții, rețele de lucru naționale și internaționale:
 - 9 cercetători au obținut titlul de doctor (6 doctorate în universități din țară și 5 doctorate în universități din străinătate, unul dintre cercetători având două doctorate, primul în străinătate și cel de-al doilea în țară),
 - 1 cercetător a obținut abilitarea și conduce doctorate,
 - 3 candidați la titlul de doctor în universități din țară și 3 candidați la titlul de doctor în universități din străinătate,
 - 16 masterate absolvite în țară și 5 în străinătate,
 - 2 cercetători au urmat cursuri de perfecționare în țară și 3 în străinătate,
 - 5 cercetători au obținut burse de cercetare-documentare în România și 11 în străinătate.

- Cercetătorii acoperă prin formarea lor profesională domenii diverse de specializare, asigurând caracterul inter și pluridisciplinar al activităților instituției.
- Experiență de cercetare individuală și în echipe de cercetare în cadrul parteneriatelor naționale și internaționale.
- Au fost derulate/se află în derulare 5 proiecte cu finanțare internațională, dintre care la un proiect ISPMN este partener principal. Experiența dobândită în cadrul acestor proiecte (atât de personalul administrativ cât și de cercetători) crește semnificativ valoarea simbolică și capacitatea instituțională a ISPMN pe acest segment de finanțare.
- Resursa umană a instituției participă anual la cursuri de perfecționare profesională, stagii profesionale (naționale și internaționale) și cursuri postuniversitare.
- Echipă de lucru tânără, având o medie de vârstă de 38,5 ani, dinamică și motivată profesional.

- Personal auxiliar/administrativ calificat, care participă anual la cursuri de perfecționare.
- Practici diverse pentru a atrage diverși specialiști, tineri cercetători, în activitatea ISPMN (vezi programul postdoctoral POSDRU care a fost derulat de ISPMN în colaborare cu Academia Română, Filiala Cluj-Napoca, Programul de burse ISPMN pentru tineri cercetători și alte asemenea programe).
- Cercetătorii participă frecvent la congrese și conferințe internaționale asigurând conectarea institutului cu realitatea științifică internațională.

Activitate și management:

- Instituția își derulează activitățile pe bază de planificare strategică și operațională.
- Direcțiile de cercetare sunt flexibile și dinamice, în concordanță cu noua viziune privind cercetarea în România, contextul național și internațional privind politicile pentru minoritățile naționale și problemele semnalate de către organizațiile minorităților naționale.
- Institutul are parteneriate cu organizații renumite pe plan național și internațional.
- Editura ISPMN este acreditată de către Centrul Național pentru Cercetare Științifică, categoria B, perioada 2012-2015. *Editura ISPMN este singura editură din România axată pe editarea de cărți pe tematica etnicității și a minorităților naționale.*
- Institutul deține și dezvoltă continuu baze de date, statistici semnificative privind: distribuția etnică și lingvistică a minorităților naționale, hărți etnice, monitorizarea presei scrise și online privind prezența minorităților naționale în mass-media, un cadastru despre organizațiile minorităților etnice, banca de date ISPMN care conține pe lângă cele menționate și bazele de date SPSS ale diverselor cercetări în domeniu.

Comunicare și vizibilitate:

- Pagina web a instituției este actualizată și în dezvoltare permanentă.
- Institutul editează periodic un Newsletter și un Buletin Informativ care sunt distribuite la aprox. 1.000 de colaboratori.
- Publicațiile institutului, cărțile de autor, volumele de conferință, studiile de atelier sunt diseminate și distribuite în cadrul evenimentelor proprii, prin intermediul librăriei virtuale și contracte cu distribuitori de carte.

- Institutul organizează evenimente științifice locale, naționale, regionale și internaționale, atât pentru un public avizat în domeniu, cât și pentru publicul larg.
- Rezultatele proiectelor desfășurate în cadrul Institutului (rapoarte și studii, baze de date și statistici) sunt puse la dispoziția publicului interesat prin intermediul Centrului de Documentare (Biblioteca ISPMN), cât și prin asigurarea accesului online la aceste informații.

Infrastructura de cercetare:

- Institutul are o Bibliotecă care numără peste 5.500 de volume în limbile română, engleză, germană și maghiară, o filmotecă ce are o colecție de peste 100 de filme documentare pe tematica minorităților naționale.
- Este asigurat accesul la un număr de 59 de reviste de specialitate prin platforma J-Stor.
- Este asigurat accesul la revistele editate de către editurile Sage, Taylor and Francis și Wiley prin platforma Anelis +.
- Echipamente IT și softuri performante adecvate cercetării sunt puse la dispoziția cercetătorilor.
- Sala de conferință este complet utilată, inclusiv cu aparatură de traducere.
- Clădire modernă, cu birouri luminoase și încăpătoare, bine dotată și utilată.

Puncte Slabe

Resurse umane:

- Capacitate redusă de soluționare a unor probleme administrative legate de derularea unor finanțări provenite din surse externe datorită numărului redus de personal.
- Numărul mic al cercetătorilor care îndeplinesc criteriile pentru a coordona granturi europene de cercetare.
- Experiență insuficientă a personalului de cercetare în redactarea unor documente utilizabile pentru proiecte de politici publice.

Activitate și management:

- Comunicarea științifică nu respectă în fiecare proiect/eveniment standardele propuse, din varii motive.
- Există, uneori, dificultăți în comunicarea internă între echipele de cercetare/proiecte de cercetare privind informarea despre parteneriatele încheiate, proiectele finanțate și derulate.
- Uneori nu sunt respectate termenele de finalizare ale proiectelor și predare a produselor/rezultatelor cercetării.
- Mici neajunsuri (ocasional cu implicații funcționale) în colaborarea dintre compartimentul administrativ și cercetători.
- Instrumente și mecanisme manageriale limitate pentru motivarea angajaților, din cauza posibilităților legale extrem de restrânse, care să se reflecte în recompense salariale pentru efort suplimentar, performanță științifică și dezvoltare instituțională.

Comunicare și vizibilitate:

- De multe ori, serviciile de traducere și corectură uzuale nu îndeplinesc standardele unor publicații internaționale. *Conform standardelor internaționale actuale, corectura trebuie asigurată de către lectori nativi (în engleză, franceză, germană), iar acest lucru se poate realiza cu eforturi financiare și administrative suplimentare, fapt ce antrenează alte probleme de natură legală sau de oportunitate.*
- Numărul publicațiilor cercetătorilor instituției vizibile la nivel internațional (apariții în jurnale și edituri majore din străinătate, citări relevate de Google Scholar) este semnificativ pentru contextul românesc dar redus față de preconizările anterioare. Mulți cercetători din institut nefiind înregistrați pe platformele academice și scientometrice de referință (ex. Google Scholar).
- Distribuția de carte a Editurii ISPMN nu atinge indicatorii preconizați, există relativ puține legături instituționalizate de schimb de publicații.

Infrastructura de cercetare:

- Echipamentele IT (hard și soft) nu răspund întotdeauna eficient la așteptările personalului, din cauza procesului de „îmbătrânire” și uzură morală.

Deficiențe structurale:

- Sistem instituțional relativ subdezvoltat la o parte semnificativă a organizațiilor minorităților naționale din România care afectează negativ posibile colaborări în cadrul unor proiecte mai cuprinzătoare.
- Prea puțin interes în cercetarea minorităților naționale din România în afara ISPMN, cercetările existente din punct de vedere academic au caracter variabil, metodologic și tematic fiind divergente.

Oportunități

- Autoritatea Națională pentru Cercetare Științifică a inițiat în anul 2012 procesul de evaluare și certificare a instituțiilor de cercetare. Însă, din păcate, acest proces stagnează deocamdată, cu toate că și ISPMN urma să fie certificat și evaluat. Sperăm în reluarea acestui proces care va însemna o oportunitate de audit științific.
- Existența fondurilor naționale și internaționale pentru cercetare poate să ofere cadru pentru dezvoltarea proiectelor instituției, Institutul poate atrage aceste fonduri.
- Interesul unor instituții de cercetare din Europa pentru instituții cu profil similar institutului nostru pentru dezvoltare de parteneriat. În acest cadru, ISPMN poate dezvolta parteneriate internaționale, stagii de cercetare, schimburi de experiență, analize comparative.
- Colaborarea permanentă cu Universitatea „Babeș-Bolyai” în cadrul diferitelor activități științifice asigură posibilitatea studenților interesați de cercetarea minorităților naționale de a participa ca și voluntari sau bursieri în cercetările derulate de către ISPMN. Există anual un parteneriat în cadrul căruia studenții Facultății de Sociologie și Asistență Socială pot efectua practica profesională obligatorie în cadrul cercetărilor ISPMN sub îndrumarea științifică a cercetătorilor ISPMN.
- Propuneri de publicare la Editura ISPMN a unor manuscrise valoroase de către autori cunoscuți ca urmare a acreditării de către CNCS, categoria B; vizibilitatea și prestigiul instituției vor crește semnificativ.
- Suntem frecvent contactați de către cercetători de la alte instituții naționale sau internaționale cu propuneri în vederea dezvoltării de parteneriate.
- Funcționarea Institutului într-o regiune multiculturală, într-unul din cele mai puternice centre culturale și universitare din țară, cu instituții și organizații neguvernamentale puternice, cu experiență și expertiză în cercetarea socială și deschidere pentru dezvoltarea cercetărilor și studiilor privind minoritățile naționale, constituie un cadru

excelent pentru dezvoltare, cooperare și parteneriate valoroase pentru îndeplinirea misiunii Instituției noastre.

- Competiția într-un domeniu specializat favorizează performanța și dezvoltarea continuă pentru a menține prestigiul câștigat.
- Stagiul de cercetare în ISPMN a 4 cercetători la nivel postdoctoral (3 din țară, unul din străinătate), pe o perioadă de doi ani, în cadrul proiectului *Științele socio-umaniste în contextul evoluției globalizate, dezvoltarea și implementarea programului de studii și cercetare postdoctorală*, finanțat prin POSDRU, în care ISPMN a fost partener, solicitantul fiind Academia Română. Proiectul internațional FP7 *MigRom* a oferit o bursă postdoctorală pe o perioadă de 4 ani.

Amenințări

Componenta cercetare:

1. Amenințări de ordin **financiar**

A. Politica europeană de finanțare a cercetării socio-umane:

- Există o tendință de scădere a fondurilor europene pentru cercetare socială în raport cu fondurile alocate altor tipuri de cercetări din științele exacte. Chiar dacă în sumă absolută bugetul pentru cercetare socială este în creștere, această creștere rămâne în urma celei din științele exacte și se atenuază dacă luăm în considerare creșterea numărului de competitori în acest domeniu.
- Practica adoptată de instituțiile europene în finanțarea proiectelor realizate în parteneriat (consorții internaționale) și anume, retribuirea membrilor echipei pe baza salariilor practicate în țările lor de origine defavorizează cercetătorii care provin din Europa de Est. Aceștia, deși lucrează la același proiect, au responsabilități similare și efectuează același volum de muncă, sunt plătiți diferit în raport cu colegii lor din afara României.
- La rândul ei și legislația internă limitează posibilitățile de retribuire a personalului propriu angajat în proiecte cu finanțare externă, acesta fiind slab motivat în a iniția sau a se angaja în relații de parteneriat ce presupun finanțări externe.
- Competiția face mai dificilă accesarea fondurilor, iar tratamentul diferențiat al instituțiilor în privința plăților salariale reduce motivația participării în acest tip de proiecte.

B. Restructurarea aparatului instituțiilor statului, anunțată periodic, face ca finanțarea și statutul institutului să fie imprevizibile. În acest context, o posibilă amenințare este restrângerea treptată, până la dispariție, a fondurilor de stat direcționate spre cercetarea socială, în *cazul nostru* spre institut.

2. Amenințările de ordin **legislativ**

- Menținerea legislației în forma pe care o are azi sau menținerea statutului juridic pe care îl are institutul în prezent: constrângerile legislative date de statutul juridic al institutului care nu permit utilizarea mai flexibilă a fondurilor câștigate prin concurs nici în privința salarizării, nici în privința subcontractării.
- Constrângerile bugetării anuale îngreunează planificarea bugetelor multianuale practicate uzual de institutele de cercetare și de proiectele europene.
- Legislația care stabilește *plafonul salarial scăzut* al personalului din sistemul de cercetare.
- Lipsa armonizării depline a cadrului legislativ național cu cel european în privința administrării proiectelor, ceea ce încarcă excesiv birocrăția aferentă gestionării unui proiect european sau din fonduri structurale.
- Lipsa unei nevoi clar exprimate din partea politicului pentru expertiză în domeniul politicilor publice.
- Trenarea legislației și procedurilor instituționale legate de acreditarea instituțiilor de cercetare.

Componenta publicației:

- Cererea scăzută pentru carte științifică, în general, și cererea scăzută în cazul domeniului specific pe care publică institutul.
- *Existența* unui spațiu național și regional mai restrâns de dezbatere academică pentru științele sociale, adică numărul redus de reviste din țară care publică la nivel de cotații internaționale, ceea ce se traduce prin imposibilitatea de facto de a publica în limba română și/sau maghiară în reviste ISI. În contextul în care calitatea, prestigiul instituției și cercetătorilor sunt fundamentate pe publicarea în reviste ISI, dezavantajele de ordinul competențelor lingvistice sunt transformate în aprecierea calității.

- Competiția pentru spațiu în reviste cotate ISI din străinătate și cu factor de impact semnificativ din domeniu.
- Competiția pentru resursele financiare existente. Restructurarea sistemului de învățământ universitar, adică redimensionarea raportului dintre cercetare și pedagogie în universități (creșterea relevanței cercetării în cadrul universităților), crește numărul competitorilor pentru resurse.
- Competiția pentru a oferi expertiză. Multitudinea de centre, organizații, think-tankuri, firme care se ocupă de diagnoză socială, mai cu seamă pe problematica romilor, o direcție de cercetare substanțială în cadrul institutului.
- Competiția cu publicațiile din mediul online. Publicațiile online câștigă din ce în ce mai mult teren (datorită accesului facil indiferent de locația cititorului ș.a.) în defavoarea publicațiilor tipărite.
- Trenarea legislației și procedurilor instituționale legate de acreditarea editurilor

OBIECTIVE ȘTIINȚIFICE STRATEGICE ȘI DIRECȚII DE CERCETARE

Obiectiv Strategic: Îmbunătățirea performanței cercetării științifice și a publicațiilor de profil

Obiective specifice:

Ob.S.1. Dezvoltarea direcțiilor de cercetare științifică în domeniile stabilite/teme de cercetare:

- Procese demografice în cadrul minorităților naționale din România
- Minorități tradiționale în contextul transformărilor sociale contemporane
- Istoria post 1989 a minorităților naționale din România
- Istorie postbelică și cercetarea violenței statale împotriva minorităților în perioada comunistă
- Participarea politică a minorităților naționale din România
- Modele legislative de protecție a minorităților din Europa Centrală și de Sud-Est
- Evaluarea politicilor de integrare a romilor în perspectivă comparativă etc.
- Politici lingvistice și procese sociolingvistice
- Forme de exprimare identitară și procese identitare la minoritățile naționale din România

- Noile minorități din România rezultate în urma unor migrații recente

Ob.S.2. Conectarea la linia de vârf a dezbaterilor științifice din domeniu (participări la conferințe de prestigiu din domeniu, inițierea de parteneriate pentru proiecte internaționale comparative de cercetare).

Ob.S.3. Creșterea numărului de publicații în reviste cotate (ISI) din străinătate și cu factor de impact semnificativ din domeniu (respectiv articole care se premiază de către Uefiscdi - zona galbenă și roșie).

Ob.S.4. Creșterea numărului de capitole în volume colective publicate la edituri de prestigiu globale (genul editurilor universitare din țările OECD, sau editurilor comerciale globale – Taylor & Francis, Sage, Rowman & Littlefield, Ashgate, Palgrave, Brill, Berghahn Books).

Ob.S.5. Inițierea de volume în limbi de circulație internațională.

Ob.S.6. Creșterea numărului de cercetători care îndeplinesc criteriile pentru a deveni directori de grant în programele europene de cercetare.

Set de activități:

- Precizarea și detalierea atribuțiilor Consiliului Științific în legătură cu gestionarea procesului de pregătire a publicațiilor cu impact internațional și în legătură cu pregătirea conferințelor internaționale organizate de ISPMN.
- Identificarea temelor și a publicațiilor existente (ale cercetătorilor ISPMN sau ale colaboratorilor) care ar putea avea un impact internațional semnificativ.
- Elaborare și dezbateri de articole în colective de specialitate pregătite pentru publicul internațional.
- Creare de către fiecare cercetător a unor conturi pe platformele scientometrice gen Google Scholar și academia.edu
- Traducere și pregătire pentru publicare în limba engleză a unor articole ale cercetătorilor și plasarea lor la reviste științifice cu factor de impact semnificativ.
- Organizarea de conferințe, mese rotunde, ateliere de lucru, dezbateri publice.
- Identificarea unor cercetători cu prestigiu internațional și cu capital instituțional (membru în comitete de redacție, persoane care au publicații cu impact) în domeniu care să editeze volumele colective ale Editurii ISPMN.
- Invitarea unor asemenea specialiști în calitate de key-note speaker la conferințele organizate de către ISPMN.

- Identificarea și participarea la conferințe naționale și internaționale.
- Evaluarea scientometrică a performanțelor individuale.
- Organizarea unor conferințe interne anuale. Scopul este în primul rând prezentarea activității cercetătorilor institutului. Materialele lucrărilor se pot publica în limba engleză într-un anuar al institutului.
- În anumite cazuri (!) se pot organiza workshop-uri având ca scop cunoașterea, evaluarea cercetărilor referitoare la o minoritate anume (un fel de „state of the art”) și posibilele proiecte de cercetare legate de grupul respectiv.

Obiectiv strategic: Recunoaștere formală și informală națională în cercetarea științifică, întărirea relațiilor de parteneriat cu instituții și organizații-cheie la nivel național și internațional.

Obiective specifice:

Ob.S.1. Inițierea procedurilor de acreditare a institutului în conformitate cu legislația în vigoare.

Ob.S.2. Dezvoltarea Editurii ISPMN certificată de către CNCS.

Ob.S.3. Crearea de acorduri de parteneriat (atât strategice cât și bazate pe proiecte) cu instituții de profil din afara României.

Ob.S.4. Consolidarea legăturilor cu organizațiile minorităților naționale din România prin proiecte specifice ce implică parteneriate cu specialiști recomandați de aceste organizații.

Ob.S.5. Extinderea parteneriatelor strategice și operaționale cu actori din rețeaua națională de cercetare (universități, muzee, instituții de cercetare) și unități ale administrației locale și centrale.

Ob.S.6. Continuarea proiectelor (de genul proiectului *Cronologia minorităților naționale*) de cercetare, procese de documentare care implică reprezentanți ai minorităților (de exemplu, proiectul *Locuri ale memoriei minorităților naționale din România* sau *Organizații minoritare în primii ani ai comunismului românesc*).

Ob. S.7. Implicarea în proiectarea strategică în ceea ce privește politicile pentru minorități.

Ob. S.8. Inițierea unui proiect de sinteză privind minoritățile din România după 1989.

Set de activități :

- Înființarea Comisiei interne ISPMN pentru acreditare, cu un mandat specific.
- Audit intern pentru producția științifică.

- Îmbunătățirea procesului editorial (texte, traduceri, lectori, consiliu de redacție).
- Dezvoltarea conținutului paginii web a Editurii ISPMN.
- Îmbunătățirea sistemului de distribuție a cărților.
- Organizarea unor conferințe ateliere mixte cercetători și persoane/instituții ale minorităților implicate în practica politicilor identitare a minorităților din România
- Identificare de persoane resurse din cadrul minorităților în vederea colaborării științifice.
- Înființarea de puncte de lucru sau de parteneriate instituționale cu instituții care lucrează pe cercetări în domeniul minorităților naționale din România (muzee, universități, consilii județene și alte instituții ale administrației publice).
- Parteneriat mai strâns cu Departamentul pentru Relații Interetnice în vederea elaborării unei strategii pe termen mediu în domeniul politicilor pentru minoritățile naționale.
- Inițierea unor serii de publicații (în primă fază studii de atelier) dedicate fiecărei minorități naționale prin care se sintetizează pe fiecare minoritate în parte producția științifică pe diferite segmente de cercetare (demografie, sfera instituțională, istoria recentă, situația lingvistică, mobilizare politică etc.).
- Continuarea proiectului „Locuri ale memoriei minorităților din România”.
- Vizite, schimburi de experiențe la instituții de cercetare de profil internaționale.
- Inițierea și dezvoltarea de parteneriate cu instituții din Europa.
- Colaborarea cu instituții de cercetare cu experiență în derularea programelor FP7.

STRATEGIA RESURSELOR UMANE

Politica resurselor umane pentru perioada 2016-2020 va urmări îmbunătățirea activității și performanțelor personalului pentru a contribui semnificativ la realizarea misiunii și obiectivelor instituției.

Planificarea strategică are în vedere particularitățile instituției și stadiul de dezvoltare al acesteia, dar și condițiile mediului specific în care funcționează instituția.

Obiectivele strategice se vor centra pe planificarea și organizarea resurselor umane calificate necesare și suficiente pentru volumul de activitate și specificul domeniului de activitate al instituției, dezvoltarea/actualizarea unui sistem complex de evaluare a performanțelor profesionale ale personalului, promovare și crearea unui mediu motivațional și propice pentru dezvoltare profesională.

Ob. S.1. Asigurarea resurselor umane corespunzătoare, cantitativ și calitativ, în vederea îndeplinirii obiectivelor și misiunii instituției

Ob. S.2. Asigurarea unor mecanisme transparente pentru evaluarea, promovarea și stimularea personalului concentrat pe merit și performanța profesională

Ob. S.3. Formarea profesională continuă a resurselor umane, conform standardelor din domeniul cercetării științifice și a administrației publice centrale

Ob.S. 4. Creșterea nivelului de implicare a personalului în procesul de luare a deciziilor

Ob.S.5. Atragerea specialiștilor - cercetători în domeniu, din țară și străinătate, în proiectele ISPMN.

Set de activități:

- Evaluare anuală a performanțelor profesionale individuale ale personalului, conform metodologiei de evaluare și a fișelor de evaluare aprobate.
- Completare și/sau modificare a Regulamentului privind promovarea personalului ori de câte ori se impune, ca urmare a schimbărilor prevederilor legislative în domeniu și revizuire a criteriilor de evaluare profesională la propunerea Consiliului Științific, după caz.
- Planificarea programelor de formare profesională a salariaților în condițiile legii și corespunzător cu nevoile de dezvoltare ale angajaților și direcțiile/obiectivele de dezvoltare ale instituției.
- Promovare profesională în conformitate cu prevederile legale în vigoare și dezvoltare a unei politici de recompensare a performanțelor profesionale a personalului la nivelul fiecărui compartiment (nominalizare în echipe de cercetare în cadrul unor proiecte cu finanțare nerambursabilă, nominalizare ca cercetător supervizor/mentor etc.).
- Identificare de stagii de cercetare și burse de cercetare, naționale și internaționale și sprijinirea cercetătorilor pentru participare în echipe de cercetare, creare de parteneriate și lucrul în rețele de profesioniști.
- Participarea cercetătorilor la congrese și conferințe naționale și internaționale, premise ale dezvoltării profesionale, promovării instituției și dezvoltării parteneriatelor instituționale.
- Recrutare potențiali colaboratori (studenți) prin colaborare anuală cu facultățile din cadrul UBB Cluj-Napoca, coordonare stagii de practică a studenților.
- Selectare colaboratori prin programele de burse acordate de ISPMN cercetătorilor (tineri și seniori) interesați în domeniul minorităților naționale.

- Participare și implicare a personalului la procesul de elaborare și revizuire a documentelor programatice ale instituției: Plan de activitate anuală, Raport de activitate anuală, Plan de dezvoltare instituțională, Programul sistemului de control intern etc.
- Participare și implicare a personalului în procesul de monitorizare și evaluare a activității Comisiei de etică profesională, Comisiei cu atribuții în monitorizarea, evaluarea și îndrumarea metodologică privind controlul intern/managerial, Consiliului Științific etc.
- Întâlniri de lucru ale conducerii cu șefii compartimentelor și Consiliul Științific în vederea adoptării deciziilor semnificative în activitatea instituției.

MECANISME PRIVIND STIMULAREA APARIȚIEI NOILOR DIRECȚII DE CERCETARE

Institutul va stimula apariția de noi direcții în cercetare susținând parteneriatul cu universități și instituții de cercetare prestigioase din țară și străinătate, încurajând stagiile postdoctorale de cercetare și promovând conectarea la preocupările cercetării științifice internaționale privind problematica minorităților naționale.

În demersul de stimulare a apariției noilor direcții de cercetare, Institutul este preocupat de principiul utilității sociale, astfel încât va reevalua sistematic prioritățile naționale, nevoile exprimate de către organizațiile minorităților naționale și instituțiilor care activează în acest domeniu și măsurile prevăzute în programul de guvernare.

Obiectiv strategic: Dezvoltarea de mecanisme care să stimuleze inovația cercetătorilor privind direcții de cercetare științifice noi, relevante pentru domeniul de cercetare și contextele naționale și internaționale.

Ob. S.1 Consolidarea relațiilor de parteneriat cu universități și instituții cu prestigiu, la nivel național și internațional.

Ob. S.2 Găzduirea stagiilor doctorale și postdoctorale ale unor cercetători cu experiență în cercetarea problematicii minorităților naționale.

Ob. S.3 Susținerea stagiilor de cercetare doctorale și postdoctorale ale cercetătorilor Institutului în universități și instituții prestigioase.

Ob. S.4 Facilitarea accesului cercetătorilor din Institut la burse de cercetare.

Ob. S.5 Sprijinirea elaborării aplicațiilor pentru granturi de cercetare științifică.

Ob. S.6 Realizarea mai multor proiecte efectuate cu o metodologie identică în rândul minorităților naționale cu implicarea cercetătorilor din afara ISPMN.

ANALIZĂ SWOT FINANCIARĂ

Puncte tari

- Existența surselor de venit de la bugetul de stat necesare activității instituției
- Management și softuri în domeniul financiar-contabil
- Eficiență, transparență și controlul activității asigurate prin sistemul propriu de control intern/ managerial
- Structură organizațională modernă și flexibilă cu proceduri operaționale clare care asigură plăți și deconturi în timp util
- Sistem bine organizat, funcționează pe bază de planificare financiară și operațională, prognoze financiare
- Analiză financiară trimestrială
- Personal bine pregătit profesional și perfecționat periodic prin cursuri de formare profesională
- Derularea de proiecte în parteneriat, finanțate din fonduri externe nerambursabile în domeniul specific de activitate
- Creșterea finanțării din proiecte și venituri proprii în bugetul anual al ISPMN

VENITURI (RON)	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Buget	1538425	436667	479016	476630	484001	489443	472555
Alte surse	36293	35436	9785	23078	7706	46955	122378

% venit alte surse	2	8	2	5	2	10	26
--------------------	---	---	---	---	---	----	----

Punctele slabe

- Salarizare fixă, stabilită prin legislația în vigoare, cu posibilități foarte limitate de a recompensa performanțele deosebite și de a motiva personalul.
- Dificultăți privind angajarea pe perioade scurte de timp a personalului/operatorilor de teren pentru derularea sondajelor, anchetelor.
- Costuri relativ ridicate de editare a cărților și studiilor de atelier.
- Dificultăți de ordin administrativ-financiar în organizarea unor conferințe naționale și internaționale.

Oportunități

- Posibilități de realizare a veniturilor proprii prin efectuarea de sondaje, cercetări.
- Atragerea de fonduri prin proiecte finanțate din fonduri externe nerambursabile pe domeniul specific de activitate.
- Eforturi la nivel național în privința creșterii alocării bugetare pentru cercetare-dezvoltare, în scopul respectării angajamentelor asumate până în 2020.
- Creșterea ponderii veniturilor proprii prin vânzarea publicațiilor editurii ISPMN.

Amenințări

- Politicile de reducere treptată a bugetelor instituțiilor de cercetare.
- Restricții financiare.
- Fluctuațiile monedei naționale față de moneda EURO sau DOLAR.
- Existența ONG-urilor și asociațiilor din același domeniu care au posibilitatea de a angaja și de a derula proiecte cu finanțare europeană în aceeași sferă de activitate, cu mai multă ușurință și mai puține piedici de tip birocratic.
- Lacune în legislația muncii și cea financiară, inclusiv în ceea ce privește instituțiile publice, cu privire la gestionarea proiectelor finanțate din fonduri europene.
- Reglementări excesive privind decontările fondurilor europene.

INFRASTRUCTURĂ: STRATEGII ȘI PLAN DE INVESTIȚII

Obiectiv strategic: Dezvoltarea infrastructurii de cercetare.

Obiective specifice:

Ob. S.1. Dezvoltarea și diversificarea fondului de carte a bibliotecii ISPMN.

Ob. S.2. Dezvoltarea și diversificarea materialelor fonotecii și videotecii ISPMN.

Ob. S. 3. Dezvoltarea și Gestionarea bazelor de date.

Ob. S. 4. Dezvoltarea și administrarea infrastructurii TIC.

Ob. S. 5. Creșterea utilității publice a Centrului de Documentare.

Set de activități:

- Inventarierea și dezvoltarea fondului de carte.
- Îmbunătățirea sistemului de împrumut,
- Dezvoltarea interfeței web a bibliotecii online (userfriendly); WORLDCAT – indexarea bibliotecii, afilierea bibliotecii ISPMN la organizația OCLC (Online Computer Library Center).
- Conectarea catalogului bibliotecii ISPMN cu motoare de căutare - EKAprores.ro.
- Achiziția de carte axată pe nevoile cercetătorilor Institutului și urmărirea noilor apariții în literatura de specialitate.
- Contractarea de abonamente la publicații naționale și internaționale (format electronic) în conformitate cu nevoile cercetătorilor Institutului și a proiectelor de cercetare derulate.
- Organizarea cursurilor pentru utilizarea programelor de editare a materialului vizual pentru cercetătorii Institutului.
- Organizarea *Seminariilor pe tematica minorităților* cu scopul de a crea un cadru de discuții pentru cei interesați de filmul documentar, în mod special de modalitățile în care minoritățile etnice și problematica lor sunt reprezentate în materialele vizuale.
- Arhivarea materialelor prime și a rezultatelor cercetărilor ISPMN (baze de date, rapoarte de cercetare).
- Dezvoltarea în continuare a bazei de date cu privire la monitorizarea de presă pe tematica minorităților, cercetări bibliografice.
- Achiziții soft, achiziții și întreținere echipamente, Administrare rețea.
- Promovarea de campanii de informare pentru atragerea de studenți la nivel master și doctoral pentru a utiliza fondurile din cadrul Centrului de Documentare.

TRANSFERUL REZULTATELOR ȘI ATRAGEREA DE FONDURI

Transferul rezultatelor activității de cercetare se realizează prin rapoartele de cercetare, studiile, bazele de date ale Centrului de Documentare, publicațiile Institutului (Studii de atelier, cărți, articole), evenimentele publice ale Institutului sau cele la care participă cercetătorii din instituție (conferințe, mese rotunde, ateliere de lucru etc.) și materialele audio-video.

Obiectiv strategic: Dezvoltarea mecanismelor privind transferul rezultatelor cercetărilor

Obiectiv specific:

Atragerea de fonduri extragovernamentale va constitui o prioritate pentru activitatea Institutului, alternativă pentru finanțarea proiectelor, în special cele cu impact regional, cercetare transnațională.

Obiectiv strategic. Îmbunătățirea capacității administrative instituționale

Obiective specifice:

Ob. S.1. Dezvoltarea cadrului pentru transfer de rezultate, aplicații web și alte interfețe moderne de comunicare și diseminare rezultate.

Ob. S.2. Creșterea capacității ISPMN de absorbție a diferitelor finanțări externe.

Ob. S. 3. Dezvoltarea capacității de management a proiectelor europene de cercetare.

Ob. S.4. Creșterea eficienței procedurilor administrative în cadrul instituției.

Set de activități:

- Dezvoltarea aplicațiilor web în funcție de schimbările care apar, în funcție de proiectele și rezultatele pe care le considerăm importante și utile pentru diseminare.
- Inițierea de platforme noi, moderne și eficiente de comunicare și diseminare a rezultatelor.
- Crearea de oportunități, evenimente de diseminare a rezultatelor cercetării științifice către organizații ale minorităților naționale și instituții centrale și locale în vederea utilizării datelor pentru fundamentarea politicilor publice și a intervențiilor.

- Schimburi de experiență cu administrația unor instituții publice care derulează proiecte cu finanțări externe sau cu manageri de proiect.
- Datorită faptului că participarea cercetătorilor ISPMN la proiecte internaționale, la conferințe internaționale, respectiv publicarea de lucrări în limbi de circulație internațională este importantă pentru ISPMN: institutul sprijină înscrierea cercetătorilor la cursuri de limbi străine (în primul rând engleză), precum și la cursuri de Academic writing.
- Identificarea unei liste de consultanți de specialitate în anumite arii ale managementului unor proiecte și finanțări externe.
- Implicarea administrației în planificarea proiectelor cu finanțări europene. Analiza timpurie a posibilităților legale de gestionare a unor aspecte financiar-administrative ale unor proiecte concrete.
- Analiză și propuneri de acte normative în ceea ce privește legislația relevantă pentru derularea unor proiecte.

PARTENERIATE STRATEGICE ȘI VIZIBILITATE: EVENIMENTE, COMUNICARE ȘI COLABORARE

Obiectiv strategic: Îmbunătățirea procesului de comunicare instituțională cu partenerii și potențialii beneficiari

Obiective specifice:

Ob.S.1. Dezvoltarea relației de comunicare și colaborare cu mass-media, în general.

Ob.S.2. Consolidarea procesului de comunicare cu partenerii.

Ob.S.3. Crearea unei interfețe de comunicare cu potențialii beneficiari.

Set de activități:

- Întâlniri cu jurnaliști, consultare, interviuri, materiale pentru presă.
- Actualizarea broșurii instituției, dezvoltarea și diversificarea conținutului, prezentarea oportunităților de colaborare.
- Înregistrarea cercetătorilor în baze de date internaționale (academia.edu, researchgate.net).
- Înregistrarea ISPMN pe listele atelierelor de cercetare din regiune KAB.
- Crearea rețelelor instituționale cu instituții de profil, muzee, agenții guvernamentale, asociații culturale, universități.

- Dezvoltarea pe web site-ul instituției a unei secțiuni pentru nespecialiști în problematica cercetării minorităților naționale, dar interesați de domeniu.
- Atragerea publicului la biblioteca ISPMN.
- Extinderea seminariilor științifice în afara instituției, la cafenele literare, Muzeul Etnografic etc., pentru atragerea unui public larg, nespecializat, dar interesat de problematica minorităților naționale.

Obiectiv strategic: Creșterea vizibilității ISPMN (activități și publicații) la nivel național, regional și internațional, formarea de cercetători specializați în domeniul cercetării minorităților.

Obiective specifice:

Ob. S.1. Promovarea proiectelor, evenimentelor și activităților ISPMN.

Ob. S.2. Organizarea unor programe cu impact în organizații/instituții pentru viitori specialiști interesați de problematica minorităților naționale.

Set de activități:

- Dezvoltarea și actualizarea conținutului paginii web ISPMN (în 3 limbi).
- Dezvoltarea și actualizarea contului facebook.
- Editarea și publicarea Buletinelor de informare și a Newsletter-ului ISPMN.
- Participarea la evenimente, festivaluri privind domeniul de activitate și târguri de carte.
- Derularea unor programe de practică pentru studenți, la nivel național și internațional.
- Organizarea unor programe de cercetare - burse pentru masteranzi și doctoranzi.
- Organizarea programelor de voluntariat.