



**PLAN MANAGERIAL PENTRU CANDIDATURA
LA FUNCȚIA DE
DIRECTOR AL CENTRULUI DE CERCETARE ARHEOINVEST
2024-2029**

DEPARTAMENTUL DE ȘTIINȚE EXACTE ȘI ȘTIINȚE ALE NATURII,
INSTITUTUL DE CERCETĂRI INTERDISCIPLINARE,
UNIVERSITATEA „ALEXANDRU IOAN CUZA” DIN IAȘI

Candidat: CS II dr. Andrei ASĂNDULESEI

CUPRINS

1. Preambul
2. Obiective
3. Managementul activităților de cercetare științifică
 - 3.1. Cercetarea interdisciplinară
 - 3.2. Atragerea de fonduri
 - 3.3. Publicații și manifestări științifice
4. Managementul operațional
 - 4.1. Infrastructură, achiziții, digitalizare
 - 4.2. Resursa umană
 - 4.3. Promovarea centrului
5. SINTEZĂ. PERSPECTIVE
 - 5.1. Propuneri de măsuri pentru eficientizarea activităților din centrul Arheoinvest



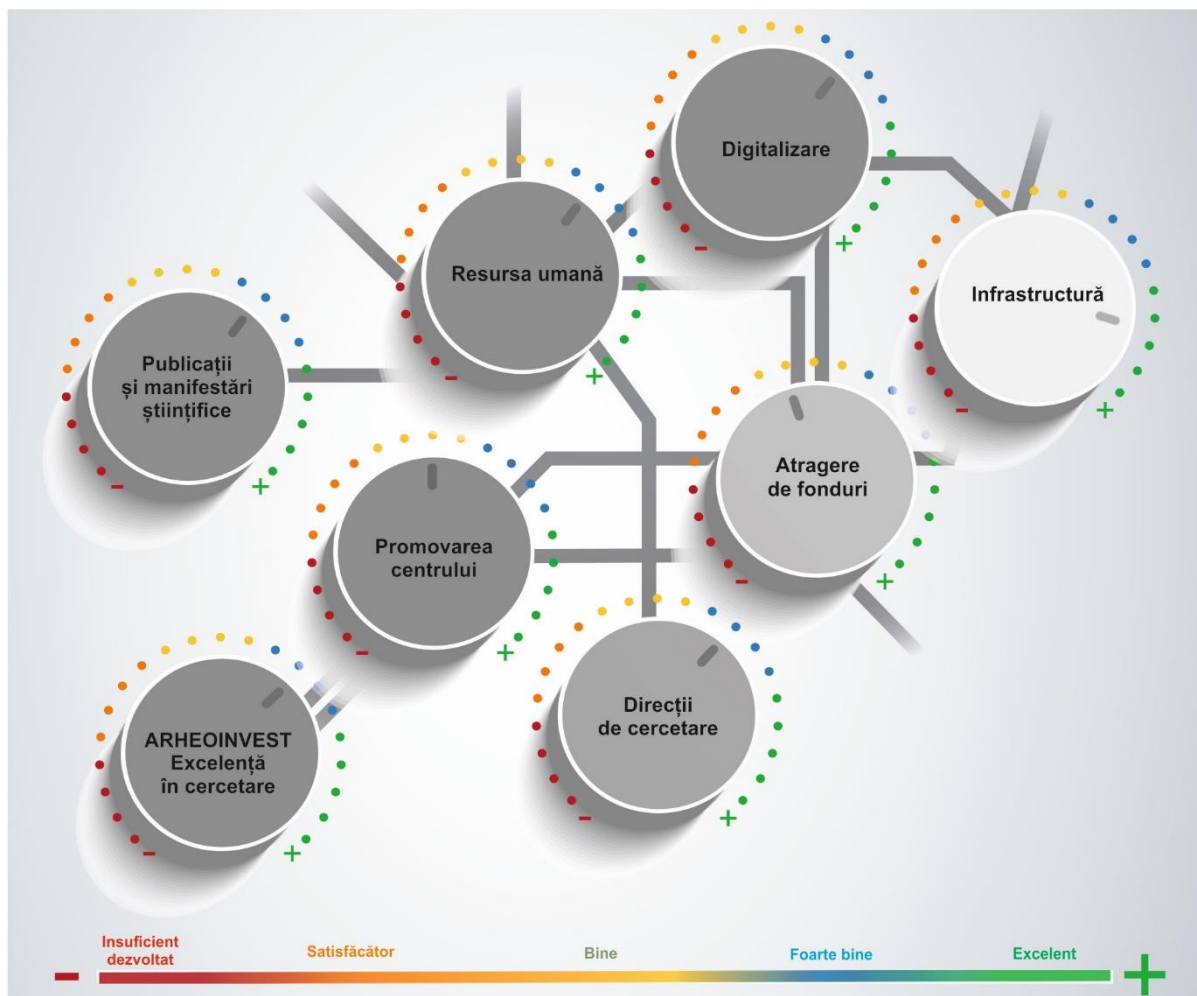
1. PREAMBUL

Prezentul plan managerial este conceput în acord cu cel al Rectorului Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, în interesul comunității academice, și urmărește structurarea unei viziuni strategice pentru intervalul 2024-2029, pe termen scurt, mediu și lung, care să îmbunătățească calitatea actului științific la nivelul activităților de cercetare și să amelioreze sistemele operaționale din cadrul Centrului de cercetare Arheoinvest.

Platforma de formare și cercetare în domeniul Arheologiei (Arheoinvest) funcționează în cadrul universității încă din 2006, din februarie 2019 devenind centru de cercetare în cadrul Departamentului de Științe Exacte și Științe ale Naturii, al noului Institut de Cercetări Interdisciplinare. Are în componență **5 laboratoare, 10 cercetători** angajați (4 poziții CS II, 2 poziții CS III, 3 poziții CS, 1 poziție ACS) și mai mulți membri asociați.

Îndrăznesc să cred că implicarea directă, inițial în calitate de voluntar, în cadrul Platformei mi-a oferit posibilitatea unei bune cunoașteri a posibilităților, dar și a problemelor apărute de-a lungul timpului, unele încă nerezolvate. Totodată, oportunitatea de a coordona în ultimii ani centrul în calitate de director mi-a acordat șansa de a avea multiple dezbateri și consultări, atât cu membrii angajați, cât și cu numeroși colaboratori apropiați. Concluzia a fost întotdeauna aceeași: **Se dorește promovarea unei modalități de management flexibil, transparent, participativ, care să încurajeze performanța, recunoașterea meritelor, etica, colegialitatea**, valori fundamentale pe care voi urmări în continuare, ca și până acum, să le cultiv și aplic în tot ceea ce voi întreprinde.

Planul de management propus este bazat pe experiența de mai bine de 15 ani a subsemnatului în activitățile de cercetare ale *Platformei de formare și cercetare în domeniul arheologiei*, dar și pe interacțiunile directe cu organisme de cercetare performante din străinătate (Europa, Australia, SUA) și urmărește câteva coordonate esențiale în activitatea centrului: **cercetarea interdisciplinară** în domeniul arheologiei, specializarea **resursei umane**, infrastructura, atragerea de fonduri, **calitatea publicațiilor** și manifestărilor științifice, relația cu **mediul socio-economic**.



2. OBIECTIVE

Obiectivul principal propus prin intermediul acestui Plan managerial este constituit de **susținerea excelenței în cercetare și inovare**. De aici derivă o serie de obiective strategice specifice (OS) ordonate logic în funcție de prioritate și care vor beneficia, cel puțin anual, de evaluări ale gradului de implementare a activităților aferente.

OS.1. Promovarea și dezvoltarea **cercetărilor interdisciplinare** în cadrul laboratoarelor din centru prin extinderea colaborărilor cu parteneri la nivel local, regional, dar mai ales internațional. În acest moment, Centrul Arheoinvest beneficiază de mai multe acorduri de colaborare, atât cu parteneri din țară (ex. Muzeul Național de Istorie a României), cât și din străinătate (ex. Departamentul de Geofizică al Universității „Ludwig-Maximilian” din München). De asemenea, o parte dintre membrii echipei au făcut parte din două proiecte COST



(European Cooperation in Science & Technology), alături de multe alte centre sau laboratoare de specialitate din 34 de țări, în special din Europa, fapt ce a favorizat o bună dezvoltare a relațiilor internaționale, prin instrumentele specifice (schimburi de experiență, stagii de instruire și documentare).

OS.2. Susținerea în continuare a proiectului cu rezultate notabile ce vizează **cercetarea interdisciplinară a Culturii Cucuteni**. În acest sens, voi promova constant o implicare consistentă a tuturor laboratoarelor din Centru, precum și colaborări cu reprezentanți ai Facultății de Istorie, ai institutelor de sub egida Academiei Române sau cu specialiști ai altor instituții de cultură de pe plan local (Complexul Muzeal Moldova Iași).

Derularea în bune condiții a proiectului Cucuteni este strâns legată de dezvoltarea firească a principalului amplasament aflat în administrarea Centrului - **Baza de cercetare arheologică „Acad. Mircea Petrescu-Dîmbovița”**. Aceasta a oferit și poate oferi în continuare toate premisele pentru continuarea unor proiecte de cercetare arheologică în situl eponim al culturii Cucuteni sau în așezări din proximitatea acestuia, precum și pentru organizarea recurentă a unor manifestări științifice de profil sau a unor școli de vară dedicate studenților, masteranzilor și doctoranzilor. Așadar, îmi propun susținerea unor activități de tipul practicilor de specialitate la care au luat parte un număr mare de studenți, masteranzi și doctoranzi (peste 100 în decursul a trei campanii derulate în ultimii ani), atât din Universitatea noastră, cât și de la alte centre universitare din țară. Promovarea workshop-urilor dedicate cercetărilor interdisciplinare în arheologie (manifestare aflată la a IV-a ediție), organizate de cercetători din Centru, și cu invitați din străinătate, va reprezenta o prioritate.

Ca și până acum, în cadrul evenimentelor dedicate Zilelor Universității, vor fi organizate excursii documentare la stațiunile arheologice din microzona Cucuteni-Băiceni și workshop-uri destinate cercetărilor experimentale.

OS.3. Deblocarea unor **direcții de cercetare** asumate de Centru și încurajarea adoptării unor **noi specializări** conexe, precum și promovarea activităților Centrului prin intermediul unor evenimente științifice și mediatizarea serviciilor cu potențial de piață către mediul economic. Stimularea unor noi direcții de cercetare din sfera activităților de datare se referă la aplicații pe bază de arheomagnetism. Deoarece depindem de disponibilitatea probelor cu context cert, ce provin din săpăturile arheologice, ne aflăm, în continuare, în faza în care sunt adunate cât mai



multe probe ce vor intra în analiză în vederea completării curbei arheomagnetice alcătuită la nivel național și regional.

3. MANAGEMENTUL ACTIVITĂȚILOR DE CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ

3.1. CERCETAREA INTERDISCIPLINARĂ

Cercetarea interdisciplinară în cadrul Arheoinvest nu se poate realiza altfel decât printr-o bună colaborare între specialiștii din Universitate, motiv pentru care voi încuraja o mai bună **comunicare între centrele și departamentele Institutului de Cercetări Interdisciplinare**, precum și cu facultățile implicate în proiecte academice multidisciplinare comune. Voi insista în continuare pe organizarea unor noi grupuri de lucru în cadrul centrului, alcătuite din membrii de bază și cercetători asociați, dar și din studenți, masteranzi și doctoranzi care să adopte teme de cercetare de actualitate, fezabile și de impact. Deși Platforma Arheoinvest are ca proiect asumat cercetarea interdisciplinară a culturii Cucuteni, în continuare voi milita și pentru acoperirea celorlalte epoci pentru a putea beneficia de expertiza specialiștilor pentru întreaga Preistorie. Acest fapt ne va facilita accesul către posibile proiecte de cercetare preventivă ce se întrevăd în legătură cu marile lucrări de infrastructură planificate.

3.2. ATRAGEREA DE FONDURI

În ultima perioadă, competițiile naționale nu au reprezentat variante cu adevărat fezabile pentru atragerea de fonduri, în primul rând din cauza unor deficiențe în procesul de evaluare. Cu toate acestea, membrii centrului au coordonat sau au făcut parte din echipele unor proiecte de cercetare diverse (ex. TE, IDEI-PCE). În pofida multelor necunoscute legate de evaluarea acestor proiecte, expertiza specialiștilor din Arheoinvest, precum și infrastructura modernă de care beneficiază Centrul, mă motivează în continuarea acestor practici de depunere de proiecte pentru finanțări naționale și internaționale. Voi insista, totodată, pe documentarea și scrierea de proiecte adresate Programului Operațional Regional Nord-Est 2021-2027 pe linia patrimoniului cultural. Contractele de prestări servicii pentru cercetare arheologică preventivă din cadrul marilor lucrări de infrastructură vor reprezenta o altă abordare a managementului propus, precum și o nouă sursă de auto-finanțare. În acest mod vom putea face mult mai ușoară legătura către unele interacțiuni directe și posibilități de **transfer tehnologic** sustenabile cu **mediul economic**.



Centrul Arheoinvest reușește să-și suplimenteze fondurile și din contracte de prestări servicii, pe parcursul anului trecut reușindu-se derularea a trei contracte cu agenți economici sau alte instituții ale statului. Toate acestea însumează o valoare totală de 227000 Ron. Considerăm că trebuie să continuăm astfel de activități menite să suplimenteze fondurile la nivel de Centru, menținând un **echilibru** și în limita timpului disponibil, și cu condiția ca cercetătorii din Centru să ia parte la publicarea rezultatelor, mai ales dacă se reușește și o mult-râvnită **simplificare birocratică** a acestor demersuri, care ne-ar ușura contactul cu beneficiarii și derularea activităților.

3.3. PUBLICAȚII ȘI MANIFESTĂRI ȘTIINȚIFICE

Arheologia, așa cum este ea înțeleasă în sensul tradițional al termenului, nu oferă posibilități remarcabile de valorificare a cercetărilor, fie de amploare, sistematice, ori doar punctuale.

Arheologia interdisciplinară care se practică în Centrul Arheoinvest iese însă din această nefericită paradigmă, direcțiile de cercetare asumate de specialiștii de aici putând fi valorificate prin intermediul multor reviste bine cotate. De aceea, voi încuraja, cu predilecție, publicarea în jurnale *peer-review*, internaționale, de prestigiu în domeniul arheologiei. Lucrurile nu au stat foarte diferit nici până acum. Raportările anuale probează modul profesionist în care se publică în Arheoinvest, dovadă fiind multele aplicații pentru finanțare la care specialiștii Arheoinvest se califică întotdeauna. Publicarea lucrărilor de sinteză va fi direcționată către edituri de prestigiu, din țară și din străinătate. Sunt un susținător al publicațiilor *open access* și voi încerca să le promovez cât mai mult, bineînțeles dacă nu vom fi condiționați de resursa financiară..

Voi susține participarea activă la manifestări științifice de prestigiu, dar și organizarea unor workshop-uri sau conferințe de nișă, cu participare internațională, la Universitatea noastră. Acest fapt poate fi facilitat de bunele relații pe care Centrul le deține, îndeosebi datorită participării în proiecte internaționale (COST, Brâncuși). Astfel de manifestări s-au derulat și în anii trecuți, conferința internațională *Landscape Archaeology*, administrată de *International Association of Landscape Archaeology* (Vrije Universiteit Amsterdam), fiind organizată, în anul 2022, la Iași, de către Arheoinvest și Facultatea de Istorie, împreună cu Institutul de Arheologie Iași.



Deoarece am fost implicat direct în organizarea simpoziunilor și colocviilor Arheoinvest, intenționez să relansez această manifestare care a adus vizibilitate internațională și poate contribui în continuare la promovarea eficienței a Centrului și implicit a Universității.

4. MANAGEMENTUL OPERAȚIONAL

4.1. INFRASTRUCTURĂ, ACHIZIȚII, DIGITALIZARE

Baza logistică a centrului Arheoinvest concurează cu unele dintre cele mai bine organizate și de referință în domeniu instituții din Europa. Necesită totuși anumite actualizări. Unele echipamente s-au defectat și necesită reparații, iar în alte cazuri avansul tehnologic își spune cuvântul, fiind deja depășite. În acest sens, am în vedere alcătuirea unui plan fezabil de atragere de fonduri pe termen mediu și lung pentru modernizarea infrastructurii. Recunoașterea **infrastructurii Arheoinvest** ca fiind una de importanță națională, prin includerea acesteia în **rețeaua RoadMap**, sperăm să ofere oportunitățile financiare de care avem nevoie pentru unele imperios necesare *update*-uri.

În ultimii patru ani s-a reușit completarea bazei noastre logistice cu un echipament ERT (Electrical Resistivity Tomography), singurul echipament destinat prospecțiunilor geofizice non-invazive care lipsea din dotarea Arheoinvest, precum și a unor soluții software pentru eficientizarea utilizării aparaturii (Agisoft Photoscan, Geoplot).

Pe termen lung, am în vedere continuarea atragerii de fonduri pentru definitivarea posibilităților de datare (OSL-Optically Stimulated Luminescence, termoluminescență, radiocarbon) pentru a deveni funcționale pe deplin. Cheltuiala este una substanțială, motiv pentru care o posibilă soluție va fi discutată împreună cu conducerea Universității și în acord cu posibilitățile de finanțare din anii următori. Pași mari s-au făcut prin intermediul unui grant FDI destinat punerii în operă a primelor două metode de investigare (OSL, termoluminescență), fiind astăzi posibilă prepararea chimică a probelor într-un laborator modern și complet amenajat.

Recent, prin organizarea Bazei de cercetare de la Băiceni, este parțial rezolvată problema ce ține de confortul minim al cercetătorilor (cazare, masă) și de depozitarea materialelor arheologice și a echipamentelor de săpătură. Mizez în continuare pe implicarea



conducerii pentru ca această bază să poată deveni un punct-cheie al cercetării arheologice în teritoriu.

La nivelul Centrului, mă voi asigura că activitățile de **digitalizare** vor continua. Intenționez suplimentarea celor două dispozitive de stocare cu *backup* inclus, conectate la rețea, pentru depozitarea datelor utilizate în aplicațiile online de promovare a Centrului, precum și pentru asigurarea informațiilor rezultate din proiectele de cercetare de teren. De asemenea, voi avea în vedere o actualizare pentru serverul propriu care, deși nu mai este dintre cele mai noi dispozitive, oferă posibilitatea administrării directe a site-ului Arheoinvest. Susțin, totodată, demersurile îndreptate și către activitățile de raportare, pentru a oferi cercetătorilor posibilitatea de a completa informațiile online și pentru a ușura centralizarea ulterioară a acestora.

Atribuirea unor **coduri QR** pentru unele dintre proiectele de cercetare arheologică intruzivă, non-invazivă sau bazate pe imagini aeriene sau activități de **fotogrammetrie** și afișarea acestora în spațiul public al Universității sau virtual, constituie o altă direcție de capitalizare, valorificare și diseminare a rezultatelor obținute de cercetătorii din Centru, pe care îmi doresc să ne axăm și în continuare.

4.2. RESURSA UMANĂ

Așa cum am afirmat și anterior, resursa umană din Arheoinvest (10 cercetători și un laborant) este una specializată, chiar și atunci când vorbim despre pozițiile mici (asistent de cercetare). Cu toate acestea, intenționez să încurajez o formare continuă a membrilor Centrului prin schimburi de experiență, stagii de practică și documentare sau participări la conferințe. Am enumerat mai sus o parte dintre instrumentele pe care le avem la dispoziție (COST, Brâncuși, Erasmus). Trebuie să amintim, de asemenea, și facilitățile cuprinse în programul Rectorului cu privire la sistemul intern de finanțare a proiectelor de cercetare (***Start în Carieră, Lansarea de tinere (noi) echipe (grupuri) de cercetare***, mobilități) pentru care voi insista să se aplice. Voi susține meritocrația și trecerea pe o poziție superioară atunci când există rezultate din partea membrilor.

În Arheoinvest, în acest moment, există patru poziții de CS II, dar nici un membru nu are conducere de doctorat. În mandatul pentru care candidez intenționez să încurajez obținerea



atestatului de abilitare și afilierea membrilor eligibili la școli doctorale din Universitate pentru a atrage și mobiliza mai ușor doctoranzi în laboratoarele noastre.

4.3. PROMOVAREA CENTRULUI

Vizibilitatea Centrului de cercetare Arheoinvest se reflectă prin rezultatele obținute sau prin colaborările intense cu alte centre din Europa. Ca și până acum, mă voi implica direct în dezvoltarea de parteneriate internaționale și participarea la proiecte internaționale de cercetare.

Promovarea Centrului în mediul on-line reprezintă un obiectiv aparte al planului de management, asigurându-se, mai ales în condițiile de față, o vizibilitate largă, atât adresată mediului științific, cât și comunității locale.

Aici intervine conceptul de *Public Archaeology*, foarte puțin aplicat în plan național, dar cu o largă dezvoltare în plan internațional. Arheologia publică a prins contur în contextul dezvoltării accelerate a mediilor digitale și a necesității de conservare a patrimoniului. Termenul de *public archaeology* poate fi tradus corect din punct de vedere semantic, ca *arheologie pentru public*, rolul acesteia fiind să spargă bariera existentă între arheolog și mediul cotidian.

Implicarea în evenimente precum *Zilele Universității* sau *Ziua porților deschise*, precum și pregătirea unor materiale promoționale vor reprezenta o altă modalitate de mediatizare a Centrului, cu precădere către elevi, dar și către publicul larg.

Continuarea dezvoltării unei platforme de tip **SMART**, instrument promovat de **Comisia Europeană** prin apelul **Smart Specialisation**, care să vizeze documentarea, digitizarea și accesibilitatea patrimoniului arheologic din estul României (*Smart Specialization Platform for Documentation, Digitisation and Accessibility of the Archaeological Heritage from Eastern Romania*) va constitui principala preocupare a mea pe parcursul mandatului, dat fiind importanța unei asemenea inițiative, atât din punct de vedere științific, cât și la nivelul vizibilității Centrului și, implicit, a Universității.

A Smart Specialisation Platform assists a region to develop, implement and review their smart specialisation strategies. These include a focus on identifying niche areas of competitive strength, solving major societal challenges, bringing in a demand-driven dimension, fostering innovation partnerships, emphasizing greater co-ordination between different societal stakeholders and aligning resources and strategies between private and public actors of different governance levels (www.ec.europa.eu).



5. SINTEZĂ. PERSPECTIVE

Ideile expuse mai sus susțin necesitatea unei continuări pentru proiectele asumate, situație care să satisfacă nevoia minimă de **stabilitate și predictibilitate** în rândul cercetătorilor pentru a susține evidentul parcurs bun pe care Centrul Arheoinvest se află. Dintre cele mai reprezentative acțiuni concrete de management flexibil, transparent, participativ, care să încurajeze performanța, recunoașterea meritelor, etica și colegialitatea în Centrul Arheoinvest, enumerăm următoarele:

- reorganizarea grupurilor de lucru și asumarea unor segmente cronologice suplimentare pentru care nu există specialiști în Centru;
- proiectul Cucuteni, în complexitatea sa, constituie în continuare principalul schelet pe care se organizează cercetarea interdisciplinară din Arheoinvest;
- deblocarea unor direcții de cercetare (termoluminescență și luminescență stimulată optic) și asumarea unor noi (arheomagnetism);
- atragerea de fonduri din competiții naționale, internaționale sau contracte cu agenți economici sau instituții publice;
- direcționarea publicațiilor către reviste și edituri de prestigiu și impact;
- organizarea de manifestări științifice internaționale;
- evaluarea, completarea și efectuarea de mentenanță pentru echipamentele din dotarea Centrului;
- renovarea spațiilor destinate cercetării;
- angajări noi și perfecționarea membrilor echipei prin stagii și burse în străinătate;
- implicarea Centrului în activități de promovare locală, regională, națională, dar mai ales internațională.

5.1. PROPUNERI DE MĂSURI PENTRU EFICIENTIZAREA ACTIVITĂȚILOR DIN CENTRUL ARHEOINVEST

În opinia noastră, deoarece aici relatez o serie de sugestii și posibile îmbunătățiri din partea colectivului Arheoinvest, aspectele ce ar putea contribui la augmentarea managementului la nivelul ICI se referă la modalitatea de raportare a rezultatelor sau la resursa



financiară atribuită cercetătorilor. Așadar, vedem ca oportune următoarele propuneri care ar putea contribui la eficientizarea activităților de la nivelul ICI:

1. Constituirea unui fond financiar destinat fiecărui cercetător prin care să se asigure minimum o participare la o conferință internațională, o taxă pentru *open access*, precum și pentru alte cheltuieli specifice domeniului de activitate (consumabile, reactivi, deplasări etc.);
2. Completarea, reevaluarea criteriilor și uniformizarea anexelor după care se face raportarea, precum și posibilitatea stocării acestor date într-o bază de date interogabilă și permanent disponibilă;
3. 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.
4. Continuarea întâlnirilor regulate la nivel de Centru și dezbateră problematice comune în vederea consolidării echipei;
5. Dezvoltarea sistemului bazat pe activități de tutorat, acordând o atenție specifică eficienței proceselor interne și perfecționării competențelor și abilităților membrilor personalului – **sporirea *know-how*-ului tehnologic și operațional.**

Iași, 15 mai 2024

Candidat,

CS II dr. Andrei Asăndulesei