



## **Institutul de Cercetare pentru Economia Agriculturii și Dezvoltare Rurală**

Bulevardul Mărăști nr. 61, sector 1, București, cod postal 011468, CIF 14777032

Telefon:021/313.60.87; Fax: 021/313.60.96; E-mail: [office@iceadr.ro](mailto:office@iceadr.ro); Web: [www.iceadr.ro](http://www.iceadr.ro)

# **PLAN STRATEGIC DE DEZVOLTARE 2025-2029 AL INSTITUTULUI DE CERCETARE PENTRU ECONOMIA AGRICULTURII ȘI DEZVOLTARE RURALĂ**

## CUPRINS

<b>INTRODUCERE .....</b>	<b>3</b>
1.1 Cadrul general.....	3
1.2 Contextul elaborării planului strategic.....	4
1.4 Istoric ICEADR .....	6
1.5 Rolul ICEADR în sistemul național de cercetare-dezvoltare .....	7
1.6 Misiunea Institutului .....	8
1.7 Viziunea strategică pentru perioada 2025–2029 .....	8
1.8 Principii de acțiune și valori fundamentale.....	9
<b>2. INTEGRAREA DIRECTIILOR DE CERCETARE SPECIFICE ICEADR IN SPATIUL EUROPAN SI NATIONAL DE CDI.....</b>	<b>11</b>
2.1 Integrarea direcțiilor de cercetare in Spațiul European.....	11
2.2 Analiza SWOT .....	13
2.3 Direcții Strategice și Obiective Generale.....	16
2.4 Direcții strategice de cercetare.....	16
2.5 Obiective care definesc planul strategic .....	19
2.6 Rezultate scontate .....	22
2.7 Indicatori de performanță și ținte (KPI 2025–2029).....	23
2.7.1 Indicatori de performanță științifică.....	24
2.7.2 Indicatori de impact socio-economic .....	24
2.7.3 Indicatori de resurse umane și dezvoltare instituțională .....	24
2.7.4 Indicatori de cooperare și vizibilitate internațională.....	25
2.8 Mecanismul de monitorizare a performanței .....	25
<b>3. PLANUL DE INVESTIȚII .....</b>	<b>25</b>
<b>4. STRATEGIA DE RESURSE UMANE .....</b>	<b>27</b>

## INTRODUCERE

### *1.1 Cadrul general*

Cercetarea, dezvoltarea și inovarea în sectorul agro-alimentar dețin o contribuție majoră în asigurarea securității alimentare pe termen lung, abordând probleme de eficiență economică a producției primare, conservarea și protecția mediului înconjurător și stimularea creșterii durabile a teritoriilor rurale. Avantajul competitiv al unei economii sau al unei organizații create în scop economic se creează prin inovare, investirea în forță de muncă de înaltă calificare și, nu în ultimul rând, exploatarea pe scară largă a celor mai recente cunoștințe. Așa cum este specificat în multiple documente strategice, în dinamica de dezvoltare a societății, cercetarea științifică, în ansamblul ei, stimulează producția și exploatarea cunoștințelor, generează idei și soluții care pot conduce la stimularea creșterii economice, a îmbunătățirii competitivității și la creșterea gradului de ocupare a forței de muncă, astfel, contribuind la abordarea unor provocări pe termen lung, precum schimbările climatice și îmbătrânirea populației.

Abordarea sistemică necesită ca cercetarea socio-economică să fie încorporată în toate activitățile relevante de cercetare și inovare, de la producția primară până la obținerea unui produs final, de la fermă până la consumator, trecând prin toate verigile lanțurilor valorice. Mai mult, cercetarea socio-economică este esențială pentru conceperea și implementarea unor politici și strategii de dezvoltare eficiente care afectează teritoriile rurale și sistemele alimentare și ne-alimentare. Aceasta se referă la o serie de politici, nu doar Politica Agricolă Comună și necesită concentrarea pe diferite niveluri (de la individ la societate, de la local la global, de la utilizarea sectorială a terenurilor la managementul integrat al peisajului).

Cercetarea socio-economică trebuie valorificată pentru a evalua sustenabilitatea economică a diferitelor activități relevante în zonele rurale, inclusiv activitățile agricole și forestiere, ținând seama în mod corespunzător de dimensiunile sociale și de mediu. În plus, cercetarea are un rol important de jucat în contribuția la dezvoltarea instrumentelor și modelelor analitice care sunt necesare pentru evaluarea politicilor Uniunii Europene și a celor naționale. Având în vedere diferitele obiective (de mediu, economice și sociale), care se aplică politicilor care vizează



# Institutul de Cercetare pentru Economia Agriculturii și Dezvoltare Rurală

Bulevardul Mărăști nr. 61, sector 1, București, cod postal 011468, CIF 14777032

Telefon:021/313.60.87; Fax: 021/313.60.96; E-mail: [office@iceadr.ro](mailto:office@iceadr.ro); Web: [www.iceadr.ro](http://www.iceadr.ro)

agricultura, silvicultura, precum și economia rurală și societăților în general este important ca aceste instrumente și modele analitice să poată acoperi o gamă largă de probleme la diferite scări geografice.

Activitatea de cercetare din domeniul economiei agrare, susținută și implementată de specialiști din variate domenii ale științei, economiști, ingineri și sociologi, joacă un rol cheie în evaluarea impactului economic, social și de mediu al adoptării de noi tehnologii și în măsurarea randamentului activităților în sine și al investițiilor dezvoltarea agricolă. Cercetarea în economia agrară și dezvoltare rurală oferă o mai bună înțelegere a schimbărilor induse de salturile tehnologice și tehnice, evaluarea impactului schimbărilor intervenite, previzionarea pe termen mediu și lung al răspunsului piețelor la dinamica de dezvoltare a sectorului producător. Astfel, este furnizată o bază solidă pentru formularea unor politici la nivel macro și micro economic (național, regional, local sau entitate economică) procesul decizional. Astfel, cercetarea în economia agrară reprezintă un pilon crucial în construirea unei agriculturi moderne, durabile și orientate către viitor.

Este de subliniat faptul că, în general, rezultatele cercetării în domeniile socio-economice, și, mai specific, al economiei agrare și dezvoltării rurale includ analize, studii, evaluări, previziuni, documente de poziție, recomandări, sinteze, într-un cuvânt, informații, mai degrabă decât rezultate cu o formă tangibilă, cum ar fi soiuri, produse, substanțe chimice, utilaje etc. poziționând acest domeniu ca pilon principal al dezvoltării, într-o societate bazată pe cunoaștere.

## ***1.2 Contextul elaborării planului strategic***

Planul Strategic de Dezvoltare Instituțională 2025–2029 al Institutului de Cercetare pentru Economia Agriculturii și Dezvoltare Rurală (ICEADR) a fost elaborat având la bază atât prevederile *legislației naționale* (Legea nr. 45/2009 privind organizarea și funcționarea ASAS, Legea nr. 25/2023 privind integrarea voluntară a organizațiilor de cercetare în Spațiul European de Cercetare, Legea nr. 183/2024 privind statutul personalului de cercetare-dezvoltare-inovare, Ordonanța Guvernului nr. 57/2002, Regulamentul de Ordine Interioară și regulamentul de Funcționare al ICEADR) cât și cele *europene* (European Research Area (ERA), Regulation (EU)

2021/695 privind programul-cadru Horizon Europe, Council Recommendation on the European Research Area Policy Agenda 2025-2027).

Documentul are rolul de a orienta activitatea ICEADR pe termen mediu, asigurând coerența dintre direcțiile strategice ale institutului și politicile publice naționale și europene din domeniul agriculturii, dezvoltării rurale și bioeconomiei. Planul stabilește priorități, obiective și măsuri menite să consolideze capacitatea științifică, tehnologică și instituțională a ICEADR, în vederea creșterii contribuției acestuia la dezvoltarea sustenabilă a sectorului agroalimentar românesc.

Elaborarea planului s-a realizat printr-un proces participativ, implicând echipa managerială, coordonatorii de proiecte, cercetătorii și partenerii instituționali, pentru a asigura alinierea între nevoile reale ale domeniului și capacitatea de răspuns a institutului.

### ***1.3 Cadrul legislativ și strategic național și european***

Planul Strategic de Dezvoltare Instituțională 2025–2029 se aliniază la principalele documente de politică publică relevante pentru domeniul cercetării, agriculturii și dezvoltării rurale, respectiv:

- **Strategia Națională de Cercetare, Inovare și Specializare Inteligentă 2022–2027;**
- **Strategia pentru cercetare – dezvoltare – inovare în domeniul agroalimentar pe termen mediu și lung 2014 – 2020 / 2020 – 2030 publicată de Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale.**
- **Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României 2030;**
- **Planul Național Strategic 2023–2027 (PAC);**
- **Pactul Verde European (European Green Deal);**
- **Strategia UE pentru Bioeconomie și Pactul Rural European;**
- **Agenda ONU 2030 pentru Dezvoltare Durabilă;**
- **Programul-cadru Horizon Europe 2021–2027, Pilonul II – „Alimentație, bioeconomie, resurse naturale, agricultură și mediu”.**

Prin corelarea cu aceste documente strategice, ICEADR își propune să contribuie la consolidarea bazei de cunoștințe necesare pentru fundamentarea politicilor agricole și de



## Institutul de Cercetare pentru Economia Agriculturii și Dezvoltare Rurală

Bulevardul Mărăști nr. 61, sector 1, București, cod postal 011468, CIF 14777032

Telefon:021/313.60.87; Fax: 021/313.60.96; E-mail: [office@iceadr.ro](mailto:office@iceadr.ro); Web: [www.iceadr.ro](http://www.iceadr.ro)

dezvoltare rurală, la crearea de soluții inovatoare pentru mediul rural și la întărirea rolului României în Spațiul European de Cercetare.

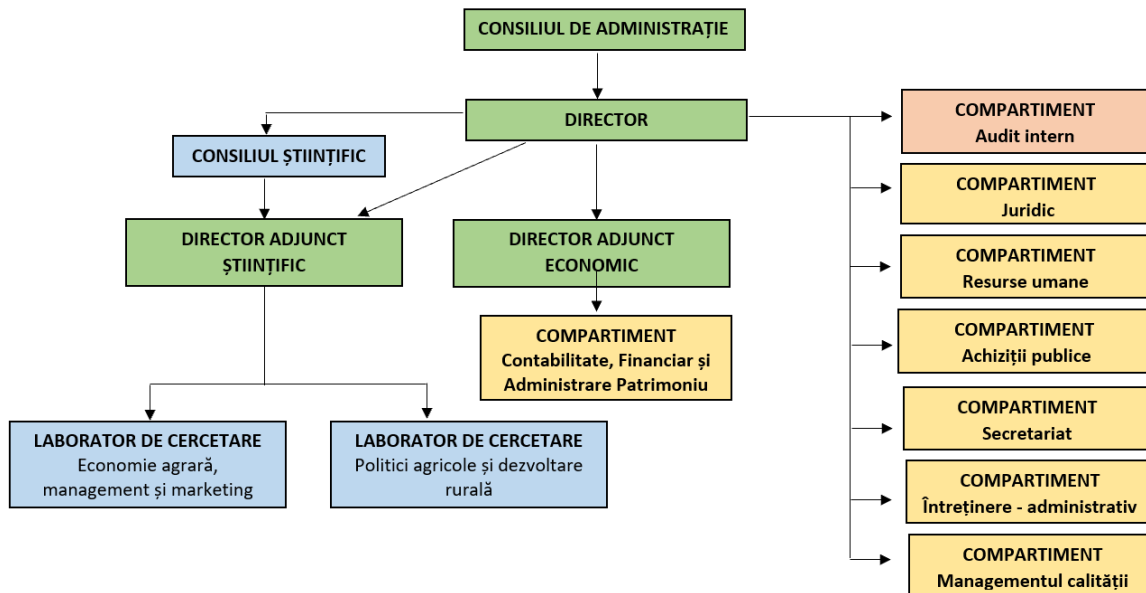
### *1.4 Istoric ICEADR*

Institutul de Cercetare pentru Economia Agriculturii și Dezvoltare Rurală a fost înființat în anul 1927 ca Secție de Economie Rurală a Institutului de Cercetări Agronomice al României (I.C.A.R.). În anul 1967 Secția s-a transformat în Institutul de Economie Agrară (I.E.A.).

În anul 1962 s-a înființat Institutul Central de Cercetări Agricole (I.C.C.A.), cu scopul de a coordona întreaga activitate de cercetare din domeniu, iar Institutul de Economie Agrară trece în subordinea acestui institut. ICCA s-a reorganizat în anul 1969, devenind Academia de Științe Agricole și Silvicultură. Academia primește în 1992 numele savantului român Gheorghe Ionescu-Șișești, devenind Academia de Științe Agricole și Silvicultură “Gheorghe Ionescu-Șișești”.

În anul 2002, în baza Legii 290, Institutul de Economie Agrară se reorganizează și devine Institutul de Cercetare - Dezvoltare pentru Economie Agrară (I.C.D.E.A.), iar în baza HG 1881/2006 a fost reorganizat și poartă denumirea de Institutul de Cercetare pentru Economia Agriculturii și Dezvoltare Rurală (I.C.E.A.D.R.).

Începând cu anul 2007, Institutul de Cercetare pentru Economia Agriculturii și Dezvoltare Rurală este acreditat conform HG 551/2007, prin Decizia A.N.C.S. nr. 9666/02.06.2008, ca unitate componentă a sistemului de cercetare-dezvoltare de interes național.



**Organigrama ICEADR**

### *1.5 Rolul ICEADR în sistemul național de cercetare-dezvoltare*

În prezent, conform statutului său, ICEADR desfășoară activități de cercetare științifică în domeniul economiei agrare și dezvoltării rurale sub înaltul patronaj al Academiei de Științe Agricole și Silvicultură Gheorghe Ionescu-Șișești, aflată în coordonarea Ministerului Agriculturii și Dezvoltării Rurale. ICEADR elaborează studii de impact și analize economice privind eficiența utilizării resurselor, politicile de sprijin pentru fermieri, structura exploatațiilor agricole, dinamica pieței produselor agroalimentare, și dezvoltă modele econometrice, instrumente de prognoză și analize privind durabilitatea sistemelor agroalimentare, furnizând expertiză științifică pentru fundamentarea politicilor publice și pentru susținerea competitivității sectorului agricol.

Prin parteneriatele naționale și internaționale, ICEADR se poziționează ca actor relevant în promovarea conceptelor de economie circulară, bioeconomie și dezvoltare rurală inteligentă.

Activitatea de cercetare desfășurată de ICEADR se desfășoară în cadrul a celor 2 piloni care sunt domeniile principale de cercetare ale institutului.

- **Economie Agrară** (Economia producției, Economia agroalimentară, Analiza economică financiară, Eficiența economică a producției agricole, Economia

mediului, Bioeconomie, Economie circulară, Managementul producției, Managementul financiar, Managementul investițiilor, Managementul resurselor umane, Managementul afacerilor, Managementul calității, Managementul proiectelor în agricultură. Agromarketing, Managementul IMM-urilor din agricultură, Managementul dezvoltării rurale și regionale, Marketing calitativ și cantitativ, Strategii de marketing)

- **Dezvoltare Rurală** (Dezvoltare rurală, Sociologie rurală, Politici agricole și agroalimentare, Proiecte comunitare, Finanțarea activităților în agricultură, Gestiunea afacerilor, Cooperare în agricultură)

Prin implementarea proiectelor și programelor de cercetare multianuale, ICEADR contribuie la consolidarea competitivității sectorului agricol, a reformei și creșterii durabile, creează un impact în sistemul de inovare și sprijină dezvoltarea societății dintr-o perspectivă generală.

## ***1.6 Misiunea Institutului***

Misiunea Institutului de Cercetare pentru Economia Agriculturii și Dezvoltare Rurală (ICEADR) este de a genera, integra și disemina cunoștințe științifice și soluții aplicative care sprijină formularea și implementarea politicilor agricole și de dezvoltare rurală, contribuind la competitivitatea și sustenabilitatea sectorului agroalimentar românesc.

ICEADR acționează ca un centru de excelență în cercetarea economică agricolă, oferind expertiză bazată pe dovezi (evidence-based research) pentru fundamentarea deciziilor publice și pentru sprijinirea actorilor din mediul rural în procesul de tranziție către o economie verde, circulară și digitală.

## ***1.7 Viziunea strategică pentru perioada 2025–2029***

Viziunea ICEADR este de a deveni principalul centru național de competență și referință în cercetarea economică agricolă și dezvoltarea rurală, recunoscut la nivel european pentru calitatea științifică, relevanța aplicativă și contribuția la politici publice sustenabile.

Până în anul 2029, ICEADR își propune:

- să consolideze rolul de instituție de expertiză strategică pentru Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale și alte autorități publice;
- să crească impactul științific al cercetărilor prin publicarea în reviste internaționale și prin participarea activă în proiecte Horizon Europe, Interreg, COST, LIFE;
- să dezvolte platforme digitale integrate pentru analiza datelor agricole, evaluarea politicilor și modelarea scenariilor de dezvoltare rurală;
- să contribuie la formarea capitalului uman calificat în domeniul economiei agricole, prin parteneriate cu universități, institute și organizații internaționale;
- să consolideze vizibilitatea internațională și să devină un actor activ în rețelele europene de cercetare în politici agricole și bioeconomie.

## *1.8 Principii de acțiune și valori fundamentale*

Activitatea ICEADR se bazează pe un set de valori fundamentale care definesc identitatea instituțională și ghidează acțiunile de zi cu zi ale cercetătorilor și personalului:

- **Integritate științifică și transparență:** toate activitățile de cercetare și raportare se desfășoară cu respectarea principiilor etice, a normelor deontologice și a standardelor de calitate.
- **Cooperare și parteneriate:** institutul promovează colaborarea interdisciplinară și interinstituțională, la nivel național și internațional, pentru generarea de cunoștințe și soluții integrate. ICEADR caută constant oportunități de a construi parteneriate la nivel local, regional, național și internațional. Lucrăm cu partenerii noștri pentru a promova priorități comune, schimb idei și optimizarea utilizării resurselor, identificând oportunități de a maximiza capacitatea de cercetare.
- **Inovare și adaptabilitate:** ICEADR își propune să continue tradiția creată, întemeiată ca spațiu de învățare, dezvoltare și inovare pentru furnizarea de beneficii substanțiale atât pentru societate în ansamblu cât și pentru comunitatea de afaceri și mediul academic. ICEADR se angajează să anticipeze provocările sectoriale și să adapteze continuu temele și instrumentele de cercetare la noile priorități și tehnologii.

- **Orientare către impact și valoare adăugată:** fiecare activitate de cercetare urmărește producerea unui rezultat cu aplicabilitate practică, măsurabilă și relevantă pentru politicile publice și mediul economic.
- **Dezvoltarea resurselor umane** ca factor cheie în succesul activității propuse. ICEADR își propune să optimizeze utilizarea abilităților, punctelor forte și intereselor angajaților, bazându-se pe incluziune și egalitate.
- **Comunicare și diseminare:** Pentru a aduce plus valoare, rezultatele cercetării trebuie împărtășite. Astfel, utilizăm toate canalele pentru a comunica procesul și rezultatele cercetării atât către mediul științific (organizații de cercetare și universități) cât și pentru mediul de afaceri, administrația națională, regională și locală, societatea civilă și cetățeni.

Aceste valori și principii de acțiune constituie fundamentul culturii organizaționale a ICEADR și asigură coerența între misiunea instituției, viziunea strategică și activitățile desfășurate în cadrul planului de dezvoltare pentru perioada 2025–2029.

## **2. INTEGRAREA DIRECTIILOR DE CERCETARE SPECIFICE ICEADR IN SPATIUL EUROPEAN SI NATIONAL DE CDI**

### ***2.1 Integrarea direcțiilor de cercetare în Spațiul European***

Activitatea ICEADR se desfășoară într-un context național și european dinamic, marcat de transformări structurale în agricultură, dezvoltare rurală și economie, generate de tranziția către o **agricultură sustenabilă, competitivă și digitalizată.**

La nivel european, documente strategice precum Politica Agricolă Comună 2023–2027, Strategia privind Transformarea Digitală a Europe, Pactul Verde European (European Green Deal), Strategia UE pentru Bioeconomie, Strategia „Farm to Fork”, precum și programul Digital Europe definesc direcțiile de dezvoltare pentru următorul deceniu. Acestea pun accent pe utilizarea tehnologiilor digitale pentru creșterea eficienței, reducerea impactului asupra mediului, accesul echitabil la inovație și stimularea inovării în lanțurile valorice agroalimentare.

Pentru ICEADR, aceste orientări evidențiază necesitatea consolidării capacității de cercetare în domeniile socio-economice aplicate agriculturii și dezvoltării rurale, precum și transpunerea în practică a rezultatelor cercetării, prin:

- **participarea la programe europene** – Horizon Europe, Digital Europe, COST, Interreg, LIFE;
- **implicarea în rețele și parteneriate internaționale** precum:
  - Rețeaua europeană pentru dezvoltare rurală (ENRD),
  - Parteneriatele tematice privind bioeconomia, securitatea alimentară și transformarea digitală,
- Comunități de inovare europene (EIT Food) și platforme de date agro-economice.
- **dezvoltarea și interoperabilizarea platformelor digitale** pentru colectarea, gestionarea și analiza datelor din sectorul agricol și din zonele rurale;
- **dezvoltarea de modele de bune practici privind sustenabilitatea exploatațiilor agricole și activităților rurale**, cu accent pe reziliență economică, inovare socială și tranziție verde;

De asemenea, continuarea dezvoltării de **consorții internaționale**, parteneriate cu institute europene de profil, universități și organizații din sectorul agroalimentar este esențială pentru creșterea vizibilității și capacității instituționale a ICEADR în Spațiul European de Cercetare.

### **Integrarea direcțiilor de cercetare în Spațiul Național**

La nivel național, **Planul Strategic 2023–2027 (PAC)**, **Strategia Națională pentru Competitivitate, Agenda Digitală pentru România 2030** și **Strategia Națională de Cercetare și Inovare 2022–2027** oferă cadrul în care institutele de cercetare trebuie să își redefină rolul și să își adapteze infrastructura și competențele.

- dezvoltarea de **platforme digitale pentru colectarea, gestionarea și analiza datelor din sectorul agricol și din mediul rural, în general;**
- dezvoltarea de modele de bune practici pentru sustenabilitatea exploatațiilor din mediul rural;
- participarea la programe europene de tip **Horizon Europe, Digital Europe, COST, Interreg și LIFE;**

Pentru ICEADR, aceste documente deschid oportunități de dezvoltare și responsabilități strategice în următoarele direcții:

- **consolidarea poziției institutului ca furnizor de expertiză științifică** pentru politici publice bazate pe date;
- **adaptarea cercetării la nevoile reale ale fermierilor și mediului rural**, prin continuarea studiilor aplicate și diagnoze socio-economice;
- **dezvoltarea de instrumente de suport decizional** pentru sectorul agro-alimentar și administrația publică;
- **dezvoltarea infrastructurii digitale sectoriale**, inclusiv pentru colectarea, integrarea și analiza datelor din teren;
- **creșterea capacității fermierilor și actorilor rurali de a adopta inovații**, prin platforme de informare și diseminare;

- **colaborarea cu autorități publice centrale și locale**, universități, institute de cercetare și organizații profesionale din agricultură, pentru crearea de soluții integrate pentru dezvoltare rurală;

## *2.2 Analiza SWOT științifică și financiară*

Puncte forte	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> <li>- cercetarea în economia agrară facilitează înțelegerea nevoilor pieței agricole, a comportamentului consumatorilor și a tendințelor de consum, permițând astfel fermierilor și organizațiilor din aval și amonte să se adapteze continuu la cerințele în schimbare ale pieței.</li> <li>- elaborarea de analize și evaluări care contribuie la identificarea și implementarea practicilor inovatoare în sectorul agricol.</li> <li>- elaborarea de studii pentru optimizarea randamentele culturilor, reducerea impactului negativ asupra mediului prin utilizarea eficientă a resurselor naturale și să promovarea unei producții agricole durabilă.</li> <li>- analiza costurilor și beneficiilor diferitelor tehnologii și tehnici aplicate in sectorul agricol contribuie la creșterea eficienței economice a fermelor și la sporirea competitivității întregului sector agricol.</li> <li>- adoptarea la nivelul strategiei de cercetare a celor mai recente orientări de cercetare, în</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vârsta medie a personalului implicat în cercetare este încă peste media UE.</li> <li>- vizibilitate redusă la nivel internațional</li> <li>- productivitate științifică scăzută</li> <li>- intensitatea redusă a activității de promovare a rezultatelor cercetării la nivel național și internațional.</li> <li>- limitarea resurselor bugetare pentru motivarea adecvată a tinerilor cercetători</li> <li>- lipsa de promovare în rândul beneficiarilor direcți ai cercetărilor (fermieri, procesatori, consumatori) care a condus la absenta unor solicitări pentru cercetare formulate dinspre piața spre specialiștii din cercetare</li> <li>- colectarea datelor precise și relevante în domeniul agricol poate fi dificilă. disponibilitatea datelor inexacte sau incomplete poate duce la concluzii eronate și poate afecta calitatea cercetării.</li> <li>- fermierii sunt adesea reticenți în a împărtăși informații detaliate despre</li> </ul>

concordanță cu tendințele actuale ale cercetării europene și încorporarea lor în circuitul european al cunoașterii.

- acreditarea ICEADR-ului în direcția formării profesionale

„*Competențe antreprenoriale*”

- prezența în cadrul Grupurilor de Lucru ale MADR: Agricultură și industrie alimentară; Mediu și Silvicultură; Economie Rurală și infrastructură; Cercetare și Inovare

- prezenta în Grupul de lucru pentru Agro-ecologie, BIOEAST „Central and Eastern European initiative for knowledge-based agriculture, aquaculture and forestry in the bioeconomy”.

- calitatea de membru în asociații naționale și internaționale: International Farm Comparison Network - IFCN și Asociația Patronală a Furnizorilor de Formare Profesională din România

- unii dintre cercetătorii din cadrul institutului sunt recenzori la Editura ASE și membrii în comisiile de evaluare a tezelor de doctorat din cadrul USAMV.

- expertiză multidisciplinară, cercetătorii având competențe în diverse domenii legate de economia agrară, dezvoltarea rurală, bioeconomie, digitalizare etc.

afacerile lor din motive de confidențialitate sau competitivitate, ceea ce poate limita accesul la date esențiale pentru cercetare;

- restricțiile bugetare recurente care constituie un factor inhibitor al dezvoltării instituționale, afectând posibilitatea demarării investițiilor strategice și limitând procesele de recrutare și consolidare a resursei umane necesare desfășurării activităților de cercetare la standarde europene.

Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> <li>- parteneriatele existente cu instituții, universități, direcții agricole,</li> <li>- parteneriatele recente cu forme asociative ale fermierilor, instituții de cercetare din străinește, potențiale generatoare de consorții</li> <li>- implementarea unor proiecte de cercetare în cadrul programelor internaționale;</li> <li>- existența fondurilor europene pentru cercetare, agricultura fiind un domeniu tematic prioritar.</li> <li>- existența unor strategii clare și instrumente la nivel național și internațional pentru sectorul agriculturii .</li> <li>- creșterea vizibilității în comunitatea științifică prin publicarea rezultatelor în jurnale internaționale și participarea la manifestări științifice în domeniu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pierderea personalului de cercetare prin pensionare, prin oferte salariale superioare externe, neatractivitatea posturilor în cercetare pentru tinerii absolvenți.</li> <li>- salariile personalului din cercetare nu sunt comparabile cu alte domenii ceea ce ar putea duce la o recrutare slabă și la pierderea de personal bine calificat.</li> <li>- subfinanțarea sistemului național de cercetare</li> <li>- ajustarea negativă a bugetului proiectelor în derulare</li> <li>- descreșterea alarmanta a numărului de cercetători atât la nivel național cat și instituțional</li> <li>- un procent scăzut al cercetătorilor ICEADR cunosc limba engleză sau o altă limbă de circulație internațională;</li> <li>- experiența redusă a cercetătorilor ICEADR privind accesarea de surse de finanțare (altele decât ADER);</li> <li>- schimbări legislative: modificări în legislație pot afecta finanțarea sau reglementarea activităților de cercetare.</li> </ul>

### *2.3 Direcții Strategice și Obiective Generale*

Planul Strategic de Dezvoltare Instituțională al ICEADR pentru perioada 2025–2029 este fundamentat pe necesitatea consolidării rolului institutului ca actor central în sistemul național de cercetare aplicată în agricultură și dezvoltare rurală.

Direcțiile strategice au fost definite în acord cu misiunea, viziunea și valorile instituției, precum și cu prioritățile strategice naționale și europene.

### *2.4 Direcții strategice de cercetare*

*În prezent*, direcțiile strategice ale ICEADR se materializează prin activități de cercetare care vizează:

- creșterea competitivității sectorului agricol și promovarea tehnologiilor agricole și digitalizarea;
- diversificarea producției agricole și crearea de lanțuri valorice pentru dezvoltarea unui sector agricol rezilient și diversificat;
- Adaptarea și modernizarea sistemului agricol pentru a răspunde în mod eficient provocărilor societale legate de siguranța alimentară, sănătate și bunăstare, în concordanță cu obiectivele politicilor europene
- sprijinirea tranziției către o economie cu emisii reduse de carbon și reziliență la schimbările climatice în sectorul agro-alimentar;
- consolidarea structurii socio-economice a zonelor rurale;
- producerea și utilizarea energiei din surse regenerabile;
- cercetarea – dezvoltarea – inovarea în domeniul tranziției către bioeconomie;
- strategii de redresare și reziliență;
- alinierea la strategiile Europene în sectorul agricol.

Acestea se înscriu în cerințele “Strategiei pentru dezvoltarea sectorului agroalimentar pe termen mediu și lung orizont 2020 – 2030”, elaborată de către Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale.

Prin acest Plan strategic se are în vedere asocierea unor obiectivele derivate din strategiile și planurile de acțiune sectoriale comunitare: Green Deal, Strategia pentru economie circulară, Strategia pentru bioeconomie, Strategia pentru conservarea biodiversității, Strategia pentru diminuarea impactului modificărilor climatice, reducerea GES și sechestrarea dioxidului de carbon.

Promovarea dezvoltării durabile în sectorul agricol și alimentar reprezintă unul din obiectivele comune declarate în documentele de poziție europene. Durabilitatea este percepută în cele trei dimensiuni principale ale sale:

- a. economică (profitabilitatea și competitivitatea activităților agricole, agroalimentare și forestiere)
- b. socială (în special produse agro-alimentare cu valoare nutritivă ridicată, sigure pentru consum și protecția consumatorului)
- c. de mediu (protecția și conservarea resurselor naturale și a biodiversității ecosistemelor agricole, forestiere și piscicole)

De asemenea, pentru perioada 2021-2027, Comisia Europeană propune ca politica agricolă comună (PAC) să se axeze pe obiective care se vor concentra pe aspecte sociale, economice și de protecție a mediului și au servit drept bază pentru planurile strategice PAC ale țărilor UE. Aceste obiective urmăresc:

1. să le asigure agricultorilor un venit echitabil;
2. să stimuleze competitivitatea;
3. să restabilească echilibrul de putere în lanțul alimentar;
4. să combată schimbările climatice;
5. să protejeze mediul;
6. să conserve peisajele și biodiversitatea;
7. să sprijine reînnoirea generațională;
8. să ajute la dinamizarea zonelor rurale;
9. să protejeze calitatea alimentelor și sănătatea.
10. creșterea capitalului de cunoștințe, inovării și digitalizării în agricultura și zonele rurale

Planul sectorial pentru cercetare-dezvoltare din domeniul agricol și de dezvoltare rurală al Ministerului Agriculturii și Dezvoltării Rurale, pe anii 2023-2026, "Agricultură și Dezvoltare Rurală - ADER 2026", si-a propus să ofere soluții în privința protecției mediului și a combaterii schimbărilor climatice, pentru o mai bună orientare spre piață și asigurarea într-o mai mare măsură a legăturii dintre cercetare, inovare, consultanță, fermieri și procesatori.

**În următorii 5 ani**, ICEADR va îndeplini aceste viziuni prin următoarele direcții strategice de cercetare și le va include în proiectele și cercetările aflate în sfera de interes pentru perioada următoare:

- ✓ elaborarea măsurilor și formularea propunerilor vizând soluțiile de consolidare a exploatațiilor agricole și a ruralului românesc pe baza rezultatelor oferite de cercetările de economie agrară și evoluțiile din agricultura UE;
- ✓ fundamentarea economică a structurilor de producție și a tehnologiilor agricole;
- ✓ studii privind organizarea exploatațiilor agricole, dezvoltarea filierelor agroalimentare;
- ✓ promovarea inovării și a digitalizării și încurajarea adoptării acestora;
- ✓ promovarea unui sector agricol inteligent, rezilient și diversificat, care garantează securitatea alimentară;
- ✓ analize privind consolidarea structurii socioeconomice a zonelor rurale și abordarea preocupărilor societale;
- ✓ stimularea îngrijirii mediului și a combaterii schimbărilor climatice și contribuția la îndeplinirea obiectivelor Uniunii Europene legate de mediu și climă;
- ✓ identificarea oportunităților de diversificare activității exploatațiilor agricole în domeniul bioeconomiei;
- ✓ modernizarea sectorului prin promovarea și partajarea cunoștințelor, a inovării și a digitalizării și încurajarea adoptării acestora.

## *2.5 Obiective care definesc planul strategic*

ICEADR își propune să mențină cei doi piloni constituți în direcțiile prioritare de cercetare definite anterior, în scopul asigurării continuității activității pe baza experienței, competențelor și structurii resurselor umane disponibile.

În același timp, considerând necesitatea alinierii cu cele mai recente strategii globale, se are în vedere actualizarea direcțiilor majore de cercetare, cu posibilitatea de includere de noi direcții.

Astfel, au fost identificate următoarele domenii de cercetare și de specializare inteligentă ca având potențial de dezvoltare:

- tranziția către bioeconomie
- transformare digitala.

Astfel, în cadrul ICEADR s-au identificat 4 obiective strategice transpuse în direcții de cercetare, pentru a ghida activitatea de cercetare a institutului, pentru următorii 5 ani. Fiecare dintre acestea, este definit în continuare prin obiective specifice, gândite ca activități suport pentru îndeplinirea misiunii proiectate.

### **Domeniu strategic de interes: Economie agrara, Management si Marketing**

#### ***OG Creșterea contribuției cercetărilor la dezvoltarea unei agriculturi competitive și sustenabile***

##### *Obiective specifice:*

- Cercetări în direcția oferirii de soluții tehnico-economice pentru activitățile de producție din sectoarele vegetal și animal (elaborarea de tehnologii, analize economice la nivel de fermă sau de sector, studii de piață)
- Cercetări în direcția evaluării impactului dezvoltării agriculturii sustenabile asupra nivelului veniturilor fermierilor
- Cercetări privind dezvoltarea sustenabilă a sectorului agricol – creșterea ponderii fermelor de dimensiuni medii și eliminarea tendinței de polarizare a exploatațiilor
- elaborarea tehnologiilor de producție cadru specifice pentru principalele culturi agricole în funcție de sistemul de cultură și nivelul de producție;

- fundamentarea bugetului de venituri și cheltuieli în vederea estimării profitabilității pe unitatea de suprafață.
- Cercetări micro-economice privind eficiența economică și performanța economică a exploatațiilor agricole

***OG Evaluarea potențialului energetic și economic al resurselor bioregenerabile***

*Obiective specifice:*

- promovarea dezvoltării formelor de energie regenerabilă pentru o mai bună aliniere și integrare a obiectivelor privind schimbările climatice în cadrul noii organizări a pieței
- conștientizarea fermierilor cu privire la obținerea și utilizarea eficientă, din punct de vedere economic, de biomasă, bioetanol și biogaz, din producția agricolă secundară
- evaluarea potențialului energetic și economic al resurselor bioregenerabile din producția secundară agricolă

***OG Creșterea gradului de implementare a principiilor managementului integrat în agricultură***

*Obiective specifice*

- Cercetări privind managementul irigațiilor
- Cercetări privind managementul utilizării produselor fitosanitare
- Cercetări privind managementul gunoiului de grajd
- Cercetări privind managementul producției secundare

**Domeniu strategic de interes: Dezvoltare Rurală**

***OG Cercetări privind dezvoltarea activităților din cadrul economiei rurale integrate***

*Obiective specifice*

- Cercetări privind dezvoltarea capacității administrative a administrației centrale și locale, a agenților economici de a elabora politici publice, strategii și programe la nivel național și local în vederea asigurării securității alimentare
- Studii și cercetări privind integrarea economică a altor categorii de activități decât cele agricole, în vederea dezvoltării spațiului rural

**Domeniu strategic de interes: Transformare digitala in sectorul economiei agrare**

***OG transformarea sectorului digital într-un motor al creșterii economice***

***OG Dezvoltarea unor sisteme agroalimentare activate de tehnologii digitale interconectate***

- Îmbunătățirea transparenței pentru consumatori, fermieri și alte părți interesate de-a lungul lanțului valoric agroalimentar
- Creșterea disponibilității datelor de-a lungul lanțului valoric alimentar, referitoare la activitatea de producție, procesare și ambalare
- Utilizarea tehnologiilor digitale și interconectarea diferitelor soluții de gestionare a datelor, informare și comunicare în sectorul agricol

***OG Identificarea, abordarea și eliminarea barierelor în calea adoptării tehnologiilor TIC în sistemele agroalimentare***

- Integrarea cercetării în științe sociale pentru a înțelege practicile sociale și culturale, de exemplu, în agricultură, procesarea alimentelor, distribuția și comportamentul consumatorilor, a avut ca scop identificarea mecanismelor și modelelor pentru adoptarea îmbunătățită a soluțiilor tehnologice și a schimbului de date în cadrul sistemelor agroalimentare.
- Înțelegerea modului în care digitalizarea afectează structurile și comportamentul organizațiilor, identificarea lanțurilor valorice de succes și a modelelor de afaceri, din sistemele sistemelor agroalimentare digitalizate.
- Identificarea unor soluții pentru a dezvolta tehnologii și servicii mai ușor de utilizat, cum ar fi instrumente de promovare, instrumente de informare
- Îmbunătățirea competențelor digitale ale cercetătorilor din sectorul economiei agrare și a producătorilor

**Domeniu strategic de interes: Tranziția la bioeconomie**

***OG Explorarea potențialului bioeconomiei***

***Obiective specifice***

- evaluarea indicatorilor socio-economici și de mediu pentru evaluarea tranziției României către bioeconomie
- identificarea și promovarea oportunităților pentru tranziția la bioeconomie
- evaluarea fezabilității potențialului bioeconomiei
- pregătirea suportului științific pentru deciziile strategice vizând crearea sistemului agro-bio-economic național ca parte integrantă a strategiei naționale pentru bioeconomie.

***OG Exploatarea oportunităților oferite de posibilitățile de dezvoltare în domeniul bioeconomiei.***

*Obiective specifice*

- Promovarea conceptului de bioeconomie;
- Promovarea inovării, a transferului de cunoștințe și a antreprenoriatului în domeniul bioeconomiei;
- Stimularea cooperării între diverse organizații pentru identificarea și exploatarea oportunităților existente în domeniul bioeconomiei

***OG Crearea unui suport pentru dezvoltarea economică și socială a zonelor rurale în domeniul bioeconomiei***

- Promovarea dezvoltării unui hub multisectorial centrat pe bioeconomie
- dezvoltarea unor rețele de transfer de cunoștințe
- colectarea unor exemple de bune practici

***2.6 Rezultate scontate***

În concordanta cu domeniul de activitate al ICEADR si in acord cu reglementările legislative in vigoare, rezultatele scontate in activitatea de cercetare-dezvoltare se împart in următoarele categorii

- Documentații, studii, lucrări
- Planuri, scheme
- Tehnologii
- Procedee, metode
- Produse informatice

Astfel, rezultatele scontate în urma desfășurării activităților de cercetare-dezvoltare-inovare propuse prin direcțiile prioritare de dezvoltare, se vor materializa, după caz, în funcție de proiectele derulate în categoriile mai sus menționate. Se preconizează furnizarea unor rezultate care se referă la (nelimitativ):

- identificarea potențialului național/regional al producției agricole în sistem convențional și ecologic
- evidențierea rentabilității producției agricole vegetale și animale;
- analiza activității unităților agricole cu ajutorul finanțării externe (granturi, credite, subvenții) și cuantificarea aportului acestora la determinarea maximului de rezultate (efect) și minimul de cheltuieli (efort) în producția vegetală și animală
- fundamentarea tehnică și economică a tehnologiilor în producția vegetală și animală
- estimarea costurilor de producție și a prețurilor de valorificare a produselor agricole
- evaluarea utilizării eficiente a factorilor de producție
- evaluarea comportamentului consumatorilor cu privire la diferite categorii de produse agro-alimentare
- fundamentarea unor decizii care să asigure sprijin pentru conversia și menținerea agriculturii ecologice prin dezvoltarea rurală.
- evaluarea potențialului de economie circulară la nivel național/regional/local;
- la promovarea unui sector agricol inteligent, rezilient și diversificat, care garantează securitatea alimentară
- îmbunătățirea stimulării protejării mediului înconjurător și contribuția la îndeplinirea obiectivelor Uniunii Europene legate de mediu și climă
- contribuția la luarea unor decizii privind consolidarea structurii socioeconomice a zonelor rurale și abordarea preocupărilor societale
- creșterea gradului de acceptare și sprijinirea tranziției digitale în agricultură

### ***2.7 Indicatori de performanță și ținte (KPI 2025–2029)***

Monitorizarea implementării Planului Strategic de Dezvoltare Instituțională 2025–2029 se va realiza printr-un sistem integrat de indicatori de performanță (KPI).

*2.7.1 Indicatori de performanță științifică*

<b>Indicator</b>	<b>Valoare de referință (2020-2024)</b>	<b>Țintă 2025-2029</b>
Număr de proiecte de cercetare/servicii naționale active	14	≥ 14
Număr de proiecte internaționale	3	≥ 3
Număr publicații științifice în reviste indexate WOS/SCOPUS	96	≥ 105
Număr comunicări la conferințe internaționale și naționale	107	115
Număr evenimente / conferințe organizate	37	≥ 40

*2.7.2 Indicatori de impact socio-economic*

<b>Indicator</b>	<b>Valoare de referință (2020-2024)</b>	<b>Țintă 2025-2029</b>
Număr de rapoarte/studii de interes public sau cu beneficiari privați	339	≥ 345
Număr de beneficiari instituționali ai analizelor ICEADR (ministere, agenții, ONG-uri)	10	≥ 15

*2.7.3 Indicatori de resurse umane și dezvoltare instituțională*

<b>Indicator</b>	<b>Valoare de referință (media 2020-2024)</b>	<b>Țintă 2025-2029</b>
Număr total de cercetători (ENI)	8	≥ 10
Pondere tinerilor cercetători (<40 ani)	20%	≥ 25%
Pondere femeilor în cercetare	87%	≥ 87%

#### 2.7.4 Indicatori de cooperare și vizibilitate internațională

Indicator	Valoare 2024	Țintă 2029
Număr de proiecte cu parteneri internaționali	2	≥ 2
Participare la rețele și platforme europene	1	≥ 2
Număr de conferințe și evenimente internaționale organizate / an	4	≥ 5

#### 2.8 Mecanismul de monitorizare a performanței

Implementarea indicatorilor se va realiza printr-un sistem de **monitorizare internă anuală**, odată cu elaborarea Rapoartelor anuale de activitate. Rapoartele anuale de activitate sunt avizate de Consiliul științific, aprobate de Consiliul de Administrație și transmise către secția de Economie Agrară și Dezvoltare Rurală – ASAS.

### 3. PLANUL DE INVESTIȚII

Planul de investiții pentru îmbunătățirea activității ICEADR este în strânsă corelație cu obiectivele și direcțiile științifice strategice prezentate anterior. Principalele modalități de finanțare pentru finanțarea investițiilor vor include resurse din bugetul de stat și venituri proprii (contracte de cercetare, contracte de servicii, etc). Planurile, cheltuielile asociate și sursele de finanțare pentru modernizarea infrastructurii institutului vor fi discutate și aprobate periodic de către organele administrative ale instituției. Consolidarea capacității de cercetare va fi realizată prin furnizarea unui suport solid în ceea ce privește echipamentele performante, gestionate și întreținute corespunzător.

Domeniile-cheie în care ar putea fi necesare investiții în următorii 10 ani sunt:

- ✓ Modernizarea facilităților fizice ale institutului, renovarea spațiilor de cercetare și a birourilor (infrastructura). Strategia ICEADR are în vedere îmbunătățirea capacității de cercetare prin achiziționarea de echipamente noi, înlocuirea celor care au devenit depășite din punct de vedere fizic sau moral și/sau modernizarea dotărilor deja existente.

- ✓ Investiția în dezvoltarea și creșterea competențelor resurselor umane (atât cercetători cât și personal administrativ), programe de formare și educație.
- ✓ Investiții în sisteme de management, software și acces la baze de date eficientizarea activității de management și administrare a institutului, pentru a îmbunătăți eficiența cercetării, gestionarea facilă și rapidă a datelor.
- ✓ Investiții pentru stabilirea parteneriate și menținerea colaborării cu universități, mediul de afaceri, organizații guvernamentale sau organizații non-guvernamentale.
- ✓ Investiții pentru comunicare și diseminare (dezvoltarea de materiale de comunicare, organizarea de evenimente sau conferințe și promovarea online).

## 4. STRATEGIA DE RESURSE UMANE

Planul strategic abordează recrutarea, dezvoltarea și retenția personalului calificat și talentat, asigurând că institutul are o echipă puternică și diversificată.

Sporirea masei critice de cercetători este un obiectiv major, permanent pentru conducerea institutului. În acest sens vor fi organizate concursuri pentru ocuparea unor posturi vacante din statul de funcții precum și a unor concursuri pentru conferirea de grade științifice superioare pentru cercetătorii care îndeplinesc criteriile de performanță solicitate de regulament, în conformitate cu nevoile identificate la nivelul activităților desfășurate în cadrul ICEADR, la un moment dat.

Se va păstra un echilibru al gradelor științifice, în așa fel ca, permanent, să fie în activitate atât cadre științifice cu experiență, cât și tineri cercetători ACS.

În strategia de eficientizare a resursei umane a ICEADR se vor avea în vedere următoarele acțiuni:

- introducerea unui sistem de stimulare și motivare a personalului de cercetare în vederea creșterii gradului de participare la noi competiții pentru apeluri de proiecte și obținerea de surse suplimentare de finanțare;

- evaluarea anuală a performanțelor și oferirea posibilității de promovare rapidă pentru cercetătorii cu performanțe deosebite;

- planificare unor activități de formare profesională continuă a resursei umane;

- dezvoltarea abilităților de comunicare a cercetătorilor pentru a fi capabili să-și prezinte rezultatele cercetării atât în interiorul institutului, cât și în fața unui public mai larg, inclusiv al comunității științifice și a publicului general.

- extinderea modului de operaționalizare a activității Institutului prin angajarea de personal permanent și personal temporar angajat pentru perioadă determinată, în cadrul proiectelor.

Prezentul Plan strategic poate fi actualizat în funcție de obiectivele ICEADR sau de modificările mediului în care acesta își desfășoară activitatea.