



COMOTI
INSTITUTUL NATIONAL DE
CERCETARE - DEZVOLTARE
TURBOMOTOARE

B-dul Iuliu Maniu 220D, 061126, București, sector 6, OP 76, CP 174
Telefon: 021/434.01.98, 021/434.02.40; Fax: 021/434.02.41
E-mail: contact@comoti.ro, www.comoti.ro
Reg. Com. J40/4880/1997, Cod fiscal: RO445238



STRATEGIA INSTITUTIONALĂ

pentru Institutul National de Cercetare Dezvoltare

Turbomotoare COMOTI

2015 - 2019

dr. ing. Valentin SILIVESTRU



	Pag.
CUPRINS	2
A. CONTEXTUL GENERAL	3
I. Spațiul Național al Cercetării	3
II. Spațiul European al Cercetării	3
III. Caracteristici ale mediului socio-economic	4
IV. Cadrul legislativ aplicabil INCD	4
B. ANALIZA SOWT	9
C. VIZIUNE MANAGERIALĂ	10
I. Principii manageriale	10
II. Direcții strategice ale programului managerial	10
III. Obiective strategice pe categorii ale activității INCD	11
1. Activitatea de cercetare-dezvoltare	11
1.1 Cercetare științifică	11
1.2 Dezvoltare Tehnologică	12
2. Activități de inovare și transfer tehnologic	13
2.1 Proprietate intelectuală	13
2.2 Infrastructură de Transfer Tehnologic	13
2.3 Spin-off-uri / Start-up-uri	13
2.4 Microproducție / servicii	13
2.5 Alte modalități de valorificare a rezultatelor	14
IV. Promovare și vizibilitate	15
V. Managementul resurse umane	15
VI. Sistem informatic și de comunicare	16
VII. Infrastructura de cercetare-dezvoltare	18
VIII. Sistemul de management al calității	19
D. PRIORITĂȚI	21
E. PLANIFICARE OPERAȚIONALĂ / ANALIZA COSTURILOR / SURSE DE FINANȚARE	22
F. PROGRAME DE MĂSURI ADMINISTRATIVE	25
G. PERFORMANȚA MANAGERIALĂ ASUMATĂ	26

A. CONTEXTUL GENERAL

I. SPAȚIUL NAȚIONAL AL CERCETĂRII

Structura cercetării românești s-a stabilizat: cercetarea făcându-se în special în Institute Naționale de Cercetare Dezvoltare, în Institute ale Academiei Române, în Universități precum și în societăți comerciale care desfășoară activități de cercetare pe lângă cea economică de bază.

Trebuie remarcat că există o Strategie Națională a Cercetării Românești care s-a materializat prin Planul Național de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 3, care acoperă perioada 2015-2020.

INCD Turbomotoare COMOTI își desfășoară activitatea în trei direcții de cercetare:

a) aviație și spațiu – în general proiecte legate de sistemele de propulsie

Toate societățile comerciale de aviație din România au trecut de perioada de tranziție și mai multe dintre ele și-au consolidat afacerile fiind pe un drum ascendent.

Integrarea cercetării și societăților comerciale de aviație în cercetarea și industria europeană de aviație se face prin:

- proiectele de cercetare finanțate de Comisia Europeană;
- comenzile directe venite de la societăți și institute de cercetare;
- înființarea în România de societăți, cu domeniul de activitate în aviație de către marile firme din domeniu

În ceea ce privește spațiul, România a devenit membră a Agenției Spațiale Europene, având posibilitatea să devină activă în programele acesteia.

b) energie – producerea de energie atât prin metode clasice cât și prin metode noi, inovative (de mica și medie putere) și reducerea consumurilor energetice prin crearea de noi echipamente de comprimare a aerului și a gazelor naturale

În aceste domenii cererea este mare în țara, atât la societățile ce extrag, transportă și consumă gaze naturale cât și la societățile care sunt obligate să-și crească eficiența prin scăderea consumurilor energetice.

c) protecția mediului – în domeniile: reducerea zgomotului produs de diferite surse și al epurării apelor uzate – legat de treapta biologică.

Reglementările privind protecția mediului fac ca această componentă să fie de mare importanță în România.

II. SPAȚIUL EUROPEAN AL CERCETĂRII

În cadrul Uniunii Europene politica generală în domeniul cercetării se realizează prin Programul Horizont 2020 care este implementat de Directoratul General pentru Cercetare din cadrul Comisiei Europene.

Cercetarea europeană este puternic axată pe cercetarea aplicativă în câteva direcții majore de cercetare.

Cele trei direcții de cercetare în care activează INCD Turbomotoare COMOTI se regăsesc printre direcțiile de cercetare majore ale H2020.

- a. transportul (incluzând aviația)
- b. energia
- c. protecția mediului

Cel mai larg program al H2020 este COOPERAREA – ce se vrea un program foarte flexibil care să răspundă nevoilor industriei Europene prin încurajarea colaborării dintre industrie, institute de cercetare și universități, la care pot participa țările membre ale UE și alte țări partenere.

Acest program include și INIȚIATIVELE TEHNOLOGICE COMUNE, care vor fi conduse de industrie și vor reprezenta inițiative de cercetare de dimensiuni mult mai mari decât proiectele finanțate în cadrul programului COOPERARE.

În domeniul aviației există o astfel de inițiativă tehnologică numită CLEAN SKY 2 finanțată de CE cu 1800 milioane euro, la care va participa și INCD Turbomotoare COMOTI.

Trebuie remarcat că INCD Turbomotoare COMOTI are o bună tradiție în participarea în proiectele finanțate de CE în cadrul PC5, PC6 și PC7 în domeniul motoarelor de aviație și în domeniul energiei.

În domeniul motoarelor de aviație sunt de menționat colaborările cu firmele europene: SNECMA - Franța, TURBOMECA – Franța, MTU Aeroengines – Germania și Institutul German de Aviație și Spațiu (DLR), ONERA Franța.

În domeniul energiei este de remarcat colaborarea cu GHH Rand - Germania și, în viitorul apropiat, MAN-TURBO Germania.

Pe plan european există o deschidere pentru colaborarea cu institutele de cercetare din estul Europei în vederea integrării mai puternice a acestora în Spațiul European al Cercetării.

III. CARACTERISTICI ALE MEDIULUI SOCIO-ECONOMIC

Mediul socio-economic din România este influențat în momentul de față de:

1. România este membră a Uniunii Europene și face parte din NATO;
2. Criza economică mondială;
3. Situația geopolitică din vecinătate.

Fiind membră a Uniunii Europene, România este obligată să-și alinieze legislația și diferitele reglementări din diverse domenii (incluzând aviația, energia și mediul) la cele ale UE pentru a reduce decalajele din diferite domenii.

Se vor reduce decalajele dintre România și țările avansate din UE, ceea ce va aduce însemnate investiții în domeniul producerii eficiente a energiei din surse clasice și neconvenționale, economisirea energiei și măsuri de protecția mediului.

Prin creșterea economică a României, vor crește sumele de bani disponibile pentru cercetare atât din surse bugetare cât și din surse ale agenților economici.

Deasemeni vor crește veniturile salariale făcând din ce în ce mai atractive locurile de muncă din România (inclusiv cele din cercetare). Acest lucru va duce la micșorarea numărului de români care pleacă să lucreze în străinătate și la reîntoarcerea unora deja plecați să lucreze în alte state, inclusiv a celor cu pregătire superioară.

NATO impune dotarea Armatei române la standardele NATO, aceasta implicând dotarea cu noi avioane de luptă și de transport trupe și echipamente.

Pentru INCD Turbomotoare COMOTI va fi o ocazie de a se implica în lucrările de întreținere a motoarelor acestor avioane, ținând cont de expertiza pe care o posedă.

În ceea ce privește criza mondială, aceasta poate duce la reducerea ritmului de dezvoltare a României prin reducerea sumelor investite în economia românească de către firmele străine și prin reducerea exporturilor către alte state.

Pentru cercetare vor crește cerințele privind creșterea eficienței diverselor echipamente atât pentru producere de energie cât și la reducerea consumurilor de energie ale diverselor echipamente, deasemeni vor crește presiunile pentru găsirea de noi surse de energie care să înlocuiască combustibilii clasici.

IV. CADRUL LEGISLATIV APLICABIL INSTITUTELOR NATIONALE DE CERCETARE DEZVOLTARE

Cadrul național legislativ pentru activitatea de cercetare științifică, dezvoltare tehnologică și inovare a parcurs mai multe etape de evoluție începând cu anul 1990, iar modificările efectuate de-a lungul acestei perioade reflectă atât evoluția societății românești cât și influența politică diversă. În România activitatea de cercetare-dezvoltare constituie prioritate națională și are un rol determinant în strategia de dezvoltare economică durabilă. Cadrul național legislativ cuprinde reglementări pentru crearea în economie a unui mediu favorabil, protecția patrimoniului științific

național, pentru difuzarea, absorbția și valorificarea rezultatelor activității de cercetare-dezvoltare în scopul dezvoltării economice durabile, al creșterii bunăstării și calității vieții, al îmbogățirii patrimoniului național și internațional al cunoașterii.

Prin legislația națională în vigoare, institutele naționale de cercetare dezvoltare sunt incluse în Sistemul național de cercetare-dezvoltare, constituit din ansamblul unităților și instituțiilor de drept public și de drept privat cu personalitate juridică, care au în obiectul de activitate cercetarea-dezvoltarea. Cadrul legislativ aplicabil institutelor naționale de cercetare-dezvoltare constituie suportul prin care se promovează formarea continuă, dezvoltarea și motivarea resurselor umane, pentru asigurarea competenței și eticii profesionale în activitățile de cercetare-dezvoltare, a libertății demersurilor științifice și pentru participarea personalului din domeniu la promovarea și evaluarea activităților specifice. Resursele umane ale cercetării-dezvoltării cuprind persoanele din sistemul de cercetare-dezvoltare care îndeplinesc condițiile de studii prevăzute de lege, care au capacitatea și competența de exercitare deplină a atribuțiilor și a drepturilor încredințate și asumate și respectă etica și deontologia profesională.

Exercitarea funcției de elaborare a cadrului normativ-metodologic, funcțional, operațional și financiar în care se realizează politicile pentru activitatea de cercetare științifică, dezvoltare tehnologică și inovare revin Autorității Naționale pentru Cercetare Științifică și Inovare.

Autoritatea Națională pentru Cercetare Științifică și Inovare definește cadrul normativ-metodologic, funcțional, operațional și financiar necesar aplicării politicilor, urmărește armonizarea legislației naționale cu cea a Uniunii Europene și preia acquisul comunitar. Autoritatea Națională pentru Cercetare Științifică și Inovare asigură comunicarea cu celelalte autorități publice pentru a realiza coerent politicile guvernamentale, cu structurile societății civile și cu cetățenii. Autoritatea Națională pentru Cercetare Științifică și Inovare stimulează dezvoltarea parteneriatului internațional, de asemenea dezvoltarea regională și locală, precum și pe cea a sectorului privat. Tot ea are rolul și responsabilitatea de a asigura planificarea strategică și tactică în domeniul său de competență, de a defini obiective strategice și tactice și de a defini, aplica, monitoriza și evalua politicile necesare realizării obiectivelor naționale privind cercetarea științifică și dezvoltarea tehnologică.

Autoritatea Națională pentru Cercetare Științifică și Inovare este autoritatea de stat prin care se asigură urmărirea și controlul respectării reglementărilor din domeniul său de activitate.

Principalele acte normative emise începând cu anul 1990 până în prezent prin care se reglementează activitatea institutelor naționale de cercetare dezvoltare, aplicabile INCD Turbomotoare COMOTI sunt :

LEGISLAȚIE INFIINTARE INCDT COMOTI:

- HG 1226:1996 (de înființare și funcționare a INCDT COMOTI)
- HOTĂRÂRE Nr. 1462/2004 pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Institutului Național de Cercetare-Dezvoltare Turbomotoare Comoti, publicată în Monitorul Oficial nr.861 din 21 septembrie 2004;
- Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF); Regulamentul Intern (RI) al INCDT COMOTI; Contractul Colectiv de Muncă.

LEGISLAȚIA MUNCII:

- Legea 53/2003 - Codul Muncii.
- Legea dialogului social nr.62/2011.
- Legea nr.168/1999 privind soluționarea conflictelor de muncă.

LEGISLAȚIE SALARIZARE ȘI ASIGURĂRI SOCIALE DE SĂNĂTATE:

- Hotărârea Guvernului Nr. 327 din 20 martie 2003 privind plafoanele pe bază cărora se calculează costurile salariale directe la contractele de finanțare încheiate din fonduri bugetare, publicată în: Monitorul Oficial Nr. 223 din 3 aprilie 2003;
- Legea nr.346/2002 privind asigurarea pentru accidente de munca și boli profesionale.
- Legea nr.76/2002 privind sistemul asigurărilor pentru șomaj și stimularea ocupării forței de muncă.
- OUG nr. 158/2005 privind concediile și indemnizațiile de asigurări sociale de sănătate.
- Legea nr.448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap.
- Legea nr.263/2010 privind sistemul unitar de pensii publice.

LEGISLAȚIE SSM:

- Legea 319/2006 (securitatea și sănătatea muncii)
- Legea nr.481/2004 privind protecția civilă.
- Hotărârea de Guvern 1425 din 2006 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii securității și sănătății în muncă nr. 319 din 2006.

PSI:

- Legea 307/2006 (paza și apărarea împotriva incendiilor)

LEGISLAȚIE SUBSTANȚE PERICULOASE:

- Legea 263/2005 (privind regimul substantelor toxice)

LEGISLAȚIE REFERITOARE LA EFECTUAREA DEPLASARILOR:

- OUG 34/2006, OUG 60/2006, OUG 30/2006, HG 925/2006: HG1860/2006 și HG 518/1995 cu modificările ulterioare.

LEGISLAȚIE CERCETARE:

- Hotărârea Guvernului nr. 475/2007 privind aprobarea Planului național de cercetare-dezvoltare și inovare II, pentru perioada 2007 - 2013, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 371 din 31 mai 2007;
- Legea Nr. 319 din 8 iulie 2003 privind Statutul personalului de cercetare-dezvoltare Publicată în: Monitorul Oficial Nr. 530 din 23 iulie 2003;
- Legea Nr. 206 din 27 mai 2004 privind buna conduită în cercetarea științifică, dezvoltarea tehnologică și inovare, publicată în: MONITORUL OFICIAL NR. 505 din 4 iunie 2004 ;
- Legea nr. 67/7.10.1993 MO nr. 244/13.10.1993 privind constituirea și utilizarea fondului special pentru cercetare-dezvoltare;
- Strategia națională de cercetare, dezvoltare și inovare 2014-2020 (din 21.10.2014), aprobată prin HG nr.929/2014.
- Ordonanța Nr. 57 din 16 august 2002 privind cercetarea științifică și dezvoltarea tehnologică, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.324/2003, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordinul nr.4478/2011 privind aprobarea standardelor minime necesare și obligatorii pentru conferirea titlurilor didactice din învățământul superior, a gradelor profesionale de cercetare dezvoltare și a atestatului de abilitare, pentru domeniile științifice aferente panelurilor pe domenii fundamentale P1 – Matematică și științe ale naturii, P2 – Științe inginerești și P3 – Științe biomedicale din cadrul Consiliului Național pentru Atestarea Titlurilor, Diplomelor și Certificatelor Universitare.
- Hotărârea Guvernului României nr.27/2015 privind organizarea și funcționarea Autorității Naționale pentru Cercetare Științifică și Inovare.
- Hotărârea Guvernului Nr. 637 din 29 mai 2003 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a institutelor naționale de cercetare-dezvoltare, publicată în: Monitorul Oficial Nr. 418 din 16 iunie 2003;
- Hotărârea Guvernului Nr. 1.266 din 13 august 2004 pentru aprobarea Normelor metodologice privind contractarea, finanțarea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din

planurile sectoriale de cercetare-dezvoltare, publicată în: Monitorul Oficial Nr. 776 din 25 august 2004;

- Hotărârea Guvernului nr. 27/27.01.1994 – temporar MO nr. 55/03.03.1994 si MO nr. 55 bis din 03.03.1994
- Ordin Nr. 3845/2009 privind aprobarea modelului pentru Registrul de evidență a rezultatelor activităților de cercetare-dezvoltare
- Ordin nr.3516/2008 privind aprobarea modelului -cadru al Regulamentului de organizare si functionare al consiliului de administratie a institutului national de cercetare-dezvoltare;
- Ordin nr.3517/2008 pentru constituirea Consiliului pentru Inovare;
- HOTARAREA nr. 406 / 2003 pentru aprobarea Normelor metodologice specifice privind constituirea, functionarea, evaluarea si acreditarea entitatilor din infrastructura de inovare;
- Legea 213 / 1998 privind proprietatea publica si regimul juridic al acesteia
- ORDIN Nr. 7.209 din 24 octombrie 2002 privind aprobarea modelului pentru Registrul special de evidență a rezultatelor activităților de cercetare-dezvoltare și a Metodologiei de înregistrare a rezultatelor activității de cercetare-dezvoltare, publicat în: Monitorul Oficial Nr. 925 din 18 decembrie 2002;
- HOTĂRÂRE nr. 442 din 10 aprilie 2003 privind aprobarea unor măsuri pentru atragerea, pregătirea și stabilizarea tinerilor în cercetare
- Ordin 3848/2004 privind aprobarea Criteriilor de selectare a instalațiilor și obiectivelor speciale de interes național utilizate pentru activitatea de cercetare-dezvoltare
- Hotarâre nr. 1265 din 13 august 2004 pentru aprobarea Normelor metodologice privind contractarea, finanțarea, monitorizarea și evaluarea programelor, proiectelor de cercetare-dezvoltare și inovare și a acțiunilor cuprinse în Planul național de cercetare-dezvoltare și inovare
- Hotarâre nr. 1266 din 13 august 2004 pentru aprobarea Normelor metodologice privind contractarea, finanțarea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din planurile sectoriale de cercetare dezvoltare
- Ordin Nr. 4399 din 28 iunie 2005 pentru echivalarea funcțiilor și gradelor de cercetare-dezvoltare dobândite anterior intrării în vigoare a Legii nr. 319/2003 privind Statutul personalului de cercetare-dezvoltare, cu funcțiile corespunzătoare gradelor profesionale de cercetare-dezvoltare stabilite prin Legea nr. 319/2003
- Ordinul nr. 2414/17 octombrie 2007 pentru aprobarea Normelor metodologice privind procedura de avizare a acordului de primire pentru cercetătorii din țări terțe în scopul desfășurării în România de activități de cercetare-dezvoltare
- Ordinul nr. 2086/2010 pentru aprobarea Normelor privind deducerile pentru cheltuielile de cercetare-dezvoltare la determinarea profitului impozabil
- HG 134/2011 pentru aprobarea Normelor metodologice privind stabilirea categoriilor de cheltuieli pentru activități de cercetare-dezvoltare și de stimulare a inovării, finanțate de la bugetul de stat
- HG 1062/2011 privind aprobarea Normelor metodologice pentru evaluarea și clasificarea în vederea certificării a unităților și instituțiilor din sistemul național de cercetare-dezvoltare
- Hotărârea nr. 786/2014 privind aprobarea Listei instalațiilor și obiectivelor speciale de interes național, finanțate din fondurile Ministerului Educației și Cercetării Științifice
- Hotărârea nr. 73/2015 privind aprobarea Metodologiei de concurs pentru ocuparea funcției de director general la institutele naționale de cercetare-dezvoltare.

LEGISLAȚIE PRIVIND BREVETELE SI INVENȚIILE:

- Legea nr.64/1991 privind brevetele de inventie.
- Legea nr.83/2014 privind inventiile de serviciu.

LEGISLAȚIE ACHIZIȚII PUBLICE:

- OUG 34/2006 (privind achizițiile publice);
- Ordonanța de urgență nr. 143/2008 pentru modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 34/2006 privind atribuirea contractelor de achiziție publică, a contractelor de concesiune de lucrări publice și a contractelor de concesiune de servicii, publicată în Monitorul Oficial, Partea I nr. 805 din 02/12/2008,
- Hotărârea nr.198/2008 Pentru modificarea și completarea Normelor de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractelor de achiziție publică prin mijloace electronice din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 34/2006 privind atribuirea contractelor de achiziție publică, a contractelor de concesiune de lucrări publice și a contractelor de concesiune de servicii, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 1660/2006;
- Ordonanță de Urgență Nr. 72 din 17 iunie 2009 pentru modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 34/2006 privind atribuirea contractelor de achiziție publică, a contractelor de concesiune de lucrări publice și a contractelor de concesiune de servicii
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 19 din 12 martie 2009 privind unele măsuri în domeniul legislației referitoare la achizițiile publice, care modifică și completează Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 34/2006

LEGISLAȚIE ARHIVARE:

- Legea Arhivelor Naționale nr.16.1996.

LEGISLAȚIE PAZA SI PROTECȚIE:

- Legea nr.333/2003 privind paza obiectivelor, bunurilor, valorilor și protecția persoanelor.

LEGISLAȚIE AUDIT INTERN SI CFP:

- Ordonanța nr.119/1999 privind controlul intern/manAGERIAL și controlul financiar preventiv.

LEGISLAȚIE FINANCIAR CONTABILITATE:

- Legea nr.571/2003 privind Codul Fiscal.
- Legea contabilității nr.82/1991.
- Ordin nr.2861 din 09.10.2009 pentru aprobarea normelor privind organizarea și efectuarea inventarierii elementelor de natura activelor, datoriilor și capitalurilor proprii,
- Legea nr.329 din 5.11.2009 privind reorganizarea unor autorități și instituții publice, rationalizarea cheltuielilor publice, susținerea mediului de afaceri și respectarea acordurilor cadru cu Comisia Europeană și FMI.

LEGEA INFORMAȚIILOR CLASIFICATE:

- Legea nr.182/2002 privind protecția informațiilor clasificate.
- Legea nr.781/2002 privind protecția informațiilor secrete de serviciu.
- Hotărârea nr.585/2002 pentru aprobarea standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România.

LEGEA PRIVIND PRELUCRAREA DATELOR CU CARACTER PERSONAL:

- Legea nr.677/2001 pentru protecția persoanelor cu privire la prelucrarea datelor cu caracter personal și liberă circulație a acestor date.

LEGISLAȚIE MEDIU:

- Legea 426/2001 și HG 856/2002 (privind deșeurile)

STANDARDELE DE MANAGEMENT / CONTROL INTERN LA ENTITĂȚILE PUBLICE:

- Ordinul 946/2005.

B. ANALIUA SWOT A INCD TURBOMOTOARE COMOTI

B.1 PUNCTE TARI ALE INCD TURBOMOTOARE COMOTI

a) este singurul institut de cercetare-dezvoltare, din România, pentru motoare cu turbină cu gaze pentru aviație și industriale, aplicații ale acestora și ale subansamblelor lor, cum sunt: componente pentru turbomotoare de aviație, industriale și pentru marină, grupuri de comprimare gaze naturale, grupuri co-generative, compresoare centrifugale pentru gaze naturale sau pentru aer, suflante pentru aer, echipamente și servicii în domeniul reducerii zgomotului;

b) este recunoscut în țară și în străinătate pentru realizările științifice și profesionalismul specialiștilor săi: aplicații industriale ale turbomotoarelor de aviație cum ar fi grupurile co-generative de producere a energiei electrice și termice, compresoare cu șurub pentru gaze naturale, compresoarele centrifugale pentru gaze naturale sau aer, componente ale motoarelor de aviație, produse pentru apărare din domeniul aviației;

c) produsele proiectate și realizate pentru diverși beneficiari le-au adus economii însemnate, fiind căutate pe piața din România ;

d) este recunoscut pe plan european în domeniul cercetării pentru turbomotoarele de aviație și pentru compresoarele centrifugale, având relații de colaborare științifică și tehnico-economică cu firme internaționale de prestigiu. cum ar fi: SNECMA Franța, GHH-RAND Germania, TURBOMECA Franța, DLR Germania (Institutul German de Aviație și Spațiu), ONERA Franța, Pratt&Whitney SUA, Institutul Central de Motoare de Aviație din Moscova (CIAM) Federația Rusă, MT Aerospace Germania;

e) dispune de specialiști foarte bine pregătiți și o bază experimentală în domeniul de expertiză al institutului;

f) are o capacitate de microproducție destinată fabricației pieselor complexe, de înaltă tehnicitate și foarte modernă din domeniu (serii mici și unicate) ceea ce permite execuția pieselor experimentale ce trebuiesc testate în cadrul diverselor proiecte de cercetare precum și cercetarea de tehnologii noi de realizare a acestor repere ;

g) a fost acceptat ca partener în mai multe contracte de cercetare finanțate de Uniunea Europeană prin FP5 (SILENCE(R), METHOD, JEAN, ABRANEW), FP6 (VITAL, CoJeN, X3-NOISE) și FP7 (TEENI, OPENAIR, COBRA, TIDE), Clean SKY (ELTESYS, STARGENYSYS, OPA) unele dintre ele constituind adevărate teste în vederea creșterii nivelului calitativ și cantitativ al cooperărilor viitoare; a atras până în prezent MULTE milioane de euro de la Uniunea Europeană pentru aceste proiecte;

h) dispune de o dotare minimală, la nivel european, privind proiectarea și fabricația în domeniul aviației (soft-uri specializate și stații grafice de lucru, CATIA, NASTRAN și UNIGRAPHICS CAD/CAM, soft-uri CFD ANSYS CFX, NUMECA), freze CNC cu 5axe de ultima generație, mașina automată de măsurat geometria 3D a reperelor fabricate.

B.2 PUNCTE SLABE – INCD TURBOMOTOARE COMOTI

a) retragerea din activitate a unui număr mare de cercetători datorită pensionărilor din următorii ani;

b) există un număr mic de specialiști ce pot conduce proiecte mari;

- c) încă sunt echipamentele vechi ce dotează laboratoarele și standurile sale;
- d) nu toate standurile de turbomotoare și componente ale acestora sunt modernizate;
- e) există încă destule mașini unelte din secția de microproducție din anii 1980;
- f) faptul că s-au construit case până la limita nordică a institutului impune utilizarea cu precauție a standurilor, în ceea ce privește zgomotul în principal. Este necesară construirea unei bariere fonice pe această latură a institutului;
- g) institutul nu dispune de un calculator foarte puternic (sute de procesoare);
- h) media de vârstă a angajaților institutului este destul de mare - 49 de ani;
- i) numărul de tineri cercetători este încă mic în comparație cu necesarul dorit, care trebuie să acopere plecările din următorii ani, prin pensionarea actualilor cercetători;
- j) mulți parteneri economici din România nu au puterea financiară pentru a finanța programe de cercetare.

C. VIZIUNEA MANAGERIALĂ INCD Turbomotoare COMOTI 2015 – 2019

C.I. PRINCIPII MANAGERIALE

Managementul INCD Turbomotoare COMOTI are patru roluri esențiale:

- 1-managementul activității de cercetare-dezvoltare și de microproducție în domeniul de activitate al institutului. Managementul se va face pe proiecte;
- 2-managementul financiar;
- 3-managementul resurselor umane;
- 4-managementul informației.

Managerii care asigură conducerea INCD Turbomotoare COMOTI trebuie să respecte următoarele principii:

- să conducă și să faciliteze munca în echipă;
- să-și asume răspunderea propriilor acțiuni;
- să fie devotați țelurilor organizației;
- să-și însușească aptitudinile manageriale cu caracter general;
- să recurgă la împuternicirea celorlalți;
- să-și mențină propria motivație, precum și pe a celorlalți;
- să utilizeze cu preponderență metoda de conducere pe proiecte;

Managementul INCD Turbomotoare COMOTI va trebui să analizeze mediul, în continuă schimbare, în care operează institutul precum și schimbările suferite de institut, ca reacție la mediul în care operează, astfel încât să le poată contracara pentru a nu avea o influență negativă asupra institutului.

C.II. DIRECTII STRATEGICE ALE PROGRAMULUI MANAGERIAL

Obiectivele principale ale conducerii institutului vor fi:

1. poziționarea optimă a institutului în cadrul sistemului de cercetare dezvoltare din România;
2. asigurarea potențialului pe termen lung pentru continuarea activității institutului;
3. promovarea de teme de cercetare dezvoltare din domeniul de activitate al institutului care să satisfacă nevoile actuale și viitoare la niveluri ridicate de eficiență tehnică și economică ale beneficiarilor din țară și din străinătate;
4. integrarea de durată a institutului în cercetarea de specialitate din Europa;
5. promovarea colaborării cu universități de profil, cu alte institute de cercetare dezvoltare și cu unități economice atât în domeniul cercetării științifice cât și al dezvoltării tehnologice;

6. crearea de parteneriate europene durabile în vederea participării la competițiile din cadrul H2020 și Clean SKY2.
7. respectarea eticii profesionale în domeniul cercetării turbomotoarelor de aviație și industriale.
8. asigurarea îndeplinirii criteriilor de evaluare a INCD-urilor astfel încât INCD Turbomotoare COMOTI să fie clasificat cel puțin în categoria A. Se vor face eforturi pentru îndeplinirea criteriilor pentru A+.

C.III. OBIECTIVELE STRATEGICE PE CATEGORII ALE ACTIVITĂȚII INCD TURBOMOTOARE COMOTI 2015 - 2019

1. ACTIVITATEA DE CERCETARE – DEZVOLTARE

Datorită recunoașterii pe plan național și internațional a activității INCD Turbomotoare COMOTI obiectivele de bază vor fi creșterea valorică din punct de vedere științific și economic, în domeniul său de activitate, efectuând politica națională din domeniu, și integrarea sa din ce în ce mai mult în activitatea științifică și economică din acest domeniu al Uniunii Europene, în folosul național, prin parteneriate și asocieri cu firme și institute de prestigiu.

Strategia din domeniul cercetării științifice a INCD Turbomotoare COMOTI va ține cont de următoarele considerente:

- fenomenul de încălzire a climei;
- crearea de turbomotoare atât pentru aviație cât și pentru aplicații industriale prietenoase cu mediul;
- concurența acerbă în domeniul realizării atât a turbomotoarelor cât și a altor turbomașini;
- satisfacerea cerințelor tehnice din domeniul de activitate al institutului, venite din partea unităților din cadrul Ministerului Apărării.

1.1 CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ

Obiectivele pentru cercetarea științifică sunt:

1. Studiarea de scheme de turbomotoare noi atât pentru aviație cât și industriale care să îndeplinească cerințe privind scăderea consumului de combustibil și prietenoase cu mediul;
2. Cercetare științifică în domeniul creșterii eficienței, reducerii greutateii și simplificării constructive a componentelor turbomotoarelor și a agregatelor lor;
3. Cercetare științifică în stabilirea de noi metode teoretice de predicție a performanțelor și de optimizare a componentelor turbomotoarelor;
4. Cercetări privind utilizarea combustibililor neconvenționali la turbomotoare;
5. Cercetări privind recuperarea diverselor surse de energie secundară (sisteme cogenerative, noi cicluri mixte etc);
6. Cercetări privind reducerea zgomotului produs de diferite echipamente (în special de turbomașini);
7. Cercetări în domeniul echipamentelor de protecție a mediului (sistemele de aerare utilizate la treptele biologice din stațiile de epurare a apelor uzate);
8. Cercetări privind realizarea de materiale noi utilizate în turbomotoare de aviație și industriale, metalice și nemetalice (în special materiale compozite);
9. Cercetări privind realizarea de sisteme de comandă și control pentru turbomotoare și turbomașini în general, care să răspundă noilor cerințe ale beneficiarilor;
10. Cercetări privind realizarea de tehnologii noi privind fabricarea pieselor turbomotoarelor;
11. Cercetări privind diagnoza și predicția timpului de buna funcționare la turbomașini;

12. Studiul turbomotoarelor cu ciclu închis în vederea utilizării de surse de energie de temperatură joasă;
13. Cercetări în domeniul spațial pentru echipamente la sol, sisteme de propulsie și structuri pentru sateliți;
14. Cercetări în domeniul turbinelor de vânt de mică și medie putere adaptate condițiilor din România;
15. Cercetări în domeniul stocării energiei prin comprimarea și destinderea aerului comprimat utilizând compresoarele și expansiunile ce vor fi realizate de COMOTI;
16. Revitalizarea revistei trimestriale „TURBO”;
17. Participarea ca organizator al conferinței bienale „NCAS - New Challenges in Aerospace Sciences”.

1.2 DEZVOLTAREA TEHNOLOGICĂ

1. Realizarea de turbomotoare românești:
 - unul în gama de medie putere 1,5÷3 MW
 - altul în gama de mică putere de 50÷250 kW adaptate cerințelor pieței est- europene;
2. Realizarea unei game noi de compresoare centrifugale antrenate de turbomotoare, destinate comprimării gazelor naturale (pentru transport și pentru înmagazinare) pentru OMV PETROM, ROMGAZ, TRANSGAZ cât și pentru export;
3. Realizarea unei game noi de compresoare cu șurub de presiuni ridicate până la 80 bari, pentru gaze naturale, împreună cu firma germană GHH-Rand, destinate atât pieței interne cât și exportului;
4. Realizarea de expansiuni atât clasice cât și cu șurub destinate recuperării energiei de destindere a gazelor naturale;
5. Realizarea de noi grupuri cogenerative până la 10 MW;
6. Realizarea de sisteme de recuperare a energiei din gazele de ardere a turbomotoarelor, pentru producerea de energie electrică atât cu utilizarea de turbine cu abur cât și sistemelor ORC;
7. Realizarea de compresoare și suflante utilizând motoare electrice de rotații foarte mari;
8. Realizarea unui motor turboreactor destinat avioanelor țintă de mare viteză;
9. Dezvoltarea în continuare a tehnologiilor de realizare de piese din materiale compozite cu fibre de carbon pentru aviație și spațiu;
10. Realizarea de componente destinate motoarelor turboreactoare mari pentru avioanele de transport civil și pentru elicoptere;
11. Realizarea sistemelor de comandă și control a turbomașinilor care să permită comanda de la mare distanță;
12. Punerea la punct a tehnologiilor noi de mentenanță a turbomașinilor, inclusiv cele din cadrul unităților MApN;
13. Realizarea unor turbine de vânt mici de ≈ 10 kW destinate consumatorilor individuali;
14. Realizarea unui turbomotor cu ciclu închis în vederea utilizării surselor de căldură cu temperaturi joase $>100^\circ\text{C}$;
15. Crearea de tehnologii noi pentru realizarea reperelor de turbomotoare, inclusiv din materiale compozite;
16. Realizarea de componente pentru industria spațială (implicarea în programele ARIANE, sateliții PROBA 3 etc);
17. Implicarea în cercetarea tehnologiilor numite generic „additive manufacturing”.

2. ACTIVITĂȚI DE INOVARE ȘI TRANSFER TEHNOLOGIC

2.1 PROPRIETATE INTELECTUALĂ

- Până în prezent au fost școlarizați la OSIM 4 specialiști ai INCD Turbomotoare COMOTI în proprietate intelectuală. Ei vor ajuta la identificarea soluțiilor din cadrul proiectelor noi, care trebuiesc protejate prin brevete fie pe plan național, fie pe plan internațional;
- Până în anul 2018 vor mai fi specializați în proprietate intelectuală încă 4 specialiști din institutul nostru;
- Pentru a încuraja brevetarea, se vor mări primele care se vor acorda pentru depunerea cererii de brevet și se vor mări substanțial primele acordate pentru obținerea brevetelor de invenție;
- Se vor proteja la OSIM marcile și documentația tehnică ale produselor care vor rezulta în urma proiectelor de cercetare – dezvoltare ale institutului;
- Drepturile de proprietate intelectuală vor fi plătite atunci când un brevet de invenție este utilizat într-un produs vândut de INCD Turbomotoare COMOTI;
- Prin măsurile menționate se urmărește depunerea anuală a cel puțin 5 cereri de brevete de invenție.

2.2 INFRASTRUCTURA DE TRANSFER TEHNOLOGIC

INCD Turbomotoare COMOTI va folosi infrastructura de transfer tehnologic existentă, în general Centrele de informare tehnologică din teritoriu, pentru a ne promova produsele și serviciile cum ar fi:

- Centrul de Informare Tehnologică CIT-IMPACT SC IMPACT IMPEX SRL Tg. Mureș;
- Vor fi identificați de serviciul de marketing – vânzări beneficiarii către care să se facă transferul tehnologic direct.

Se vor folosi proiectele finanțate prin fondurile structurale de creștere a competitivității.

2.3 SPIN-OFF-uri / START-UP-uri

INCD Turbomotoare COMOTI nu își propune să înființeze astfel de structuri.

2.4 MICROPRODUCȚIE / SERVICII

INCD Turbomotoare COMOTI deține o bază de microproducție bine utilată capabilă să producă reperi și ansamble de o complexitate și tehnicitate deosebită atât în domeniul reperelor din materiale metalice deosebite, cum ar fi aliaje de titan, duraluri, aliaje refractare, materiale compozite cât și din domeniul automatizărilor specifice turbomașinilor.

INCD Turbomotoare COMOTI a realizat și va realiza echipamente de o complexitate tehnică deosebită din domeniul sau de activitate. Aceste echipamente sunt rezultatul a unuia sau a mai multor proiecte de cercetare realizate de colectivele institutului.

Ele răspund cerințelor pieței naționale, cum ar fi:

- microturboreactoare pentru avioane țintă;
- turbomotor industrial în clasa 1,5 ÷ 2MW;
- modernizarea prin remotorizare a navelor marinei militare și a elicopterelor PUMA;
- centrale cogenerative și cu ciclu mixt cu turbomotoare;
- compresoare centrifugale de aer antrenate electric;
- compresoare centrifugale de gaze naturale antrenate cu turbomotoare;
- compresoare cu șurub pentru gaze naturale;
- electrosuflete centrifugale de aer, etc.

Pentru a asigura calitatea și fiabilitatea acestor echipamente, soluția pentru realizarea lor este:

1. Când seriile sunt mici:
 - realizarea în INCD Turbomotoare COMOTI a reperelor vitale din componența lor;
 - transferarea execuției celorlalte reperi la diferite întreprinderi din țară;
 - realizarea sistemelor de comandă și control în institut;
 - montajul și testarea echipamentelor se execută în cadrul secțiilor institutului;
 - montajul la beneficiar și punerea în funcțiune și școlarizarea operatorilor se fac de echipele specializate ale institutului;
 - specialiștii noștri vor da asistență tehnică pentru întreținerea și reviziile acestor echipamente;
 - se vor asigura, în cadrul institutului, școlarizarea echipelor de exploatare și de întreținere a echipamentelor produse de institut.

2. Când seriile sunt mari se va realiza un parteneriat cu o firmă puternică financiar, cu capacitate mare de producție din domeniul aviației.

INCD Turbomotoare COMOTI va fabrica reperi și echipamente destinate experimentărilor pentru:

- parteneri externi în cadrul proiectelor de cercetare europene (FP7, H2020 etc);
- pentru propriile proiecte de dezvoltare;
- pentru parteneri din țară în cadrul proiectelor de cercetare-dezvoltare naționale;

Pentru a crește eficiența departamentului de microproducție și a departamentului de montaj și service se impun următoarele măsuri:

- În măsura posibilităților financiare, continuarea dotării cu echipamente și utilaje noi performante, în special CNC (un centru CNC de frezat, masină de rectificat CNC, instalație de sudură cu laser deservită de robot etc.) pentru a mări capacitatea de execuție de rotori centrifugali, de piese paletate și de carcase atât pentru aviație cât și pentru industria energetică – deosebit de cerute, atât la intern cât și la export;
- Renunțarea la mare parte din mașinile unelte clasice de mică productivitate;
- Trecerea la două schimburi pentru mașinile unelte deosebit de solicitate;
- Introducerea de soft-uri moderne de planificare și urmărire a producției;
- Pe lângă piesele necesare produselor INCDT COMOTI se va dezvolta o producție de piese de înaltă tehnicitate pentru export, care să asigure un flux de bani constant;
- Creșterea ariei de deservire a echipelor de service turbomotoare și compresoare la noi beneficiari (civili și M.Ap.N.), în acest scop dotarea și instruirea lor pentru a putea deservi noile echipamente NATO;
- Atragerea unei firme mari, europene, fie din domeniul motoarelor de aviație, fie din domeniul compresoarelor centrifugale, pentru a dezvolta un joint-venture pentru producerea de componente de înaltă tehnicitate din aceste domenii.

2.5 ALTE MODALITĂȚI DE VALORIFICARE A REZULTATELOR

Rezultatele proiectelor de cercetare – dezvoltare vor fi valorificate și prin intermediul articolelor publicate în revistele de specialitate (de dorit în cele cotate ISI) atât din țară cât și din străinătate.

Institutul va încuraja prin premieri, publicarea rezultatelor proiectelor de cercetare în reviste cotate ISI și cu grad de impact mare.

Se va încuraja participarea cu lucrări de specialitate la conferințele de specialitate atât naționale cât și internaționale (exemplu ASME GAS TURBINE Conference, CEAS Conference); institutul va suporta cheltuielile de participare la aceste conferințe pentru autorii carora le-au fost acceptate lucrările.

INCD Turbomotoare COMOTI va participa ca organizator, la doi ani, conferința NCAS, la care vor fi invitați să participe principalii colaboratori din țara și din străinătate.

IV. PROMOVARE ȘI VIZIBILITATE

Promovarea și creșterea vizibilității institutului se va face prin:

1. Participarea la conferințele de specialitate din țară și din străinătate cu prezentarea rezultatelor muncii de cercetare ale colectivelor institutului (ASME TURBO Conference și Conferința CEAS);
2. Publicarea de articole de specialitate în special în reviste cotate ISI;
3. Participarea la târguri și expoziții din domeniile noastre atât în țară cât și în străinătate;
4. Organizarea de workshop-uri în care să se prezinte, atât beneficiarilor interesați cât și mass-media, rezultatele obținute în diferite proiecte de cercetare;
5. Participarea la acțiunile ANCSI de promovare a cercetării românești;
6. Încheierea unui contract cu o firmă de media care să facă publice cele mai bune rezultate obținute în proiectele de cercetare de către institut atât prin articole în reviste de popularizare a științei cât și prin emisiuni de radio și TV;
7. Tipărirea de prospecte publicitare care să facă cunoscute atât produsele noastre cât și serviciile pe care le oferim;
8. Continuarea perfecționării a site-ului institutului nostru www.comoti.ro atât în limba română cât și în limba engleză;
9. Crearea unei rubrici de noutăți care să prezinte cele mai noi rezultate ale cercetărilor noastre precum și participarea institutului la diverse evenimente.
10. Prezentarea tuturor laboratoarelor de cercetare din institut.
11. Promovarea produselor și serviciilor oferite de institut prin cataloagele internaționale de specialitate;
12. Reluarea publicării revistei institutului TURBO și clasificarea ei cel puțin la categoria B.

V. MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE 2015-2019

Prin strategia de resurse umane se vor realiza următoarele obiective strategice:

- Creșterea potențialului de CDI prin formarea profesională continuă și asigurarea unei cariere în cercetare;
- Dezvoltarea resurselor umane ale institutului pentru a menține pe cât posibil un număr de 250 de angajați în anii care urmează, ca urmare a pensionărilor numeroase;
- Oferirea unui climat și a unor resurse materiale care să permită angajaților să avanseze din punct de vedere profesional, pe baza propriilor rezultate obținute, în funcție de talentul și capacitățile fiecăruia;
- Conducerea INCD Tutrbomotoare COMOTI va comunica angajaților propriile obiective în scopul conștientizării și motivării acestora.

În vederea atingerii acestor obiective, managementul resurselor umane va urmări următoarele direcții de acțiune :

- întinerirea personalului astfel încât să se atingă o scădere anuală a vârstei medii a cercetătorilor, prin angajarea de tineri cercetători și absolvenți de învățământ superior;
- reducerea mișcărilor de personal prin fidelizarea cercetătorilor valoroși prin acordarea unor drepturi salariale cât mai apropiate de nivelul european și crearea unui sistem de remunerare în directă legătură cu performanța obținută, cu gradul de implicare în proiectele de cercetare-dezvoltare și cu complexitatea lucrărilor executate;
- menținerea unui înalt nivel științific prin organizarea anuală a concursurilor pentru promovare în grad științific și sprijinirea cercetătorilor în efectuarea studiilor de masterat și doctorat;

- ridicarea calității profesionale a salariaților în vederea creșterii capacității lor de a face față mediului concurențial din Uniunea Europeană prin trimiterea la cursuri de specializare organizate de universități și institute de prestigiu din strainatate;
- creșterea capacității manageriale a directorilor de proiecte, prin școlarizări în managementul proiectelor de cercetare dezvoltare;
- realizarea de planuri anuale de școlarizare pentru angajații institutului care să îndeplinească următoarele cerințe:
 - creșterea potențialului de cercetare-dezvoltare;
 - creșterea numerică a celor care pot conduce proiecte;
 - pregătirea personalului pentru utilizarea noilor softuri de management și de planificare;
 - creșterea cunoștințelor de limbi străine, în special de limbă engleză;
 - asigurarea cursurilor de specialitate la ISCIR, OSIM, RENAR etc.
- atragerea de specialiști valoroși, cadre didactice din universități și alte centre de cercetare cu care să se poata aborda tematici de cercetare, compatibile cu politica de cercetare de vîrf;
- abordarea procesului de selecție a tinerilor absolvenți prin identificarea candidaților cu perspective certe de dezvoltare a unei cariere în domeniul cercetării-dezvoltării, atât din punct de vedere al pregătirii profesionale dar și al structurii motivaționale și de personalitate potrivite activității de cercetare;
- continuarea procesului, demarat cu succes în ultimii ani, de atragere în țară a cercetătorilor plecați în străinătate pentru a efectua studiile de doctorat;
- angajarea studenților, cu performanțe deosebite la învățătură, ca tehnicieni sau laboranți încă din anii 3 sau 4 de studii.

VI. SISTEMUL INFORMATIC ȘI DE COMUNICARE

1. Stadiul actual

1.1. În momentul de față INCD Turbomotoare COMOTI dispune de o infrastructură informatică având următoarele componente:

- Rețea bazată pe cablare structurată (Cablul UTP categoria 5) și fibră optică.
- Server HP DL180 – controller primar de domeniu
- Server de aplicații HP Units Integrity RX2660 – simulări calcul de rezistența, vibrații și calcul gazodinamic.
- Server HP ML350 G5 – ERP Charisma Enterprise
- Server HP DL180 – comunicații (pagina web)
- PC Workstation
- Servere rackmount HP DL180 care gestionează:
 - Charisma Lansare și urmarirea producției.
 - Teamcenter (chat intern)
- Office SharePoint Server 2007
- Modulul de Producție din Charisma Enterprise.
- Teamcenter - Sistemul de gestiune al documentatiei tehnice.
- Office SharePoint Server 2007 Sngl OLP NL – Partajarea informatiilor din INTRANET-ul societatii.
- SQL Svr Enterprise Edtn 2008 Sngl OLP NL – Arhiva electronica
- Sistem Server HP ProLiant DL380e Gen8 dedicat exclusiv pentru e-mail
- 2 buc Server HP ProLiant MicroServer Gen8 pentru Gateway redundant
- Meeting Center CISCO Webex pentru conferinte web

1.2. În vederea optimizării actului decizional privind managementul societatii a fost achizitionat ERP-ul Charisma Enterprise cu componentele:

- Contabilitate

- Financiar
 - Achiziții
 - Vânzări
 - Gestiune Stocuri
 - Mijloace Fixe
 - Charisma Analyzer Business Intelligence
 - Office Automation
- 1.3. INCD Turbomotoare COMOTI dispune de pagina web www.comoti.ro postată pe serverul propriu de comunicații, întreținută și actualizată permanent la nivelul societății.
- 1.4. Legatura Internet este asigurată pe fibră optică prin link către rețeaua Prime Telecom având asigurat 100 Mbps în Metropolitan și 10 Mbs extern. Iar ca linie secundară legatura pe fibra optica catre rețeaua RoEduNet avand asigurat 100 Mbs in Metropolitan.
- 1.5. Securizarea informațiilor este asigurată prin firewall-ul disponibil în produsul antivirus Nod32 Smart Security.
- 1.6. INCD Turbomotoare COMOTI a implementat și este în curs de acreditare a Sistemului de Protecție a Informațiilor Clasificate

2. Previziuni pentru perioada 2015-2019

2.1 Etapa 2015-2016

2.1.1. Achiziționarea și implementarea software&hardware:

- Upgrade soft Server client E-Mail Zimbra Colaboration Suite 8.6.0
- Migrare pagina web www.comoti.ro și server de comunicații pe gateway redundant
- Upgradarea conexiunii la internet asigurată de provider-ul Prime Telecom prin adăugarea unei a doua linii dedicate prin fibra optica și cu o lățime de banda ridicată la 50 Mbps în extern folosindu-se un switch CISCO dedicat conexiunii de internet care va asigura redundanța între cele două linii principale
- Asigurarea unei legături securizate cu locația din Magurele prin VPN la lățimea de banda metropolitană
- Realizarea hărții (mapping) rețelei de Intranet a INCDT COMOTI

2.2. Etapa 2017-2019

Propunere pentru:

- Securizarea informațiilor conținute în proiectele cu caracter special derulate cu parteneri străini, prin achiziționarea de soft specializat care să realizeze:
 - Monitorizarea operațiilor copy, insert, drag&drop, move, delete, save pe niveluri de securitate în funcție de evenimentele din rețea și de sistemul de reguli configurat.
 - Protecția canalelor de comunicație - suport pentru comunicarea cu periferice sau stații de lucru cum ar fi:
 - Imprimantă locală sau de rețea;
 - Dispozitive Bluetooth;
 - Dispozitive cu Infraroșu;
 - Medii de stocare cu conectare prin USB;
 - Partajare în rețea;
- Extindere rețea informatică;
- Achiziționare echipament Server plus software (Windows Server 2012) pentru controller primar de domeniu
- Achiziționare server nou pentru migrarea ERP Charisma Enterprise
- Licențiere de volum Microsoft Windows 10 și Microsoft Office 2016
- Studiu de fezabilitate pentru implementarea Planului de Continuitate al Afacerii la INCDT COMOTI
- Propunere implementare server McAfee Web Protection

C VII. INFRASTRUCTURA DE CERCETARE – DEZVOLTARE

Pentru buna desfășurare și creșterea activității de cercetare dezvoltare se va urmări realizarea următoarelor obiective:

1. Continuare dotarea colectivelor de cercetare – dezvoltare cu noi softuri din domeniile:
 - Softuri CFD ce permit o simulare cât mai riguroasă a curgerii prin componentele unui turbomotor - proiect DICENTUM;
 - Softuri pentru simularea funcționării diferitelor componente ale unui turbomotor cât și el ca ansamblu;
 - Softuri pentru calculul de rezistență în condiții statice și dinamice – proiect DICENTUM;
 - Softuri pentru proiectare CAD (gen CATIA și UNIGRAPHICS) și pentru realizarea programelor de prelucrare pe mașinile CNC
 - Softuri CAM;
2. Dotarea cu tehnică de calcul
 - Continuarea dotării cu calculatoare, imprimante și plottere;
 - Continuarea creșterii capacității calculatorului central multi-procesor la 54 de procesoare – proiect DICENTUM;
3. Creșterea numărului colecțiilor de reviste și cărți de specialitate din dotarea bibliotecii tehnice a institutului;
4. Modernizarea laboratoarelor de cercetare existente:
 - Continuarea completării standului nou de probe pentru turbomotoare cu o celula noua pentru motoare cu jet de pana la 150 kN tractiune, dotarea cu noi sisteme de achiziții de date – proiect DICENTUM;
 - Continuarea dotării laboratorului de acustică și vibrații și mentinerea acreditării sale;
 - Modernizarea standurilor de compresoare centrifugale prin realizarea unui stand nou modern in circuit inchis ce să permită antrenarea unor compresoare de 3 MW si achizitii de date cu 300÷400 canale, iar pentru standul de compresoare cu surub sa se extinda presiunea de testare pana la 80bari – proiect DICENTUM;
 - Construirea unui laborator nou pentru cercetarea si testarea camerelor de ardere cu parametri de pana la 1kg/s aer si presiuni de pana la 40 bari, care sa permita studiul solutiilor de camere de ardere cu emisii scazute de NO_x – proiect DICENTUM;
 - Continuarea modernizării laboratorului de metrologie și mentinerea acreditării sale;
 - Continuarea modernizării laboratorului de măsurări 3D prin achiziția unei noi mașini de măsurat automat 3D, de mai mici dimensiuni, dar de o precizie ridicată. Acreditarea acestui laborator – proiect DICENTUM;
 - Continuarea dotării laboratorului de cercetare materiale compozite cu masini de injectie rasini si cu masini automate de taiat si de tesut fibrele de carbon – proiect DICENTUM;
 - Continuarea dotării laboratorului de incercari si testari materiale (metalice si nemetalice) si acreditarea sa – proiect DICENTUM;
 - Continuarea dotării laboratorului de chimie a uleiurilor tehnice;
5. Realizarea de laboratoare noi de cercetare
 - Realizarea laboratorului de cercetare experimentală a curgerilor de viteză mică pentru rețele de palete – proiect DICENTUM;
 - Realizarea laboratorului de cercetare și testare a lagărelor hidrodinamice și cu aer, de mare turație.

C VIII. SISTEMUL INTEGRAT DE MANAGEMENT (*calitate, mediu, sănătate, securitate ocupațională și securitatea informației*) **INCD Turbomotoare COMOTI - 2015**

I. Scurt istoric:

1994 - a început programul de documentare și implementare a Sistemului calității de către compartimentul «Asigurarea Calității». Au fost elaborate primul manual al calității, precum și procedurile de sistem.

1995 – a început programul de actualizare și de adaptare a sistemului calității la cerințele standardului internațional SR EN ISO 9001: 1995, aplicabil pentru procesele: proiectare, dezvoltare, producție, montaj și service.

1996 – A fost certificat sistemul calității conform cerințelor standardului EN ISO 9001. Au urmat apoi alte certificări ale sistemului calității:

- 1996, 1998, 1999, 2004 – AEROQ – ISO 9001/2000/ SR EN ISO 9001/ 1995, ISO 9001/ 1994, EN 29001/1987- *CERTIFICAT nr. 004*;
- 1997, 1999, 2002, 2004 – Ministerul Apărării Naționale - OMCAS certificare conform cerințelor standardelor SR EN ISO 9001/2001/1995 și alte procese conform cerințelor clientului - *CERTIFICAT nr. 33*.
- 2008 -AEROQ- **certificare** SISTEM INTEGRAT DE MANAGEMENT: *calitate, mediu, sănătate și securitate ocupațională*;
- 2011 - AEROQ- **recertificare** SISTEM INTEGRAT DE MANAGEMENT: *calitate, mediu, sănătate și securitate ocupațională*;
- 2012- AEROQ- **certificare** sistem de management al securității informației conform cerințelor ISO/CEI 27001:2005;
- 2014- AEROQ- **recertificare** SISTEM INTEGRAT DE MANAGEMENT: *calitate, mediu, sănătate, securitate ocupațională și securitatea informației*;
- 2015- AEROQ-**supraveghere** SISTEM INTEGRAT DE MANAGEMENT: *calitate, mediu, sănătate, securitate ocupațională și recertificarea sistemului de management al securității informației* conform cerințelor SR ISO/CEI 27001:2013.
 - SR EN ISO 9001: 2008- *CERTIFICAT AEROQ nr. 004*(anexat).
 - SR EN ISO 14001: 2005- *CERTIFICAT AEROQ nr. 365 M* (anexat).
 - SR OHSAS 18001: 2008- *CERTIFICAT AEROQ nr. 167 S.* (anexat).
 - SR ISO/CEI 27001: 2013- *CERTIFICAT AEROQ nr.033 SI* (anexat).

Termenul de valabilitate pentru cele patru certificate este 09.03.2017.

II. Actualele coordonate ale SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT(*calitate, mediu, sănătate, securitate ocupațională și securitatea informației*) aplicat în conformitate cu standardele: SR EN ISO 9001:2008, SR EN ISO 14.001:2005, SR OHSAS 18.001:2008, SR ISO/CEI 27001:2013.

Potrivit *Declarației PREȘEDINTE - DIRECTOR GENERAL* privind *Politica în domeniul calității, mediului, sănătății, securității ocupaționale și securității informației*:

«Institutul Național de Cercetare Dezvoltare Turbomotoare COMOTI este o organizație preocupată în egală măsură de creșterea calității produselor și serviciilor furnizate și a satisfacției clienților, cât și de îmbunătățirea continuă a performanțelor sale în protecția mediului, în sănătate, securitate ocupațională și securitatea informației. Dorim să ne menținem prestigiul științific și succesul în domeniul cercetării – dezvoltării turbomotoarelor (industriale, de aviație și maritime), grupurilor de compresoare cu gaz, centralelor cogenerative cu turbomotoare cu gaz, produselor pentru protecția mediului ș.a. abordând proiecte de anvergură, în parteneriate naționale și internaționale. Pentru păstrarea unui înalt nivel de competitivitate al oricărei organizații furnizoare de produse și servicii, dorim să convingem prin calitatea acestora, în condițiile respectării cerințelor clienților noștri și ale celorlalte părți interesate, concomitent cu satisfacerea cerințelor legale și a reglementărilor aplicabile. Politica institutului este comunicată

intern tuturor salariaților, la toate nivelurile și extern tuturor părților interesate, iar pentru menținerea acestora:

- asigurăm satisfacerea cerințelor explicite și implicite, așteptările și necesitățile clienților privind calitatea, securitatea, siguranța în funcționare și service-ul pentru produsele noastre, prin îmbunătățirea continuă a calității produselor/serviciilor oferite, a indicatorilor de performanță și a actului de management.
- stabilim obiective în domeniul calității, mediului, sănătății, securității ocupaționale și securității informației, pe care le monitorizăm, evaluăm și îmbunătățim continuu.
- măsurăm, monitorizăm, evaluăm și îmbunătățim continuu performanțele de mediu, sănătate, securitate ocupațională și securitatea informației și calitatea produselor/serviciilor furnizate, folosind tehnici și tehnologii avansate și o permanentă instruire și perfecționare a angajaților și colaboratorilor noștri.
- evaluăm continuu și ținem sub control aspectele de mediu, focalizate către prevenirea poluării, promovând acest lucru în relațiile cu colaboratorii și clienții noștri.
- asigurăm un control adecvat al riscurilor în activitățile profesionale de profil prin identificarea pericolelor și evaluarea riscurilor asociate.
- prevenim incidentele, răniile și îmbolnăvirile profesionale ce pot apărea în procesul muncii, precum și asigurăm condițiile conform criteriilor de sănătate și securitate ocupațională.
- acționăm pentru prevenirea riscurilor de securitatea informației, prin crearea condițiilor de eliminare sau minimalizare a riscului pentru părțile interesate privind informațiile tehnice, organizatorice și de afaceri ale organizației; prevenim accesul fizic neautorizat, distrugerile și pătrunderea în interiorul organizației, controlăm accesul la informații, prevenim pierderea, avarierea, furtul sau compromiterea resurselor și întreruperea activităților institutului.
- implementăm, menținem și îmbunătățim un Sistem Integrat de Management (*Calitate, Mediu, Sănătate, Securitate ocupațională și Securitatea informației*).
- satisfacem cerințelor standardului SR EN ISO/CEI 17.025:2005 în vederea obținerii și menținerii acreditării laboratoarelor noastre, pentru încercările pe care le execută.
- respectăm cerințele specifice pentru instalații și echipamente din atmosfere potențial explozive, în vederea menținerii atestării GANEx-Petroșani privind capacitatea realizării de activități specifice normativului NEx 01- 6 și SR EN ISO/CEI 80079-34: 2012 și ISO/TS 29001:2010.
- respectăm cerințele esențiale de securitate și sănătate aplicabile, conform prevederilor standardelor armonizate ce preiau cerințele directivelor europene.

Declar drept *criterii* pe baza cărora *riscurile* pentru *securitatea informației* să fie *evaluate și reevaluate*: identificarea valorilor protejate, identificarea evenimentelor nedorite (de securitate), determinarea frecvenței de producere a evenimentelor nedorite, (probabilități, posibilități), determinarea consecințelor producerii evenimentelor nedorite, stabilirea soluțiilor pentru minimizarea riscului, evaluarea eficienței implementării soluțiilor pentru minimizarea riscului, determinarea raportului cost/nivel de securitate. Categoriile de evenimente nedorite cuprind: *evenimentele de natură informațională* care pot aduce atingere renumelui, reputației sau imaginii institutului, sau relațiilor acestuia cu alte organizații, *dezastrele naturale și evenimentele non-criminale* care pot degrada sau afecta valorile, *infrațiunile sau evenimentele de natură criminală*, care pot pune în pericol existența valorilor prin acțiuni voite, orientate spre atingerea unui anumit scop (starea de afaceri, de producție, financiar-bancară, cauzele civile sau penale aflate în anchetă, în curs de judecată sau finalizate de justiție etc.)

Pentru transpunerea în practică a acestor angajamente am implementat, menținem și îmbunătățim continuu eficacitatea Sistemului Integrat de Management (*Calitate, Mediu, Sănătate, Securitate ocupațională și Securitatea informației*) în conformitate cu cerințele

standardelor SR EN ISO 9001:2008, SR EN ISO 14.001:2005, SR OHSAS 18.001:2008 și SR ISO/CEI 27001:2013.

Această *politică* a fost adusă la cunoștință tuturor salariaților, precum și tuturor părților interesate. fiecare angajat al nostru având obligația să acționeze la nivelul său în spiritul ei».

III. Coordonatele SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT (*calitate, mediu, sănătate, securitate ocupațională și securitatea informației*) pentru **perioada următoare**:

- Îndeplinirea *obiectivelor* în domeniul Sistemului Integrat de Management, măsurabile direct, sau care pot fi evaluate cu ajutorul planificării acestora, prin care sunt stabilite activitățile necesare atingerii obiectivelor, responsabilitățile, termenele și resursele adecvate (programe de management).
- Îmbunătățirea continuă a *eficacității* Sistemului Integrat de Management.
- Menținerea *certificării* sistemului pentru toată perioada de valabilitate a Certificatelor emise și *recertificarea* la data expirării lor, respectiv 09.03.2017.
- Obținerea aprobării ANCSI de a transforma compartimentul «Asigurarea Calității» în direcția «Asigurarea Calității», pentru a răspunde mai bine creșterii complexității Sistemului Integrat de Management.

D. PRIORITĂȚI

Prioritățile INCD Turbomotoare COMOTI între anii 2015 ÷ 2019 vor fi:

- creșterea continuă a calității lucrărilor de cercetare – dezvoltare precum și a numărului lor în domeniile de activitate;
- creșterea continuă a cifrei de afaceri cu pastrarea accentului pe activitatea de cercetare, care să reprezinte 55÷65% din total, corelată cu creșterea veniturilor în special în cercetare;
- îndeplinirea criteriilor de acreditare a institutului ca INCD în categoria A cel puțin;
- realizarea a doua tipuri de turbomotoare industriale, unul în gama mica de putere și al doilea în gama medie de putere, care să satisfacă cerințele pieței;
- realizarea unui micriturboreactor pentru un avion tinta de mare viteză;
- implicarea în modernizarea tehnicii din dotarea MApN (în special aviație și marina);
- implicarea în domeniul industriei spațiale, în special prin noul program al ESA – ARIANE 6;
- continuarea îmbunătățirii condițiilor de lucru atât în compartimentele de cercetare – dezvoltare cât și în compartimentele de producție economică;
- continuarea dezvoltării bazelor de cercetare, de testare și de microproducție a institutului – proiect DICENTUM;
- pe plan național dezvoltarea legăturilor cu firmele din aviație și din domeniul energetic, în primul rând: OMV- PETROM, ROMGAZ și TRANSGAZ;
- pe plan internațional: dezvoltarea legăturilor cu firmele:
 - din domeniul motoarelor de aviație: SNECMA, TURBOMECA și ONERA din Franța, PRATT & WHITNEY din SUA, Institutul German de Aviație și Spațiu (DLR);
 - din domeniul spațial: MT Aerospace și DLR din Germania, SNECMA și ONERA din Franța;
 - din domeniul energiei: GHH – RAND și MAN-TURBO din Germania, PRATT & WHITNEY din SUA și filiala din Canada.

Aceste legături vor permite creșterea participării la proiectele europene finanțate de CE (H2020 și Clean Sky2) și la dezvoltarea de proiecte în cooperare directă.

- atragerea de tineri valoroși care să dorească să-și dezvolte o carieră de cercetători în cadrul institutului nostru;

- atragerea de cercetatori și specialiști cu experiența, din țară și din străinătate, pentru a mări capacitatea institutului în domeniul nostru de lucru;
- încurajarea cercetătorilor, care doresc, să se specializeze în managementul proiectelor, pentru a mări cu cel puțin 30% numărul conducătorilor de proiecte;

E. PLANIFICARE OPERATIONALA / ANALIZA COSTURILOR / SURSE DE FINANTARE 2015-2019

În vederea atingerii obiectivelor strategice, este necesară o planificare operațională adecvată, bazată pe punctele forte ale Institutului. Planificarea operațională are în vedere următoarele direcții:

- **Marketing** -promovare 50.000 euro/an – din surse proprii
 - integrarea sa din ce în ce mai mult în activitatea științifică și economică din acest domeniu al Uniunii Europene, în folosul național, prin parteneriate și asocieri cu firme și institute de prestigiu;
 - creșterea notorietății pe piața internă și externă a activităților de C-DI desfășurate în domeniul turbomotoarelor de aviație, în domeniul industriei spațiale, a aplicațiilor industriale ale acestora și a mașinilor paletate de înaltă turație, participarea la expoziții și târguri naționale și internaționale, la conferințe științifice naționale și internaționale, înscrierea produselor INCDT COMOTI în cataloagele de specialitate, publicarea de articole științifice în revistele de specialitate de largă circulație integrarea deplină a institutului în Aria Europeană a Cercetării- ERA, valorificarea facilităților și preîntâmpinarea riscurilor posibile, ținând cont că *Industria de Aviație* ocupă un loc important în UE;
 - creșterea calității produselor și serviciilor INCD Turbomotoare COMOTI București, finalizarea cu succes a obiectivelor programelor naționale și europene aflate în curs de derulare și deschiderea de noi parteneriate de C-DI cu instituții similare din Eurpa și din lume;
 - brevetarea soluțiilor originale și participarea cu aceste invenții la expozițiile de profil, cel puțin 3 pe an;
 - realizarea de noi colaborari și produse – fie în cadrul contractelor de cercetare, fie prin contracte economice
 - atragerea firmei TURBOMECA din Franța în remotorizarea elicopterului IAR 330 PUMA cu un turbomotor de ultima generație. Implicarea majoră a INCDT COMOTI în această acțiune;
 - realizarea unui microturboreactor (în clasa 40daN tracțiune) destinat avioanelor tinta de mare viteză;
 - realizarea, împreună cu un partener european important, a cel puțin un tip de turbomotor industrial (1 – 5 MW) cu randament cu cel puțin 10% mai mare decât cele actuale;
 - realizarea unei noi familii de compresoare și suflante industriale cu randamente crescute cu 10 – 20 %, cu utilizarea de soluții noi care să reducă costurile și să mărească fiabilitatea (atât pentru industria de petrol și gaze cât și pentru protecția mediului);
 - realizarea de noi compresoare cu surub pentru gaze naturale cu presiuni la evacuare de până la 80 bari;
 - cercetarea și realizarea unei soluții de stocare a energiei cu aer comprimat pentru centralele fotovoltaice cu puteri de până la 1 MW;
 - asigurarea de servicii specializate în domeniul turbomotoarelor și compresoarelor, prin laboratoarele sale;
 - utilizarea de noi surse de energie în turbomotoare.
- **Producție**

Se urmărește creșterea productivității muncii, astfel ca la nivelul anului 2019 cifra totală de afaceri să deașezească 11.000.000 euro - în proporție de 55-60 % din costuri fiind obținute

în cadrul contractelor de cercetare naționale și internaționale, iar restul din contracte economice.

Se va urmări în special rezolvarea următoarelor măsuri:

- finalizarea înlocuirii calculatoarelor vechi, creșterea numărului de licențe soft CAD-CAM, CFX, achiziția unui sistem integrat de management-soft ;
- achiziționarea și implementarea până la sfârșitul anului 2017 a unui soft de planificare și urmarire a producției, care să facă și legătura între departamentele de proiectare, între cele tehnologice, precum și secția de microproducție ;
- reabilitarea, modernizarea și acreditarea laboratoarelor de cercetare,
- achiziția de aparatură necesară service-ului la turbomotoare și compresoare centrifugale,
- achiziția de utilaje de prelucrare cu comanda numerică necesare secției microproducție, inclusiv mașini ce utilizează tehnologia “aditive manufacturing” – proiect DICENTUM.
- Se va completa noul stand de turbomotoare cu o celulă nouă de testare a motoarelor turboreactoare dublu flux de până la 150 kN tracțiune și se va finaliza celula de testare a microturboreactoarelor – proiect DICENTUM;
- se va continua modernizarea prin dotarea cu echipamente noi și prin informatizarea sa, laboratorul de măsurători acustice din Măgurele și va fi retestat;
- se va dezvolta standul de cercetare a treptelor de compresoare centrifugale;
- se va continua dotarea laboratorului pentru testarea și încercarea materialelor utilizate în realizarea turbomașinilor – proiect DICENTUM
- se va continua dotarea laboratorului pentru cercetarea materialelor compozite în vederea utilizării lor în turbomotoare – proiect DICENTUM;

• **Finanțe**

- creșterea cifrei de afaceri anuală pe angajat la 40.000 – 55.000 euro, atât din contracte de cercetare, cât și din contracte de furnizare de produse și servicii, cu pastrarea ponderii de 55-60% din contracte de cercetare ;
- reducerea numărului de zile pentru stingerea creanțelor și creșterea numărului de zile pentru plata furnizorilor la 60 de zile ;
- obținerea unui fond de rulment comparabil cu cheltuielile cumulate a trei luni de funcționare pentru evitarea unor situații de criză, ținând cont și de faptul că prin creșterea cifrei de afaceri din contracte economice, garanțiile de bună executie aferente acestora sunt încasate după un an de la punerea în funcționare ;
- urmărirea riguroasă a costurilor pe fiecare tip de produs realizat și centru de cost, precum și reducerea continuă a acestora prin implementarea unui sistem integral de management și de urmarire a cheltuielilor pe centre de costuri;
- utilizarea instrumentelor bancare : garanții non-chash, factoring, linii de finanțare proiecte etc.

• **Cercetare și dezvoltare**

Prin activitatea de cercetare-dezvoltare se va pune accentul pe realizarea de utilaje, produse industriale și tehnologii noi realizate în special în cadrul programelor de cercetare naționale și H2020 și Clean Sky 2 .

Se va pune accentul pe dezvoltarea următoarelor categorii de produse:

- se va dezvolta o gamă de microturboreactoare pentru avioane tinte și UAV;
- realizarea de echipamente pentru aviație, în special prin teme promovate în cadrul programului H2020:
 - instalații de pornire a motoarelor aeronavelor pe aeroport;
 - echipamente civile și militare de aviație;
 - componente pentru turbomotoarele de aviație.

În acest scop se va dezvolta cooperarea în domeniul cercetării și dezvoltării cu societățile românești de aviație: Turbomecanica București, Aerostar Bacău, IAR Brașov și

Intrepinderea de Avioane Craiova și atragerea lor ca parteneri în viitoarele proiecte de cercetare europene.

- participarea în proiectele de dezvoltare din domeniul spațial;
 - dezvoltarea de utilaje performante noi și modernizarea celor existente destinate comprimării gazelor naturale și a aerului pentru OMV-PETROM, ROMGAZ și TRANSGAZ, (atât compresoare centrifugale, cât și cu șurub), destinate transportului extracției petrolului sau înmagazinării subterane. Pentru proiecte mari se va colabora cu firma MAN-TURBO.
 - dezvoltarea de centrale cogenerative până la maximum 10 MW – putere electrică, adaptate cerințelor beneficiarilor, prin utilizarea atât a turbomotoarelor scoase din uz de pe aeronave, cât și a motoarelor noi industriale sau aerodivative. Se va continua colaborarea cu firma Pratt & Whitney din SUA și din CANADA.
 - se va dezvolta un turbomotor propriu în gama 1,5-3MW.
 - se va acorda o deosebită atenție centralelor cogenerative necesare:
 - sistemelor orășenești de termoficare (UE recomandă acest sistem pentru populația defavorizată);
 - întreprinderilor private în domeniul industriei alimentare, industriei hârtiei, industriei berii etc.
 - dezvoltarea de utilaje pentru protecția mediului cum ar fi:
 - suflante de aer necesare stațiilor de epurare ape uzate;
 - amortizoare de zgomot;
 - dezvoltarea activității de cercetare dezvoltare în parteneriat internațional în folosul național prin:
 - câștigarea de noi proiecte de cercetare finanțate de UE prin H2020 și Clean Sky 2;
 - câștigarea de noi proiecte de cercetare finanțate de Agenția Spațială Europeană;
 - dezvoltarea parteneriatului privind cercetarea și dezvoltarea de componente din cadrul viitoarelor motoare de aviație europene cu firmele: SNECMA, TURBOMECA și ONERA Franța, DLR și MT Aerospace Germania, TechSpace-Aero din Belgia etc;
 - dezvoltarea parteneriatelor internaționale privind cogenerarea cu firmele Pratt&Whitney Canada și MAN-TURBO Germania;
 - dezvoltarea parteneriatului cu MAN-TURBO și GHH RAND Germania în domeniul componentelor motoarelor cu turbină industriale și al compresoarelor centrifugale și cu șurub, atât pentru gaze naturale cât și pentru aer, pentru a fi competitivi în relația cu OMV-PETROM , ROMGAZ și TRANSGAZ dar și alte companii din domeniul gazelor naturale din afara țării.
 - brevetarea soluțiilor originale și participarea cu aceste invenții la expozițiile de profil.
- **Resurse umane**
 - creșterea venitului mediu brut lunar pe angajat, la aprox 1500 Euro/ lună,
 - atragerea tinerilor, talentați pentru munca de cercetare, prin oferirea unor salarii motivante și oferirea sprijinului financiar și științific pentru a-și lua titlul de doctor, tinând cont de faptul ca între anii 2017 – 2022 se vor pensiona foarte multi angajați din COMOTI (pana la 20 pe an);
 - încurajarea și susținerea financiară în vederea creșterii performanțelor și calificării angajaților;
 - creșterea numărului de cercetători științifici prin:
 - a. organizarea de concursuri de promovare în posturile de cercetare științifică cel puțin la doi ani;
 - b. angajarea de cercetători valoroși, în special doctori ingineri;
 - c. încurajarea specialiștilor valoroși să-și crească calificarea prin obținerea titlului de doctor în specialitatea sa.
 - finalizarea reabilitării clădirilor institutului și a căilor de acces;

• Structura organizației

- finalizarea modificării structurii organizatorice pe centre de costuri oferă posibilitatea unei mai bune separări a cheltuielilor de regie pe diversele compartimente și pe grupe de produse, astfel încât se vor evidenția foarte clar posibilitățile de reducere a acestor cheltuieli, cu impact direct asupra prețului de vânzare și a calității produselor.
- structura organizatorică a institutului va fi adaptată în cazul în care apar direcții noi de cercetare-dezvoltare.
- transformarea compartimentului ‘Asigurarea Calitatii’ în direcție.

F. PROGRAM DE MĂSURI ADMINISTRATIVE

Prin programul de măsuri administrative al INCD Turbomotoare COMOTI se urmărește continua îmbunătățire a condițiilor de lucru a tuturor angajaților prin:

1. Construirea unei clădiri noi, în locul vechilor standuri de turbomotoare, care să cuprindă: stand nou de camere de ardere, stand pentru testarea gazodinamică a rețelilor de palete, birouri și săli de întâlnire pentru cercetătorii care vor lucra în cele două laboratoare, stație de compresoare pentru aerul necesar celor două laboratoare (debit de aer 10kg/s și presiune de 40 bari) – proiect DICENTUM;
2. Cumpărarea terenului din incinta platformei Militari care acum aparține BancPost și construirea pe el a unui Centru de Experimentări Virtuale pentru INCD Turbomotoare COMOTI. El va conține pe lângă laboratoare de cercetare, birouri și săli de protocol, săli pentru întâlniri de lucru și un amfiteatru pentru conferințe și cursuri cu dotările aferente – proiect DICENTUM.
3. Continuarea amenajării spațiilor pentru laboratoarele materiale compozite și de testare a materialelor, pentru mașina de echilibrat dinamic – proiect DICENTUM;
4. Finalizarea reabilitării clădirilor în care se află standurile de testat compresoarele centrifugale și cu șurub;
5. Continuarea negocierilor cu Universitatea Tehnică Gh Asachi din Iași pentru legarea la utilități a clădirii „Punctului de lucru de la Iași” a INCD Turbomotoare COMOTI;
6. Organizarea „Punctului de lucru de la Universitatea Politehnică din București” prin închirierea unui spațiu în zona Facultății de Inginerie Aerospațială și prin amenajarea aceluia spațiu;
7. Amenajarea intrării în sediul central din Militari și asfaltarea aleilor aferente;
8. Finalizarea amenajării intrării și a căii de acces în sediul din Măgurele;
9. Finalizarea reabilitării cabanei și refacerea atelierului de la Baza experimentală Sfântul Gheorghe – Deltă;
10. Asigurarea de instalații de încălzire mobile pentru zonele de stand și de montaj;
11. Amenajarea unei zone de depozit în hala mare din Militari, dotată cu rasteluri înalte și cu motostivuitor special;
12. Continuarea dotării cu mobilier nou a birourilor și a laboratoarelor institutului;
13. Reabilitarea corpului de clădire B din Măgurele;
14. Dotarea cu sisteme de supraveghere video, pe timp de noapte, a sediului central și a celui din Măgurele;
15. Instalarea de sisteme de acces cu cartele magnetice în clădirile și laboratoarele institutului;
16. Instalarea de corpuri de iluminat cu LED-uri în tot institutul pentru a micșora consumul de energie electrică și implicit a emisiilor de CO₂ care revine institutului.
17. Renunțarea la echipamentele energofage și înlocuirea cu unele mult mai eficiente;
18. Finalizarea dotării cu senzori de fum și instalații antiincendiu;
19. Realizarea unei stații de preepurare a apelor deversate la canal, pentru sediul din Militari;
20. Realizarea unei bariere fonoabsorbante prin plantarea unei liziere de pomi în spatele standurilor de testat turbomotoare;
21. Amenajarea peisagistică a spațiilor verzi din institut.

G. PERFORMANTA MANAGERIA LA INCD TURBOMOTOARE COMOTI 2014 - 2019

Criteriu	Definire criteriu	Indicator de rezultat	u.m	Perioada de evaluare						Δp^1
				2014	2015	2016	2017	2018	2019	
0		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Management economic si financiar	Incadrarea in sumele planificate la capitolul venituri conform documentelor financiare	Venituri din activitatea de baza [CD]	mii lei	28.081	28.300	29.715	31.200	32.760	34.725	0,24
		Venituri din activitati conexe activ. de baza	mii lei	6.570	9.479	9.593	10.072	10.575	11.210	0,70
		Venituri financiare	mii lei	855	898	943	1.021	1.072	1.136	0,33
		Venituri extraordinare	mii lei	0	0	0	0	0	0	0
	Incadrarea in sumele planificate la capitolul cheltuieli conform documentelor financiare	Cheltuieli de bunuri si servicii	mii lei	16.257	17.167	18.025	18.926	19.872	21.064	0,30
		Cheltuieli cu salariile	mii lei	16.801	17.167	18.197	19.288	20.446	21.672	0,29
		Cheltuieli de reclama si publicitate	mii lei	186	186	193	198	204	210	0,13
		Cheltuieli extraordinare	mii lei	0	0	0	0	0	0	0
	Gestionarea eficienta a resurselor financiare	Rezultatul brut al exercitiului	mii lei	769	854	948	995	1.094	1.148	0,49
		Profit net	mii lei	475	700	796	835	919	964	1,03
		Acoperirea pierderilor contabile	mii lei	0	0	0	0	0	0	0
		Plati restante	mii lei	756	415	394	382	370	359	-0,52
		Creante	mii lei	3.775	2.076	1.975	1.915	1.857	1.801	-0,52
		Productivitatea muncii	mii lei	160,8	169,07	177,52	186,4	195,7	205,5	0,27
		Cifra de afaceri	mii lei	34.651	37.779	39.308	41.272	43.335	45.935	0,33
		Rata rentabilitatii financiare $[R_f = P_{net}/C_{propriu}]$	%	0,94	1,33	1,39	1,45	1,51	1,59	0,69
		Rata solvabilitatii generale $[R_{SG} = A_{totale}/D_{curente}]$	%	3,8	3,95	4,14	4,34	4,56	4,79	0,26
		Rata autonomiei financiare $[R_{AF} = C_{propriu}/C_{permanent}]$	%	0,94	1,04	1,09	1,14	1,2	1,26	0,34
		Rata rentabilitatii economice $[R_f = P_{brut}/C_{permanent}]$	%	1,16	1,99	2,08	2,18	2,29	2,4	1,07

¹ variatia cumulata a valorilor asociate indicatorilor de rezultat pentru intreaga perioada a mandatului, raportata la valoarea anului de referinta

	Gestionarea eficienta a resurselor alocate investitiilor	Valoarea alocarilor financiare pentru investitii din surse proprii si credite bancare	mii lei	1.020	1.020	150	200	200	200	-0,8
		Valoarea alocarilor financiare pentru investitii de la bugetul de stat	mii lei	1.400	1.400	1.400	1.200	1.200	1.300	-0,07
		Valoarea investitiilor realizate indiferent de sursa de finantare	mii lei	2.420	2.420	1.550	1.400	1.400	1.500	-0,38
Managementul resurselor umane	Gestionarea eficienta a resursei umane, a oportunitatilor de dezvoltare a carierei personalului de CD	Numarul mediu de personal pe total INCD	nr	247	249	230	220	230	235	-0.05
		Numarul mediu de personal de CD atestat	nr	109	110	105	100	110	115	0.06
		Numarul de CS I si CS II	nr	22	22	22	22	24	24	0.09
		Numarul de CS III si CS	nr	56	57	55	50	52	55	-0.02
		Numarul de IDT I si IDT II	nr	18	18	15	15	20	22	0.22
		Numarul de AC si IDT	nr	13	13	13	13	14	14	0.08
	Motivarea personalului de CD pentru performanta si prestigiu profesional	Numar de cercetatori implicati in procese de formare doctorala si de masterat	nr	21	23	23	20	18	20	-0.05
		Castigul mediu lunar pe personal de CD	lei	4.206	4.375	4.550	4.700	4.900	5.100	0.21
		Membrii in colectivele de redactie ale revistelor recunoscute ISI (sau incluse in baze internationale de date) si in colective editoriale internationale	nr	23	23	25	25	27	27	0.17
		Premii nationale si/sau internationale obtinute prin proces de selectie	nr	2	2	3	3	4	4	1.00
		Numar de conducatori de doctorat	nr	3	3	3	3	3	3	0.00
Managementul cercetarii-dezvoltarii si inovarii	Gestionarea sistemului relational cu partenerii de cdi si din mediul economic	Numarul de ucd partenerie in total proiecte de cdi contractate	nr	52	55	55	57	57	57	0.10
		Numarul operatorilor economici in total proiecte de CDI	nr	14	18	20	20	22	22	0.57
		Rata de succes a propunerilor de proiecte in competitii nationale	%	41	48	50	55	60	65	0.59
		Rata de succes a propunerilor de proiecte in competitii internationale	%	27	30	35	40	45	50	0.85
		Numarul contractelor economice in total contracte	nr	18/52	10/40	12/45	15/50	18/52	20/55	-
	Gestionarea	Cereri de brevete inventie	nr	-	1	2	2	2	2	-

activitatilor de diseminare a rezultatelor de CDI	Cereri de marci, modele si desene industriale, etc	nr	-	-	-	-	-	-	-
	Modele experimentale / prototipuri / instalatii pilot realizate la comanda operatorilor economici	nr	12	5	7	10	12	14	0.17
	Lucrari stiintifice / tehnice publicate in reviste cotate ISI	nr	9	10	12	12	14	14	0.56
	Comunicari stiintifice prezentate la conferinte	nr	23	25	25	27	30	30	0.30
	Participari la targuri si expozitii	nr	12	12	13	13	14	14	0.17
Gestionarea activitatilor de valorificare economica a rezultatelor de CDI	Contracte de licenta sau cesiune brevete de inventii	nr	-	-	-	-	-	-	-
	Contracte de licenta sau cesiune marci, modele sau desene industriale	nr	-	-	-	-	-	-	-
	Produce aplicate la operatori economici	nr	8	4	6	8	10	12	0.50
	Tehnologii aplicate la operatori economici	nr	8	8	10	10	12	12	0.50
	Servicii aplicate la economici	nr	16	8	10	12	14	16	0.00
	Spin-off-uri / start-up-uri create in baza rezultatelor de CD	nr	-	-	-	-	-	-	-
Studii, documentatii tehnico-economice etc, aplicate la operatori economici	nr	32	32	35	35	38	40	0.25	