

ПРОГРАМА

ЗА УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ НА ИНСТИТУТА ПО РОБОТИКА ПРИ БАН

ПЕРИОД 2026-2030 Г.

Хора • Наука и Технологии • Инфраструктура • Видимост • Доверие

Визия за устойчив, отворен и резултатно ориентиран научен институт

Кандидат за Директор: доц. д-р инж. Ясен Паунски

София, 2026 г.

Съдържание

1. Въведение и управленска визия.....	3
Управленска теза.....	3
Приоритетни оси на управленската визия.....	3
2. Текущо състояние на ИР-БАН като предпоставка за надграждане и бъдещо развитие.....	4
2.1. Структура на ИР-БАН.....	4
2.2. Административно и оперативно управление.....	4
2.3. Кадрови състав.....	4
2.4. Научна инфраструктура.....	5
2.5. Научни публикации и патентна активност.....	6
2.6. Проектна дейност.....	6
3. SWOT анализ.....	7
4. Кадрови състав.....	7
4.1. Кадрова устойчивост и приемственост.....	7
4.2. Предвидима, безопасна и ефективна работна среда.....	7
4.3. Култура на доверие и публично признание.....	8
4.4. Последователно кариерно израстване.....	8
4.5. Стимулиране на научната инициатива.....	8
5. Наука и технологии.....	8
5.1. Международен научен обмен и видимост.....	8
5.2. Научно качество, етика и проектна подкрепа.....	9
5.3. Изобретения и трансфер на технологии.....	9
5.4. Отговорна роботика и интелигентни системи.....	9
5.5. Перспективни научни направления: Generative AI, LLM и VLA модели.....	9
6. Материална база и сграден фонд.....	10
7. Публичност и сътрудничество.....	10
8. Прозрачно и демократично управление.....	11
8.1. Законност и ясни вътрешни правила.....	11
8.2. Човешки отношения и постоянен диалог.....	11
9. Управленски ангажимент.....	12
9.1. Пет конкретни обещания към хората в института за които ще работя.....	12

1. Въведение и управленска визия

Институтът по роботика при Българската академия на науките е научна и инженерна общност, в която фундаменталното знание, приложните изследвания, изобретателската дейност и обществената експертиза се срещат в единна мисия. Управлението му следва да пази натрупаните научни знания и професионален опит, но едновременно с това да създава възможности за нови идеи, интердисциплинарни решения и партньорства с висока добавена стойност.

Настоящата програма предлага визия на управление, основана на приемственост, предвидимост и отговорна промяна. Тя не предвижда механично реструктуриране или административно предписване на научни теми. Основна роля на ръководството е да осигурява оптимални условия за изследователска дейност, да координира ефективно ресурсите и да гарантира законосъобразност, прозрачност и обоснованост при вземането на решения.

ВИЗИЯ 2030 ИР-БАН да бъде предпочитана среда за научна кариера, национален референтен център по роботика и интелигентни системи, разпознаваем международен партньор и надежден източник на технологии, експертиза и решения за обществото и индустрията.

- Управлението стъпва върху постигнатите високи резултати, запазване традициите и тяхното надграждане чрез преход към нови технологични направления.
- Хората са основният стратегически ресурс; научната инфраструктура и управленските процеси имат смисъл, когато подкрепят техния труд и творчество.
- Академичната свобода да се съчетава с научна обективност, качество, отчетност и отговорно използване на публичните ресурси.
- Качеството и въздействието на резултатите имат предимство пред формалното натрупване на показатели.
- Изграждане на интердисциплинарна свързаност чрез ясни задачи, компетентни екипи и споделена инфраструктура, а не чрез административно и командно сливане на тематики.

Управленска теза

Институтът се развива устойчиво, когато пази и развива хората си, насърчава научната инициатива, поддържа модерна инфраструктура, комуникира обществената стойност на резултатите и взема решения базирани на правила, данни и диалог.

Приоритетни оси на управленската визия

I	II	III	IV	V
ХОРА	НАУКА И ТЕХНОЛОГИИ	МАТЕРИАЛНА БАЗА	НАУЧНА КОМУНИКАЦИЯ И ПАРТНЬОРСТВА	УПРАВЛЕНИЕ

2. Текущо състояние на ИР-БАН като предпоставка за надграждане и бъдещо развитие.

Текущото състояние на Институтът по роботика при БАН предоставя устойчива академична и технологическа основа, която съчетана с натрупания капацитет създава пряка предпоставка за надграждане и бъдещо стратегическо развитие.

2.1. Структура на ИР-БАН

Научната дейност на ИР-БАН се развива в 7 научни звена (секции):

- Сензори и измервателни технологии в роботиката и мехатрониката (СИТРМ)
- Интерактивна роботика и системи за управление (ИРСУ)
- Интелигентни роботизирани технологии (ИРТ)
- Роботизирани и мехатронни интелигентни системи (РиМИС)
- Медицинска роботика (МР) - филиал гр. Велико Търново
- Управление на работи и мехатронни системи (УРМС) - филиал, гр. Пловдив
- Роботика в енергетиката (РЕ)

Тематично са обособени и две специализирани лаборатории:

- Национална лаборатория по роботика и изкуствен интелект
- Лаборатория „Безпилотни роботизирани системи“

Структурата на ИР-БАН отразява научното разнообразие и богатия експертен потенциал на института. Ръководството ще подкрепя устойчивото развитие на всяка секция, осигурявайки условия за самостоятелни научни инициативи, съчетани с общи проектни дейности и споделено използване на лабораторната инфраструктура.

2.2. Административно и оперативно управление

Органите на управление и административните звена осигуряват оперативната, финансовата и логистичната дейност на ИР-БАН.

Текущото ръководство на ИР-БАН се състои от Директор, двама Заместник-директори и Научен секретар. Функционалното разпределение на ресорите осигурява специализация и ресорна отговорност: единият заместник-директор отговаря за научната, иновационната и проектната дейност, а другият – за финансово-административните и стопанските процеси.

Административни и специализирани звена:

- Отдел „Финансово-административна и управленска дейност“ (ФАУД): Обединява направленията „Счетоводство“ и „Управление на човешките ресурси“.
- Отдел „Архив“ и Обща администрация: Завеждат документооборота и деловодството.
- Техническа библиотека: Функционира като специализиран филиал на Централната библиотека на БАН.
- Технически и стопански отдел: Осигурява сградната поддръжка, техническата поддръжка, охранителния режим и хигиената.

2.3. Кадрови състав

ИР-БАН разполага с висококвалифициран научен състав, който към 2026 г. наброява 49 души (в т.ч. 9 професори, 16 доценти, 14 главни асистенти и 11 асистенти), при съотношение 1:1 спрямо останалия персонал. Периодът 2022–2026 г. се характеризира със стабилно нарастване на научния състав и подобряване на възрастовата му структура – половината от учените са на възраст между 20 и 50 години, като 3-ма от асистентите са под 30 години. Всичко това създава солидна основа за развитието на академичния състав и изследователската дейност в института. През следващите

години основен кадрови риск остава естественият отлив поради навършване на пенсионна възраст. Този процес може да бъде успешно компенсиран чрез активна политика за кариерно израстване на младите кадри и привличане на нови. Ключово условие за успеха на тази трансформация е приемствеността и организираното предаване на опит и знания от утвърдените учени към по-младите колеги.

Добра основа за привличане и развитие на младите кадри са притежаваните акредитации за обучение в четири докторски програми в две основни професионални направления:

- *Професионално направление 5.2. Електротехника, електроника и автоматика*
 - Автоматизация на производството (по отрасли)
 - Елементи и устройства на автоматиката и изчислителната техника
 - Приложение на принципите и методите на кибернетиката в различни области на науката
- *Професионално направление 5.1. Машинно инженерство*
 - Роботи и манипулатори

Към 2026 г. в ИР-БАН се обучават общо 24 докторанти, от които 8 в редовна форма, 13 задочна и 3 в самостоятелна форма на обучение. Този значителен брой докторанти е основен ресурс за развитие на академичния състав. Реалистичният анализ обаче отчита сериозно предизвикателство: част от млади учени напускат института след защита поради високата конкуренция за кадри от страна на частния сектор и индустрията. Поради това сред ключовите приоритети на новото ръководство ще бъде разработването на пакет от мерки за тяхното задържане и кариерно мотивиране.

2.4. Научна инфраструктура

Институтът разполага с модерно оборудвани лаборатории и специализирани комплекси, част от които са интегрирани в рамките на изградените Национални центрове за компетентност (НЦК). Някои от по-важните лаборатории са:

- към НЦК „Квазар“
- Лаборатория „Атомно-силов микроскоп“
- Лаборатория „Високи хидростатични и едноосни деформации“
- Лаборатория „Сензорни и мултисензорни технологии“
- Лаборатория „Съвременни БЛА“
- Лаборатория „Квантови комуникации“
 - към НЦК „Леонардо Да Винчи“
- Лаборатория „3D симулатор за роботизирани лапароскопски операции“
- Експериментална лаборатория по роботизирана хирургия
 - към НЦК „Интелигентни мехатрони, еко и енергоспестяващи системи и технологии“
- Лаборатория „Роботика и мехатроника“
- Лаборатория „Колективна роботика“, филиал ИР-БАН, гр. Пловдив
- Лаборатория „3D принтиране и прототипиране“
- Лаборатория по проект „Екологични колаборативни роботи, захранвани със зелен водород“

Наличието на множество уникална научна апаратура е ключово предимство на ИР-БАН, което изисква активен модел на стопанисване. Приоритети на ръководството ще бъдат осигуряването на споделен вътрешен достъп до оборудването за всички секции, устойчивата финансова поддръжка на уникалната техника след приключване на първоначалните проектни периоди, както и максималното ѝ натоварване чрез съвместни разработки с индустрията и обучение на докторанти и специализанти.

2.5. Научни публикации и патентна активност

Учените от института поддържат регулярна публикационна дейност в реферирани и индексирани издания в международните бази данни Scopus и Web of Science. Анализът на научната продукция за периода 2024–2025 г. показва устойчив ръст и високо качество на резултатите: Забелязва се положителна динамика в базите данни Scopus/Web of Science – от 76 публикации през 2024 г. на 78 през 2025 г. Запазва се високият дял на статиите в авторитетни издания: за 2025 г. са отчетени 7 публикации в Q1, 13 в Q2, 9 в Q3 и 18 в Q4 (с ярък ръст при изданията с Q2 спрямо 7 броя през 2024 г.). Налице е сериозен ръст при публикуването на монографии – от 3 броя през 2024 г. на 8 броя през 2025 г. Допълнително са отчетени над 50 реферирани публикации годишно в научни сборници и специализирани издания.

ИР-БАН е водещ институт в системата на БАН и в страната по брой регистрирани патенти и полезни модели. В исторически план и към момента институтът притежава над 300 патента и авторски свидетелства в областта на сензориката, мехатрониката и специалното роботостроене, значителна част от които са успешно трансферирани в индустрията. За периода 2024–2025 г. са регистрирани общо 30 патента и полезни модели, а само за първото полугодие на 2026 г. са подадени заявки за 20 патента и полезни модели с което ИР-БАН потвърждава лидерската си позиция в БАН по защита на интелектуалната собственост.

2.6. Проектна дейност

Проектната дейност е и един от важните източници на финансиране, технологично обновяване и международна интеграция на ИР-БАН. По отношение на привлечените външни средства Института по роботика се позиционира в топ 3 сред всички институти в системата на БАН. Институтът е ключов партньор и съизпълнител в три фундаментални за страната Национални центъра за компетентност (НЦК), които осигуряват мащабно проектно финансиране и съвременна апаратура:

- **НЦК „Квазар“** - Националният център за квантова комуникация, интелигентни системи за сигурност и управление на риска с водещ партньор ИР-БАН.
- **НЦК „Леонардо Да Винчи“** - Център за компетентност по Персонализирана медицина, 3D и телемедицина, роботизирана и минимално инвазивна хирургия с водещ партньор „МУ-Плевен“.
- **НЦК „Интелигентни мехатрони, еко- и енергоспестяващи системи и технологии“** с водещ партньор „ТУ-Габрово“.

НЦК „Квазар“ е основният национален двигател в областта на квантовите комуникации и интелигентните системи за сигурност и управление на риска. Изключителен стратегически успех е приключилото успешното участие на ИР-БАН през „Квазар“ в общеевропейската инициатива EuroQCI (European Quantum Communication Infrastructure). Чрез този проект бе поставено началото на изграждането на криптирана квантова комуникационна мрежа за цяла Европа, която обединява наземни и космически сегменти за защитена комуникация.

ИР-БАН активно участва в конкурси на Фонд „Научни изследвания“ (ФНИ), Национални научни програми (ННП) и съвместни проекти с български университети.

Институтът поддържа и дългогодишни научни партньорства с водещи европейски центрове, включително участия и съвместни изследвания с ЦЕРН (CERN).

Налице са реализирани научно-приложни разработки и договори за внедряване на технологии най-вече в български предприятия.

3. SWOT анализ

СИЛНИ СТРАНИ	ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА
- Безпрецедентна изобретателска и патентна активност - Мащабна проектна инфраструктура - Връзки с академични и индустриални партньори. - Обществени и образователни инициативи - Силно европейско сътрудничество	- Зависимост от проектно финансиране - Плавен преход и приемственост на научния състав. - Нереализирани докрай възможности за публикация в престижни издания. - Ограничен брой технически специалисти
ВЪЗМОЖНОСТИ	РИСКОВЕ
- Създаване на нови модерни изследователски направления. - Привличане на млади изследователи. - Създаване и представяне на технологични демонстратори и прототипи. - Международни консорциуми и финансиране - Засилване на връзките с бизнеса - Индустриални докторантури	- Конкуренция за квалифицирани кадри - Поддръжка и обновяване на инфраструктурата - Недостатъчна видимост на научното и общественото въздействие. - Фрагментиране на екипите и загуба на критична експертиза

4. Кадрови състав

ПРИНЦИП Запазването на кадровия състав на Института е първостепенен управленски ангажимент. Всяка организационна промяна ще се оценява според това дали съхранява критичната експертиза, повишава качеството на работата и създава перспектива за развитие.

4.1. Кадрова устойчивост и приемственост

- **План за приемственост:** Въвеждане на механизми за прехвърляне на знания и задачи при пенсиониране или напускане на ключови специалисти.
- **Равнопоставеност на екипите:** Признание на административния и техническия персонал като равноправен партньор за постигането на качествени научни резултати.
- **Финансова мотивация:** Разпределяне на допълнителни средства от проекти, договори и технологичен трансфер за възнаграждения, инфраструктура и научна работа. В института съществува от 2019 година утвърдена схема за разпределяне на допълнителни възнаграждения по компонентата за финансиране K2.

4.2. Предвидима, безопасна и ефективна работна среда

- **Оптимизация на процесите:** Намаляване на административната тежест чрез стандартизирани образци, дигитален документооборот и ясни срокове.
- **Прозрачност и етика:** Равни критерии при разпределение на ресурси, командировки и достъп до оборудване; стриктно спазване на академичната етика и недопускане на авторитарен натиск.

- **Нематериални стимули:** Развитие на програми за обучение, вътрешно признание и пространства за неформален академичен обмен.

4.3. Култура на доверие и публично признание

- **Ритъм на общуване:** Запазване на диалога със секциите чрез организиране на регулярни семинари. Провеждане на традиционната годишна отчетна научна сесия с акцент върху представянето на младите учени и докторанти.
- **Годишни награди на ИР-БАН:** Публично отличаване на постиженията в примерни категории „Научен резултат“, „Патент и изобретение“, „Приложна разработка“.

4.4. Последователно кариерно израстване

- **За докторантите:** Индивидуални планове с ясни етапи, регулярни прегледи със секциите и целева подкрепа за публикации и участия във форуми.
- **За младите учени:** Менторски програми, реално включване в проектни екипи, осигуряване на регламентиран достъп до научната инфраструктурата и подкрепа за академично израстване.
- **За хабилитираните учени:** Подкрепа за изграждане на изследователски екипи, ръководство на международни проекти и развиване на нови научни направления.

4.5. Стимулиране на научната инициатива

- **Бърза вътрешна подкрепа:** Въвеждане на опростен формат за представяне на иновативни идеи и получаване на оперативна експертна оценка за патентен потенциал, инфраструктура и финансиране.
- **Меритокрация:** Равнопоставена оценка на проектните идеи единствено въз основа на тяхното качество, приложимост и научна стойност, а не на административната длъжност на автора.
- **Запазване на идентичността:** Насърчаване на съвместната работа между секции, инженери и външни партньори, без да се засяга автономността на отделните научни звена.

5. Наука и технологии

НАУЧНА ПОЛИТИКА Ще защитавам академичната свобода и няма да подменя творческия процес. Неговата задача е да осигурява среда, в която добрите идеи се превръщат в значими научни постижения и подготвени кадри.

5.1. Международен научен обмен и видимост

- **Висококачествени публикации:** Целенасочена подкрепа за публикации в реферирани издания с висок импакт фактор (Q1/Q2), включително езикова редакция и планиране на таксите за свободен достъп (Open Access).
- **Монографии и обзорни трудове:** Насърчаване на систематизирани издания, обобщаващи утвърдени изследователски направления на института.
- **Целенасочено участие във форуми:** Участие в международни конференции с конкретна цел — търсене на проектни партньори и развитие на млади учени.
- **Академична мобилност:** Привличане на гост-изследователи, провеждане на съвместни семинари, обмен на докторанти и съвместно научно ръководство с чуждестранни екипи.

5.2. Научно качество, етика и проектна подкрепа

- **Вътрешна дискуссионна култура:** Регулярни научни семинари и доброволно вътрешно рецензиране на ключови публикации и проектни предложения.
- **Академична почтеност и отворена наука:** Спазване на етичните стандарти, проследимост на данните и прилагане на принципите за „Отворена наука“ (при спазване на патентните ограничения и сигурността).
- **Проектен мениджмънт:** Изграждане на координиран календар на конкурсите и вътрешна административна подкрепа за екипите — от идентифициране на възможността до финалния отчет.

5.3. Изобретения и трансфер на технологии

- **Ранно разпознаване на патентен потенциал:** Въвеждане на оперативен механизъм за оценка и избор на най-подходящата форма за защита (патент, полезен модел или др.).
- **Каталог на технологиите:** Създаване на актуален двуезичен каталог на патентите, прототипите, лабораторните услуги и компетентностите на ИР-БАН за бизнеса. Инициране на взаимодействие с ръководството на БАН за изграждане на общ информационен портал, популяризиращ иновационната политика и възможностите на Академията.
- **Демонстрационни прототипи:** Развитие на пилотни образци с висока степен на техническа готовност (TRL) и изпитана надеждност.
- **Лицензиране и договорни изследвания:** Активно привличане на индустриални партньори при финансови и правни взаимоотношения на основата на българското законодателство и подзаконови нормативни актове.

Реинвестиране на приходите: Насочване на част от постъпленията от трансфер и договори към модернизация на лабораториите и финансово стимулиране на авторите.

5.4. Отговорна роботика и интелигентни системи

- **Етика и сигурност:** Задължителна ранна оценка на безопасността, киберсигурността, надеждността и етичните рискове при разработки с изкуствен интелект, автономни системи, медицинска роботика и среди с пряко взаимодействие „човек-робот“.

5.5. Перспективни научни направления: Generative AI, LLM и VLA модели

- **Интегриране на генеративен ИИ и VLA архитектури:** Развитие на авангардни изследвания в областта на Vision-Language-Action (VLA) моделите и големите езикови модели (LLM) при разработки в областта на роботиката.
- **Физически интегриран ИИ (Embodied AI):** Преход от класически алгоритми за управление към базирани на невронни мрежи системи за възприятие и вземане на решения в реално време.
- **Приложение в сервизната роботика:** Разработка на интелигентни роботизирани асистенти с естествен езиков интерфейс, способни да изпълняват сложни пространствени и манипулационни задачи в динамична среда (сгради, болници, логистични центрове).
- **Локално и гранично внедряване (Edge AI):** Оптимизиране и внедряване на малки мултимодални модели върху специализиран хардуер интегриран в самите роботи, гарантиращи бързо време за реакция, киберсигурност и автономност без постоянна връзка с облачни услуги.

6. Материална база и сграден фонд

ПРИНЦИП Директорът е едновременно учен и стопанин. Поддръжката на сградния фонд, лабораториите, цифровата инфраструктура и общите части е пряка инвестиция в качеството на науката, сигурността на хората и авторитета на ИР-БАН.

Ще се търсят системно средства от бюджета на БАН, национални и европейски научни и инфраструктурни инструменти, проектни бюджети, договори с индустрията и други законосъобразни източници.

Пример за такъв инструмент са проектите по приключилия План за възстановяване и устойчивост. Благодарение на него бе направен ремонт и обновяване на блок 1, където се помещават една част от лабораториите и кабинетите на ИР-БАН.

- Създаване на единен регистър на сградния фонд и помещенията с описание на тяхното състояние и нуждите от ремонти. Изготвяне на инвестиционен план за поддръжка съобразно възможностите на института с ежегодна актуализация. Обновяването ще обхваща работните помещения, лабораториите и общите части като част от единна работна среда.
- Създаване на цифров регистър на наличната апаратура и оборудване. Изготвяне на правила за споделен достъп до апаратура и лаборатории, когато има възможност за това.
- Проучване на възможностите за дигитализация на библиотеката към ИР-БАН.
- Усъвършенстване на мрежовата свързаност, архивиране и защита на данни с фокус върху киберсигурността.
- Дигитализация на документооборота, където това е възможно и създаване на регистър с цел проследимост и намаляване на административните повторения.
- Обособяване на институтски център за бързо прототипиране – в момента института разполага с различни машини (3D принтери, CNC фрези) закупени по различни проекти, за които е добре да се обединят в една лаборатория/комплекс с ясни правила за достъп и употреба.
- Изграждане на хибридна фотоволтаична централа за собствени нужди и научно-приложни изследвания, която да спомогне за покриване на значителна част от собствените енергийни нужди на института и използване на инсталацията като реална научно-приложна установка за изследвания в областта на интелигентно управление на микромрежи и алгоритми с ИИ за прогнозиране на производството и потреблението.

7. Публичност и сътрудничество

Развитие на системна публичност, базирана на обективно и разбираемо разясняване на научната стойност и обществената полза от разработките. Гарантиране на висока научна етика, защита на интелектуалната собственост и съхраняване на авторитета на института и БАН. Активното популяризиране на нашите технологии и научни успехи има и друга ключова цел: **привличане на млади хора към изследователска кариера в ИР-БАН.**

Планираните стъпки за реализация на поставените цели включват:

- Обновяване на текущия уеб сайт с профили на учените, научни направления, проекти, публикации, патенти, лаборатории, услуги, новини и контакти за партньорство.

- Изготвяне на календар на събитията и правила за институционални профили в социални мрежи. Активно използване на създадените профили за популяризиране на дейността на ИР-БАН.
- Създаване на кратък годишен отчета, като допълнение на основния в който да бъдат представени на популярен език основните достижения на Института.
- Участието в национални и международни събития с цел: научен обмен, демонстрации на технологии, срещи с партньори, привличане на докторанти.
- Утвърждаване на ежегодната Националната конференция „Роботика и Мехатроника“ като авторитетно място за представяне на научни резултати, индустриални разработки и млади таланти.
- Организиране на ежегоден ден на отворените врати „Ден на роботиката и иновациите“ с отворени лаборатории, демонстрации и лекции.
- Подкрепа за образователни инициативи за ученици, учители и студенти, включително формати от типа „Робо-Академия“, стажове и демонстрационни занятия.

8. Прозрачно и демократично управление

УПРАВЛЕНСКИ СТАНДАРТ Всяко управленско решение трябва да стъпва върху доказана информация, компетенциите на съответния орган, открит диалог и механизъм за проследяване на резултата.

- **Общото събрание на учените като коректив и партньор** - Ще търся подкрепата на Общото събрание на учените по въпросите с дългосрочно значение за Института. То ще бъде място за представяне на състоянието, обсъждане на стратегически алтернативи и дискусии.
- **Научният съвет и актуализацията на приоритетите:** - С водещата роля на Научния съвет ще се анализират и актуализират краткосрочните и дългосрочните научни приоритети и концепции на Института. Научният съвет ще има ключова роля и при оценката на проекти, публикационната политика и кадровото развитие.
- **Хоризонтално сътрудничество** – Надграждане на постигнатите резултати може да бъде постигнато през сътрудничество с другите звена на БАН.

8.1. Законност и ясни вътрешни правила

Основен метод на ръководството ще бъде спазването на законите, устава и решенията на органите на БАН и правилника за вътрешния ред на ИР-БАН. Вътрешните документи ще се актуализират своевременно, ще бъдат лесно достъпни и ще се прилагат еднакво, при защита на личните данни.

- Публикуване във вътрешна среда на годишния план, сроковете, критериите за разпределение на общи ресурси и резюмета на решенията, когато това е допустимо.
- Регистър на проектните възможности, договорите, ключовите срокове, институционалните партньорства и отговорните лица.
- Деклариране и управление на конфликт на интереси при комисии, оценки, възлагане на задачи и разпределение на ресурси.

8.2. Човешки отношения и постоянен диалог

Ще съдействам за развитието на чисто човешки, добронамерени и професионални отношения между служителите. Различията ще се решават чрез уважение, факти и търсене на работещо решение, а не чрез неформален натиск или публично противопоставяне.

9. Управленски ангажимент

Управлението на **Института по Роботика** е отговорност към хората, научната обективност, традициите на Българската академия на науките и към обществото, което очаква от науката нови знания и работещи решения. Затова програмата поставя на първо място запазването и развитието на кадровия състав, без да противопоставя поколения, секции или позиции.

Успехът на мандата няма да се измерва с броя на административните актове, а с това дали учените и специалистите работят с повече перспектива и увереност; дали научните резултати са по-качествени и по-видими; дали повече идеи достигат до патент, прототип, договор или обществено приложение; дали лабораториите и кабинетите са надеждни и комфортни; дали партньорите разпознават ИР-БАН като компетентна, коректна и предвидима институция.

9.1. Пет конкретни обещания към хората в института за които ще работя

- Ще пазя екипа и ще работя за условия, в които хората могат да се развиват, да поемат научна инициатива и отговорност и да виждат перспектива в развитието на института.
- Ще защитавам академичната свобода, но и високите стандарти на научна обективност, качество и отчетност.
- Ще подкрепям инициативите, които превръщат знанието в публикации, патенти, технологии и обществена експертиза.
- Ще търся ресурси и партньорства за модерни лаборатории и кабинети с цел създаване на комфортна и ефективна работна среда.
- Ще ръководя в постоянен диалог, при спазване на законите, Устава на БАН, вътрешните правила и решенията на органите на института и академията (Научен съвет и Общо събрание).

КРИТЕРИЙ ЗА УСПЕХ По-силен Институт означава подкрепа за хората, обективна наука, работеща инфраструктура, видими иновации, устойчиви партньорства и управление, на което може да се има доверие.

Това е управленската посока, която предлагам за периода 2026-2030 г. – с приемственост по отношение на доказаните силни страни на ИР-БАН, модерна в своята реализация и с ясни отговорности за постигнатите резултати.