



СТРАТЕГИЯ
за развитие на
ИНСТИТУТА ПО ОКЕАНОЛОГИЯ
„ПРОФ. ФРИТЪОФ НАНСЕН“
БЪЛГАРСКА АКАДЕМИЯ НА НАУКИТЕ
(2025-2028)

Съдържание

1. Увод.....	3
2. Визия за развитието на ИО-БАН.....	3
2.1. Основна цел.....	3
2.2. Специфични цели, политики и дейности	4
2.2.1 Принципи на управление	4
2.2.2 Човешки ресурси.....	5
2.2.3 Инфраструктура и условия на труд.....	6
2.2.4 Бюджет	7
2.2.5 Научна и образователна дейност.....	8
2.2.6 Оперативна и експертна дейност	11
2.2.7 Административно обслужване	12
3. ИО-БАН и обществото	13

1. Увод

Стратегията за развитие на Института по океанология при Българската академия на науките за периода 2025-2028 г. се основава на приоритетите, формулирани в *Националната програма за развитие на България 2030*, *Националната стратегия за развитие на научните изследвания в Република България (2017-2030 г.)*, *Иновационната стратегия за интелигентна специализация 2021-2027 г.*, *Програмата за научни изследвания, иновации и дигитализация за интелигентна трансформация 2021-2027 г.*, *Актуализирана Национална пътна карта за научна инфраструктура 2020 - 2027 г.*, както и *Рамковата програма на Европейския съюз „Хоризонт Европа“ 2021 – 2027 г.*, *Новия подход за устойчива синя икономика в ЕС*, *Стратегическата програма за изследвания и иновации за Черно море (Black Sea SRIA)*, европейските, регионалните и националните политики, свързани с опазването на околната среда в морските води и устойчивото ползване на морските ресурси.

Настоящата Стратегията е разработена в съответствие с основните положения в *Стратегията за развитие на БАН за периода 2018-2030 г.*, *Закона за БАН* и *Устава на БАН*. Политиките и дейностите за изпълнението на Стратегията са съобразени с националните критерии за оценка на научните организации, *Закона за развитие на академичния състав в Република България (ЗРНСПБ)*, критериите на ОС на БАН и Правилниците на ИО за атестация на научния, научно-технически и административен състав на института.

2. Визия за развитието на ИО-БАН

2.1. Основна цел

Визията за развитие на ИО-БАН очертава стратегическите насоки за периода 2025–2028 г., основани на анализ на състоянието на научните изследвания, инфраструктурата и научния потенциал на Института, при реалистична оценка на възможностите за финансиране, междуинституционално сътрудничество с научни организации и бизнеса, и ефективно международно партньорство в рамките на ЕС и извън него.

Водещи принципи при изпълнението на стратегията са:

- **Развитие и ефективно управление на човешкия капитал**, чрез активно привличане, обучение и задържане на докторанти, млади учени и специалисти;
- **Модернизация и поддържане на научната инфраструктура**, в подкрепа на балансирано развитие във всички ключови научни направления;
- **Повишаване на научната продукция**, както количествено, така и качествено, с акцент върху фундаментални и приложни изследвания;
- **Укрепване на международното научно сътрудничество**, чрез достъп и участие в европейски и световни научни мрежи и инфраструктури;
- **Разширяване на партньорствата с национални институции, академични среди и бизнеса**, с цел трансфер на знания и иновации в полза на икономиката и обществото;

- **Подобряване на административните услуги и на взаимодействието с обществеността**, чрез прозрачност, ефективност и научна комуникация.

Въз основа на тази Визия е формулирана **основната цел** на Стратегията:

Утвърждаване и развитие на ИО-БАН като водещ национален научен и експертен център в областта на морските науки, който провежда висококачествени фундаментални и приложни изследвания, допринася за устойчивото управление на морските ресурси, за прехода към синя икономика и за повишаване на научния капацитет и международната видимост на България в Европейското изследователско пространство и световната научна общност.

Във връзка с така формулираната основна цел на стратегията са дефинирани и серия от специфични цели, свързани със структурата, ресурсите и дейностите на ИО-БАН. За изпълнение на тези цели са очертани отделни политики, както и съответните дейности за тяхното осъществяване.

2.2. Специфични цели, политики и дейности

2.2.1 Принципи на управление

Управленската политика на ИО-БАН ще се ръководи от съвременни управленски подходи и принципите, заложи в *Стратегията за развитие на БАН до 2030 г.*, като гарантира ефективност, устойчивост и високо професионално равнище в управлението на института. Основните принципи включват:

- **Законосъобразност** – стриктно спазване на действащите закони, нормативни актове и вътрешни правила, осигуряващи правна стабилност и институционална легитимност;
- **Екипност и колегиалност** – вземане на решения чрез диалог и участие на колективните органи, с активно включване на Научния съвет в стратегическото ръководство;
- **Консенсус и съгласуваност** – насърчаване на единство в ръководните органи, с цел постигане на устойчивост при реализиране на общите цели;
- **Прозрачност и отчетност** – открито управление с ясна документация и отчитане на решенията пред вътрешни и външни заинтересовани страни;
- **Последователност и предвидимост** – прилагане на ясни правила и стандарти, които осигуряват стабилност и доверие в управлението;
- **Целенасоченост** – формулиране на стратегически и оперативни цели, подкрепени с конкретни и координирани действия;
- **Разпределение на отговорности** – ясно дефинирани роли между научното, административното и ръководното звено, насочени към повишена ефективност;
- **Стимулиране на инициативност и иновации** – насърчаване на идеи и добри практики, които подобряват научната и административната дейност;
- **Развитие на човешкия потенциал** – подкрепа за професионалния растеж на персонала чрез обучения, възможности за развитие и признание на приноса;

- **Етичност и академична почтеност** – придържане към етичния кодекс на БАН и принципите на научна и институционална етика;
- **Личен пример на ръководството** – лидерство чрез поведение, което отразява ценностите на института и изгражда култура на доверие, ангажираност и сътрудничество.

2.2.2 Човешки ресурси

Поддържането на висококвалифициран личен състав е основен елемент от визията на ИО-БАН за развитие на човешките ресурси. В него се включват както научният състав, така и специалистите с висше образование, техническият и административният персонал, чиято роля е важна за ефективното функциониране на института.

Кадровата политика на ИО-БАН е в съответствие с приоритетите, заложиени в *Националната стратегия за развитие на научните изследвания (2017–2030)*:

- *Специфична цел 1* – Подкрепа за квалификация и кариерно развитие на учените;
- *Специфична цел 2* – Подобряване на условията на труд и социалния статус на научните кадри;

както и със *Специфична цел 3* на *Стратегията за развитие на БАН до 2030 г.*:

- *Специфична цел 3* – Увеличаване и балансирано разпределение на броя на учените по възраст, пол и научна област,

ИО-БАН ще провежда **целенасочена кадрова политика**, която включва:

- **Поддържане на висококвалифициран научен състав** чрез високи критерии за научно изграждане и обективна система за атестиране;
- **Създаване на условия за професионално развитие**, включително специализации във водещи международни институции и използване на механизми за обмен и мобилност;
- **Привличане на външни специалисти и учени** от българската научна диаспора, чрез отворена и гъвкава нормативна рамка;
- **Осигуряване на баланс в състава** – по длъжности, възраст, пол и научни специалности, с фокус върху подмладяване на състава чрез активна подкрепа на млади учени;
- **Поддържане на висока квалификация на помощния и техническия персонал** чрез обучение, атестиране и целенасочени квалификационни програми;
- **Оптимизация на административната структура**, чрез въвеждане на съвременни профили като PR, ИТ и проектен мениджмънт, вкл. възможност за споделени длъжности между няколко звена;
- **Мерки за подобряване на социалния статус и мотивацията**, включително адекватни възнаграждения, морално стимулиране и създаване на привлекателна работна среда.

2.2.3 Инфраструктура и условия на труд

Поддържането и развитието на съвременна научноизследователска инфраструктура е ключово условие за успешната дейност на ИО-БАН. Тази цел е в съответствие със *Специфична цел 4 от Националната стратегия за развитие на научните изследвания в Република България (2017–2030)*:

- *Специфична цел 4:* Развитие, поддържане и ефективно използване на модерна научна инфраструктура, балансирана по тематични области и региони, и осигуряване на необходим достъп до европейска и международна научна инфраструктура.

Един от основните проблеми с научната инфраструктура понастоящем е свързан с трудностите по нейното поддържане. Визията на стратегията е осигуряване на поддържането на съвременната научна инфраструктура с акцент върху уникалната такава.

Основни приоритети и инициативи:

- **Участие в инфраструктурни проекти:** Активно участието на ИО-БАН в проекти като МАСРИ (Национална програма за концептуални научни изследвания – НПКНИ) и изграждането на новия обединен Център за компетентност BLUE-CRISTAL (обединяващ МАСРИ и 5D-Алианс), като водещ партньор по програмата „Научни изследвания, иновации и дигитализация за интелигентна трансформация“.
- **Запазване и модернизация на научноизследователските бази:**
 - НИБ „Шкорпиловци“ – планира се основен ремонт на лабораторния корпус и естакадата, както и доставка и монтаж на нови измервателни системи. Възможностите за платено ползване на базата за теренни експерименти и обучение ще бъдат развивани след приключване на ремонта.
 - НИБ „Маслен нос“ – планират се ремонти за подобряване на условията на труд и безопасност, и модернизация на базата.
 - НИБ „Карантината“ – теренът е подходящ за изграждане на лабораторен комплекс с морска вода и наблюдателна станция. Предвижда се разработване на проект за управление и партньорства с бизнеса за съвместно използване и развитие на инфраструктурата.
- **Лаборатория „Химия“:** Ще бъде дооборудвана с високотехнологична апаратура (ICP-MS, GC-MS-HS, HPLC) за мониторинг на Черно море, финансирана по проект МАСРИ.
- **Обучителни лаборатории:** По програма INTERREG NEXT се предвижда изграждане на две нови STEM лаборатории за обучение на ученици.
- **Складова инфраструктура:** планира се реализиране на проект за саниране и изграждане на нови складови помещения и хале за съхранение на проби и оборудване.
- **Нов национален изследователски кораб (НИК):** Планира се изграждането на модерен изследователски кораб, който ще бъде водеща платформа за морски

изследвания и обучение и ще бъде част от инфраструктурата за изграждане в рамките на Център за компетентност BLUE-CRISTAL.

- **Закупуване на оборудване:** Ще се насърчава закупуването на съвременно оборудване с помощта на средства от външно финансиране.
- **Развитие на инфраструктурата в градската среда:** Ще се работи за изготвяне на подробен устройствен план за поземления имот в гр. Варна и търсене на финансиране за изграждане на конферентен и образователен център с океанографски музей, в партньорство с Община Варна или чрез публично-частно партньорство.

Важен елемент от Визията за развитие на ИО-БАН е **осигуряването на добри условия на труд**, в съответствие със *Специфична цел 2 от Националната стратегия за развитие на научните изследвания в Република България (2017–2030)*.

В тази връзка се предвиждат следните дейности:

- **Модернизация на сградния фонд:** Планира се разработване и прилагане на план за обновяване на работните помещения и повишаване на енергийната ефективност, използвайки наличните финансови инструменти.
- **Социални стимули:** При икономии от собствените приходи ще продължи практиката за предоставяне на допълнителни бонуси – ваучери за храна, работно облекло и др.
- **Застраховки и здравни грижи:** Ще се поддържа политика за застраховане на персонала при злополука и заболяване по време на теренна работа, както и предоставяне на безплатни медицински прегледи за служителите.

2.2.4 Бюджет

В съответствие със стратегическите приоритети на БАН (2018–2030) и *Националната стратегия за развитие на научните изследвания (2017–2030)*, основна цел за периода 2025-2028 ще бъде устойчивото увеличаване на общите приходи, чрез разширяване на източниците на финансиране и подобряване на ефективността на разходите.

За постигането на тази цел ще се прилагат следните политики и дейности:

- **Укрепване на институционалното финансиране**, включително чрез компонент К2 от Националната научна програма, при стриктно обвързване на субсидията с научните резултати.
- **Повишаване на научната продукция (по обем и качество)**, с цел увеличаване на приходите от компонент К2 и други механизми, обвързани с резултатите от научноизследователската дейност. Ще се поддържа система за **разпределение на допълнителните възнаграждения според индивидуалния принос**, с ясно установени критерии и механизми за отчетност.
- **Разширяване на проектната активност** чрез участие в конкурентни програми на национално, европейско и международно ниво – Хоризонт Европа, EMODnet, Copernicus, COST, INTERREG, Фонд „Научни изследвания“, ННП и др.

Институтът ще работи целенасочено за изграждане на **лидерска роля в научни консорциуми**, както и за повишаване на административния капацитет за управление на големи проекти, включително чрез наемане на външни експерти.

- **Засилване на взаимодействието с бизнеса и частния сектор**, с цел повишаване на частните инвестиции в научни дейности. Приоритет ще бъде участието в Програмата „Научни изследвания, иновации и дигитализация за интелигентна трансформация“, включително в контекста на изграждането на Център за компетентност BLUE-CRISTAL.
- **Развитие на собствени приходи от стопанска дейност** – чрез отдаване под наем на научна инфраструктура, лабораторна и инструментална база, с гарантиране на съответствие с правилата на БАН и националната рамка за достъп до научна инфраструктура (МАСРИ).
- **Укрепване на финансовата дисциплина и вътрешния контрол** – ще бъдат прилагани стриктни вътрешни механизми за отчетност, одит и мониторинг на изпълнението на бюджетните политики. Ще се предприемат конкретни действия за преодоляване на слабостите през изминалия период, с цел пълно съответствие с действащото законодателство и вътрешноакадемичните регулации.

2.2.5 Научна и образователна дейност

Научната дейност е основна за ИО-БАН. Визията цели Институтът да поддържа и развива своята водеща роля като национален научен и експертен център по морски науки и технологии, успешно интегриран в Европейското изследователско пространство и международната научна общност.

Основните научни направления на ИО-БАН са:

- **Хидрофизика** - изследвания на основни хидрофизични параметри и хидродинамични процеси в морската среда; внедряване на съвременни инструменти за моделиране на физични процеси.
- **Хидрохимия** - изследвания на динамиката на химическия състав на морските води; биогеохимични цикли на азота, фосфора, силиция и въглерода; замърсяване на морските води и натрупване на замърсители в биота, оценка на източници на замърсители; окислително – редуccionни граници.
- **Морска геология, геофизика и геoarхеология** - проучване на геологията и геоморфологията на морското дъно; литолого-стратиграфски и седиментоложки изследвания на кватернерните седименти на българския черноморски шелф и континенталния склон, полезни изкопаеми и алтернативни минерални ресурси (газови хидрати); изследване и опазване на културно-историческото наследство на дъното на Черно море и крайбрежните и подводни геoarхеологически ландшафти; оценка на геоложкия риск - земетресения, кални вулкани, вълна тип „цунами“, свлачища, срутища, абразия и др.
- **Хидробиология и екология** - изследвания на биоразнообразието на Черно море на популационно-генетично, видово, хабитатно и екосистемно равнище; чужди инвазивни видове; разработване на индикатори и класификационни системи за оценка на състоянието на биологичните елементи за качество; антропогенни и климатични въздействия върху морската среда и биотата; оценка на запасите и

популационните параметри на експлоатираните видове риби; опазване и възстановяване на биологичното разнообразие; определяне на морски защитени зони; култивиране на хидробионти.

- **Изследвания на бреговата зона** - изследвания на литодинамиката, морфодинамиката и хидродинамиката на бреговата зона (вълнение, вълнови течения, колебания на морското ниво); оценка на въздействието на хидротехническите съоръжения върху бреговата динамика; инфраструктура и ресурси; картиране на крайбрежната зона – брегова линия, релеф и земни форми; клиф, скален бряг и пясъчни плажове; местообитания със защитен статус - дюни, вкл. разработване на методичните подходи.
- **Океански технологии, оперативни наблюдения и бази данни** - изследвания в областта на морските технологии и оперативната океанография; прилагане на *in situ* и дистанционни методи за наблюдение на морската среда, разработване на оперативни наблюдателни и прогностични системи в Черно море; участие в пан-европейски инфраструктури за изграждане и поддържане на морски обсерватории, бази данни и информационни системи.

Институтът представлява БАН като координатор на всички изследвания, свързани с Черно море и Световния океан, чрез Националната океанографска комисия (НОК), и координира изследователската дейност и международните отношения на страната в рамките на Междуправителствената океанографска комисия към ЮНЕСКО.

Фундаменталните и приложни научни изследвания, които Институтът ще извършва са обвързани с актуалните обществени предизвикателства, дефинирани в *Националната стратегия за развитие на научните изследвания 2017–2030*.

Фундаменталните научни разработки ще подпомогнат изпълнението на следните **приоритетни направления**:

- Подобряване на качеството на живот – храни, здраве, биоразнообразие, опазване на околната среда и др.;
- Енергия и енергийна ефективност; ефективно оползотворяване на природни ресурси;
- Културно-историческо наследство;
- Национална сигурност, минимизиране на щети от природни бедствия и аварии.

Приложните научни изследвания са насочени към:

- Здраве и качество на живот. Зелени, сини и екотехнологии, биотехнологии, екохрани.
- Опазване на околната среда. Екологичен мониторинг.
- Информационни и комуникационни технологии.

Научноизследователската дейност на института се реализира основно на проектен принцип и е пряко свързана с постигане на следните специфични цели на *Националната стратегия*:

- *Специфична цел 5.* Устойчиво възстановяване на международните позиции на страната по количество и качество на международно видимата научна продукция
- *Специфична цел 9.* Разширяване на участието на българската научна и иновационна общност в европейското изследователско пространство и разширяване на международното научно сътрудничество.

Научните изследвания в ИО-БАН попадат в следните тематични области на *Иновационната стратегия за интелигентна специализация 2021–2027*:

- **Индустрия за здравословен живот, биотехнологии и биоикономика**, включително устойчиво използване на морски биоресурси и развитие на морски биотехнологии;
- **Чисти технологии, кръгова и нисковъглеродна икономика**, с фокус върху мониторинг и опазване на морската среда, възобновяеми енергийни източници и устойчиво управление на природните ресурси;
- **Информатика и ИКТ**, включително разработка на ГИС, моделиране на морски процеси, оперативна океанография и цифрови двойници на морска среда;
- **Мехатроника и микроелектроника**, интеграция на подводни автономни системи, сензори и изследователски апарати, развитие на инструментална база за измервания в морето;
- **Креативни и рекреативни индустрии** с акцент върху подводна археология и културно наследство.

Резултатите от научната дейност следва да се публикуват основно в индексирани издания, с приоритет към най-реномираните (категория Q1), в съответствие със *Стратегията за развитие на БАН до 2030 г.*, която поставя акцент върху върховите научни постижения и международната видимост. Резултатите с национално значение ще се публикуват в специализирани издания с високо качество. Съществена роля ще имат и монографиите, издавани от престижни международни издателства.

Мерки за стимулиране на висококачествената научна продукция:

- **Материално стимулиране** чрез допълнителни възнаграждения по **Компонент 2** от бюджетната субсидия, обвързани с научните резултати и тяхното качество (вкл. публикации в Q1/Q2 списания, цитируемост, авторство и проектна активност);
- **Морално поощрение**, включително вътрешноинституционално признание, номиниране за награди на БАН, публично отчитане на постижения и участие в представителни научни форуми.

Образователната дейност на ИО-БАН е ключов елемент от стратегията на института за развитие на научния потенциал и подготовка на висококвалифицирани кадри в съответствие с националните и европейски приоритети. Институтът активно участва в обучението и квалификацията на докторанти, млади учени и специалисти, като създава условия за професионално развитие и научна интеграция.

Основни политики в образователната дейност са:

- **Обучение на докторанти и млади учени**, осигуряващо им достъп до модерна научна инфраструктура, съвременни методи на изследване и възможности за участие в национални и международни изследователски проекти;
- **Развитие на интердисциплинарни учебни програми и курсове**, които отразяват актуалните научни постижения и иновационни направления в областите на морската физика, биология, екология, химия, геология, оперативна океанография, информационни технологии и други;
- **Създаване на условия за научно-квалификационна дейност и повишаване на квалификацията на специалисти** чрез организиране на семинари, конференции, работни срещи и обмен на опит с водещи научни институции в България и чужбина;
- **Активно насърчаване на младежкото научно предприемачество и иновационна култура**, чрез включване в проекти и програми, свързани с интелигентната специализация и националните стратегии за развитие на науката;
- **Укрепване на връзките с университетите и други образователни институции**, за създаване на съвместни учебни и изследователски програми, които да осигурят плавен преход от образование към научна и иновационна кариера.

2.2.6 Оперативна и експертна дейност

Оперативната и експертната дейност на ИО-БАН играе ключова роля за осигуряване на научнообоснована подкрепа и консултации в процеса на вземане на решения от страна на държавните институции. Институтът предоставя актуална научна информация, експертни становища, анализи и прогнози, които подпомагат ефективното формулиране и прилагане на политики в различни сфери от националния интерес.

Визията има за цел качествено и в срок изпълнение на поставените от държавните органи задачи, свързани с оперативната и експертната дейност на ИО-БАН

Основни приоритети:

- **Изготвяне на експертни становища и научни анализи** по искане на държавни институции, включително Министерство на околната среда и водите, Министерство на енергетиката, Министерство на отбраната, Министерство на иновациите и растежа, Изпълнителна агенция по околна среда, ИА „Морска администрация“ и др.;
- **Участие в разработването и актуализирането на национални стратегии, програми и планове** (вкл. в областта на Черноморската политика, морско пространствено планиране, климатичната адаптация, опазване на биоразнообразието и устойчивото използване на морските ресурси), като ИО-БАН предоставя научна експертиза за повишаване на ефективността на публичните политики;

- **Мониторинг и оценка на въздействия върху околната среда и обществото**, с цел подпомагане на регулаторните органи при разработване на превантивни и адаптационни мерки по отношение на природни бедствия, климатични промени, замърсявания и рискове за морската сигурност;
- **Институционална подкрепа в процеса на хармонизация с европейското законодателство и стандарти**, чрез предоставяне на достъп до съвременни научни методологии, трансфер на знания и участие в европейски научни и експертни мрежи;
- **Оперативно осигуряване на данни, прогнози и анализи в реално време**, в подкрепа на вземането на решения при кризисни ситуации – бедствия, аварии, инциденти, включително чрез използване на **специализирана апаратура, модели и информационни системи**;
- **Систематично засилване на диалога с държавните институции** чрез участие в междуведомствени работни групи, провеждане на обучения, консултации и организиране на съвместни форуми, което повишава **интегрираността на научните резултати в политиките** и улеснява практическото им приложение.

2.2.7 Административно обслужване

Административното обслужване в ИО-БАН е основен елемент за ефективното функциониране на института и осъществяването на неговата научна, образователна и експертна дейност. Целта е да се осигури бърза, прозрачна и качествена подкрепа на всички структурни звена и служители, съобразена с добрите практики и законодателните изисквания.

Основни направления в административното обслужване са:

- Оптимизация и дигитализация на административните процеси, с цел намаляване на бюрокрацията и повишаване на оперативната ефективност;
- Осигуряване на своевременна и точна документация и отчетност, което подпомага прозрачността и контрола върху дейността на института;
- Поддръжка на вътрешната комуникация и координация между отделите и звената, за подобряване на работния процес и сътрудничеството;
- Организиране на обучения и квалификация на административния персонал, насочени към повишаване на професионализма и адаптацията към новите изисквания и технологии;
- Създаване на условия за ефективно управление на човешките ресурси и осигуряване на мотивираща работна среда, която подпомага развитието и задържането на квалифицирани специалисти;
- Подпомагане на научните звена чрез качествено административно обслужване, осигуряващо навременна логистична и организационна подкрепа.

3. ИО-БАН и обществото

Комуникацията с обществото и повишаване на видимостта на ИО-БАН са въпроси от изключително значение. Поради спецификата и важността на този проблем, той е обект на отделна стратегия. В настоящата стратегия ще бъдат маркирани само основните елементи:

- Равен достъп до информация за всички групи в обществото;
- Прозрачност на дейността на ИО-БАН;
- Партньорство с медии за увеличаване на доверието и разширяване на обществената подкрепа;
- Практическа насоченост на информацията в зависимост от актуалните нужди държавни и местни органи на управление, неправителствен сектор, бизнес и граждани;
- Гъвкавост и адаптивност на избраните комуникационни средства.

Настоящата Стратегия е обсъдена и приета от Научния съвет на ИО-БАН (Протокол № 12 от 17.09.2025 г.).