



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE  
UNIVERSITATEA “1 DECEMBRIE 1918” din ALBA IULIA

510009, Alba Iulia, str. Gabriel Bethlen nr. 5  
Tel: 40-0258-806130 Fax: 40-0258-812630  
E-mail: [cond@uab.ro](mailto:cond@uab.ro)

PLAN OPERAȚIONAL 2007

<b>MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE UNIVERSITĂȚII</b>	<b>Planul operațional preconizează consolidarea misiunii educaționale, științifice și culturale a Universității, în context național și european, paralel cu o deschidere mai hotărâtă către componentele economice, sociale și comunitare ale misiunii.</b> <b>De asemenea, planul operațional vizează o mai bună echilibrare între misiunea de învățământ și misiunea de cercetare științifică a Universității.</b>
--	--

## 1. Analiza situației de start

Evoluția de până acum a confirmat viabilitatea misiunii Universității, atât pe plan academic, cât și pe plan regional și social. În mod special, s-a confirmat acea componentă a misiunii care a vizat recuperarea și valorificarea tradiției istorico-culturale prin pregătirea generației tinere, dezvoltarea cercetării științifice și a creației de valori, *diminuarea și, treptat, eliminarea decalajului dintre Alba Iulia ca simbol național și Alba Iulia ca realitate socială, științifică și culturală, națională și europeană.*

Se constată totuși menținerea unui anumit decalaj între *misiunea de învățământ* – care este dominantă cantitativ și structural – și *misiunea de cercetare*, care a înregistrat evoluții mai modeste.

Se constată, de asemenea, o anumită stagnare în acea componentă a misiunii Universității care vizează *punerea în valoare și dezvoltarea potențialului de competențe din Alba Iulia și zonă*, constituirea și dezvoltarea unei comunități academice puternice și competitive. Datele din ultimii 4 ani atestă o anumită reticență față de potențialii candidați pentru posturi didactice și de cercetare și o tendință de conservare a corpului profesoral existent, cu toate că gradul de ocupare a posturilor didactice în această perioadă s-a situat între 49 și 51%.

## 2. Obiective pentru perioada 2007 - 2008

Adaptând coordonatele generale ale dezvoltării instituționale la contextul actual în plan academic,

economic, politic și social, precum și în funcție de evoluțiile prognozate pe termen scurt și mediu, strategia Universității vizează următoarele obiective:

1. Continuarea și dezvoltarea **strategiei pentru calitate în domeniul învățământului**, în acord cu standardele naționale și cu criteriile academice de evaluare a universităților:

- asigurarea nivelului înalt de pregătire a studenților, în concordanță cu standardele naționale și europene;
- înzestrarea studenților cu cunoștințele și capacitățile necesare integrării active și eficiente în viața socială și în profesie, orientarea lor spre o atitudine creatoare, critică și independentă și spre un comportament dinamic și cu forță de adaptare la situații noi prin competență și permanentă autoinstruire.

2. Susținerea prioritară a **calității cercetării științifice**, printr-un ansamblu de măsuri privind personalul, finanțarea și asigurarea logistico-materială, la nivelul standardelor impuse universităților cu misiune de învățământ și cercetare:

- dezvoltarea cercetării de vârf, prin centre de excelență, cu abordări interdisciplinare, prin contracte și granturi;
- extinderea cercetărilor aplicative, pentru soluționarea unor probleme practice, prin contract cu beneficiarii sau valorificate prin consultanță și audit;
- dezvoltarea cercetării la nivel de catedră și departament, în relație directă cu evoluția curriculum-ului și cu nevoile procesului de învățământ;

3. Asigurarea funcționalității structurilor de **management al calității**, punerea consecventă în aplicare a mecanismelor și procedurilor de evaluare internă și asigurare a calității.

4. Promovarea unei politici consecvente de **dezvoltare cantitativă și calitativă a corpului profesoral propriu**, atât prin deschiderea Universității către potențialul de resurse umane de calitate și înnoirea corpului profesoral, cât și prin aplicarea sistematică și riguroasă a standardelor de calitate în evaluarea și promovarea personalului existent.

5. **Adaptarea organizării instituționale și restructurarea curriculum-ului**, în strânsă legătură cu **ciclicizarea** programelor de studii și cu organizarea specializărilor, rutelor profesionale și structurilor universitare, la nivel de **licență, masterat și doctorat**:

- dezvoltarea unor noi domenii de licență și specializări în funcție de evoluția cererii de studii și a pieței calificărilor universitare;
- asigurarea premiselor pentru ca, în perspectivă, Universitatea să organizeze cicluri complete – licență, masterat, doctorat – în toate domeniile și la toate facultățile din structura sa.

6. Aplicarea unui **management economico-financiar eficient**, întemeiat pe **planificarea strategică**, care să permită corelarea programelor de dezvoltare instituțională cu resursele financiare disponibile sau pe care Universitatea le poate atrage prin programe de învățământ și cercetare de calitate, prin participarea la programele europene, prin prestări de servicii.

7. Promovarea strategiei de **universitate antreprenorială**, prin valorificarea resurselor umane și materiale ale unităților ce cercetare, facultăților și departamentelor care pot presta, pe bază de contracte, activități de cercetare și servicii pentru agenți economici, instituții și persoane fizice.

8. Pregătirea Universității pentru adaptarea la restructurărilor impuse de **integrarea europeană**, extinderea relațiilor cu universități din Europa și compatibilizarea curriculum-ului și a organizării instituționale cu standardele practicate în Comunitatea Europeană.

9. Dezvoltarea patrimoniului de clădiri și spații, extinderea și modernizarea **dotărilor pentru învățământ și cercetare** la nivelul cerințelor actuale, continuarea efortului investițional în laboratoare didactice și de cercetare performante.

10. Dezvoltarea **serviciilor sociale** pentru studenți și cadre didactice, creșterea accesibilității și atractivității Universității sub raportul costurilor și al calității serviciilor sociale și culturale.

### **3. Reperete sintetice ale strategiei de dezvoltare În domeniul învățământului:**

- Învățământ modern, formativ, centrat pe studenți;
- Adaptarea domeniilor, specializărilor și structurilor instituționale la organizarea pe cicluri a studiilor universitare;
- Îmbinarea învățământ - cercetare ca modalitate specific universitară a predării și învățării;
- Organizarea de programe de studii în sfera formării continue, a specializării postuniversitare și reconversiei profesionale;
- Organizarea de programe de studii prin cooperare cu universități și instituții de cercetare din țară și străinătate.

### **În domeniul cercetării:**

- Conexiune directă între învățământ și cercetare, antrenarea studenților în cercetare;
- Extinderea finanțării prin granturi, contracte cu beneficiari și programe externe;
- Organizarea cercetării de vârf în centre de cercetare și în centre de excelență;
- Participarea la programele europene de cercetare/dezvoltare.

### **Resursele umane:**

- Dezvoltarea corpului profesional și de cercetători propriu;
- Aplicarea criteriilor de excelență în încadrarea și promovarea personalului didactic și de cercetare;
- Extinderea mobilităților de cadre didactice, cercetători și studenți, pe plan național și european;
- Motivarea personalului academic și administrativ prin sistemul de salarizare și promovare profesională, îmbinarea criteriilor de competență cu atașamentul față de instituție;

Perfecționarea continuă a personalului tehnic, economic și administrativ.

### **Managementul calității:**

- Aplicarea Sistemului Instituțional de Management al Calității (SIMC);
- Sprijinirea Comisiei pentru Evaluarea și Asigurarea Calității Educației;
- Perfecționarea funcționalității structurilor de evaluare și asigurare a calității și permanentizarea procesului de autoevaluare academică;

- Pregătirea managerială a personalului;

### **Finanțarea:**

- Aplicarea mecanismelor și criteriilor de dimensionare și alocare a fondurilor pe tipuri de activități, structuri și direcții de utilizare și monitorizarea sistematică a echilibrului dintre venituri și cheltuieli;
  - Continuarea politicii de alocare a unei părți din veniturile proprii pentru fondul de dezvoltare (investiții, dotări);
  - Diversificarea surselor de finanțare;
  - Participarea la competiția pentru finanțarea cercetării;
- Cointeresarea autorităților locale, a agenților economici și instituțiilor locale și județene în susținerea financiară a Universității.

### **Infrastructura:**

- Finalizarea investițiilor aflate în curs de derulare;
- Reamenajarea, modernizarea și adaptarea spațiilor pentru învățământ și servicii preluate în proprietatea Universității de la alte instituții;
- Extinderea spațiilor de învățământ în concordanță cu dezvoltarea generală a instituției;
- Dezvoltarea și modernizarea dotărilor pentru laboratoare și cabinete specializate pentru învățământ și cercetare;
- Ameliorarea și extinderea spațiilor și dotărilor pentru servicii sociale.

### **Informația:**

- Diversificarea surselor de informare;
- Actualizarea permanentă a băncii de date a Universității;
- Îmbunătățirea structurală și calitativă a WEB-Site-ului Universității;
- Tipărirea și distribuirea sistematică a Buletinului oficial al Senatului;
- Democratizarea și transparența informației.

**CANDIDAȚII,  
STUDENȚII ȘI  
ABSOLVENȚII**

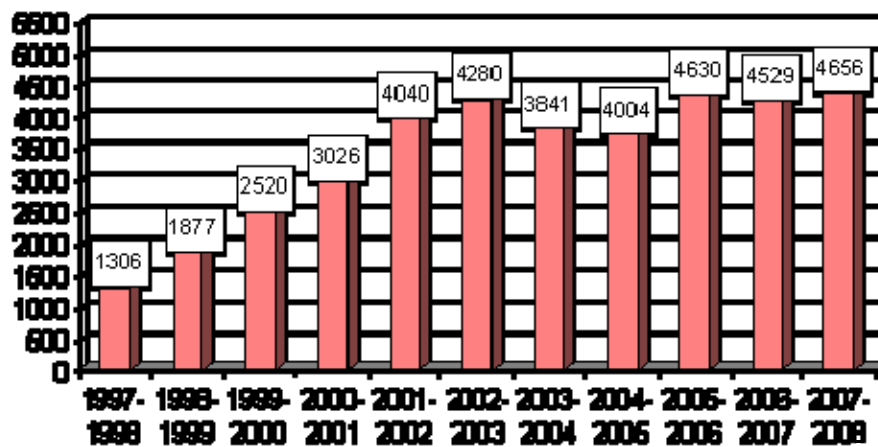
**Planul strategic preconizează realizarea unui echilibru optim între creșterile cantitative și exigențele calitative privind studenții și absolvenții, precum și între evoluția numărului de studenți și evoluția celorlalte componente ale procesului de învățământ și ale organizării instituționale.**

Evoluția efectivelor de studenți în întreaga perioadă de dezvoltare a Universității a fost determinată de doi factori principali:

- apariția de noi specializări autorizate, cu cifrele de școlarizare aferente;
- propagarea în anii superiori a efectului școlarizării la noile specializări;

Treptat, acțiunea acestor factori s-a diminuat, pe măsură ce Universitatea și-a constituit o structură relativ stabilă, completându-și principalele domenii și specializări corespunzătoare misiunii și planului dezvoltare instituțională.

Începând cu anul 2004, strategia privind numărul de studenți a vizat o anumită stabilizare a numărului de studenți la învățământul universitar de zi, la un nivel situat între 4000 și 4500 de studenți și moderarea creșterilor, astfel încât să se prevină impactul negativ al reducerii numărului de studenți generată de trecerea la organizarea pe cicluri a studiilor universitare (anii 2008-2010).



**Figura nr. 1** Evoluția numărului de studenți la *învățământul universitar de zi* (inclusiv prognoza pe anul 2007-2008)

În ceea ce privește *învățământul la distanță*, după o creștere accentuată în anii 1999-2002 numărul studenților a înregistrat o diminuare începând cu anul 2002-2003 ca urmare a faptului că la anumite specializări cererea de studii este în scădere. Strategia Universității privind această formă de învățământ vizează o stabilizare a numărului de studenți la un nivel situat între 1500 și 2000.

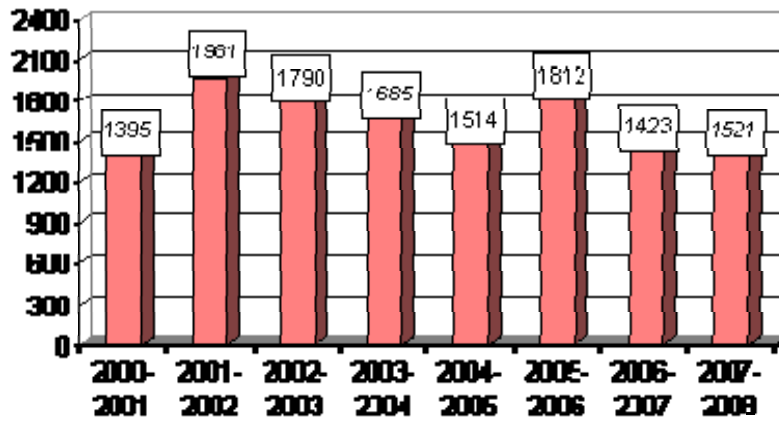


Figura nr. 2 Evoluția numărului de studenți la *învățământul la distanță* (inclusiv prognoza pe anul 2007-2008)

În acord cu strategia Universității, creșterea cea mai semnificativă a numărului de studenți s-a înregistrat la *învățământul postuniversitar* (îndeosebi masterat). Pe baza analizelor efectuate anticipăm că trecerea la noua organizare a *studiilor universitare de masterat* va conduce, în prima etapă, la o *diminuare a numărului de studenți* (anii 2008-2010), dar care va putea fi depășită în anii următori, pe măsura dezvoltării cercetării științifice și a celorlalte condiții de calitate cerute de inițierea studiilor de masterat. Într-o anumită măsură trecerea la *studiile universitare de doctorat* poate conduce la creșterea numărului de doctoranzi.

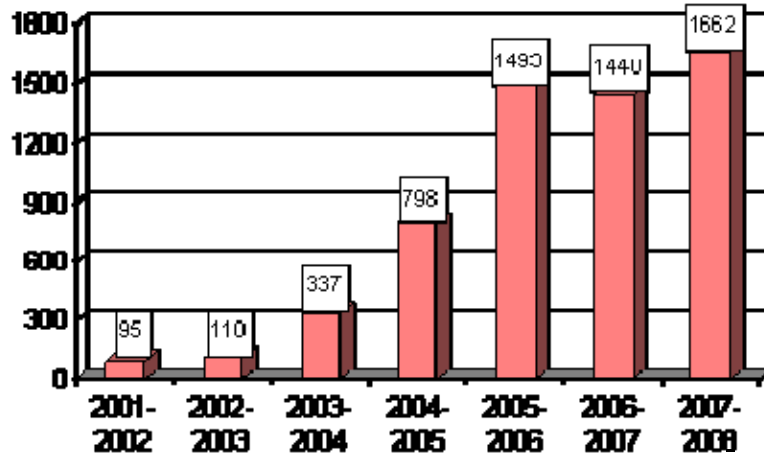


Figura nr. 3 Evoluția numărului de studenți la *învățământul postuniversitar* (inclusiv prognoza pe anul 2007-2008)

## 2. Obiective pentru perioada 2007-2008

Luând în considerare evoluțiile anterioare, contextul actual și tendințele previzibile pentru perioada 2007-2008, strategia Universității vizează următoarele obiective:

1. Controlul creșterilor cantitative și **determinarea unui număr optim de studenți**, care să garanteze stabilitatea privind dimensiunile cantitative și structurale ale Universității și să nu genereze o dependență negativă a Universității față de fluctuațiile conjuncturale ale cererii de studii.
2. Corelarea evoluției numărului de studenți cu celelalte componente ale procesului de învățământ, în special cu evoluția personalului didactic și a condițiilor privind spațiile și dotările pentru învățământ.
3. Compensarea limitării numărului de studenți la învățământul universitar de licență prin dezvoltarea studiilor universitare de masterat și doctorat, precum și prin extinderea altor forme de învățământ (formare continuă, reconversie profesională etc.).
4. Creșterea calității pregătirii studenților prin practicarea unui învățământ modern, activ și participativ, cu un accentuat caracter aplicativ, orientat spre solicitările cărora absolvenții vor trebui să le răspundă în exercitarea profesiei dobândită prin studii.
5. Realizarea unei relații mai directe cu piața calificărilor și monitorizarea evoluției absolvenților.

## 3. Direcții de acțiune și măsuri pentru perioada 2007-2008

1. Elaborarea unei prognoze privind *dinamica și structura fluxurilor de candidați la admitere* și promovarea unei politici de adaptare operativă la schimbările ce vor avea loc pe piața serviciilor educative și pe piața calificărilor universitare.

2. *Lărgirea bazei de selecție a viitorilor studenți* prin extinderea zonelor geografice de proveniență a candidaților. În acest sens, se vor aplica măsuri în două planuri:

- măsuri de îmbunătățire și promovare a imaginii Universității și de popularizare a ofertei de studii a Universității;

- ameliorarea continuă, cantitativă și calitativă, a serviciilor sociale pentru studenți (cazare, masă), la costuri suportabile, care să atragă și să mențină în Universitate studenții din zonele îndepărtate ale țării.

3. *Continuarea strategiei de reducere a costurilor de școlarizare pe student*, prin măsuri de raționalizare care să nu afecteze calitatea procesului de învățământ, dar care să permită încadrarea în alocațiile bugetare pentru studenții subvenționați și menținerea taxelor de studii la un nivel suportabil - competitiv cu cel practicat de alte universități.

4. *Ameliorarea calității pregătirii studenților*, reducerea pierderilor nejustificate de studenți. În acest sens, se au în vedere următoarele măsuri:

- ameliorarea calității pedagogice a procesului de învățământ, diversificarea metodologiei predării, învățării și evaluării studenților;

- valorificarea avantajelor oferite de sistemul creditelor transferabile, cu referire la mobilitatea studenților, la posibilitatea de prelungire a școlarizării pentru refacerea parcursului la disciplinele nepromovate, de întrerupere și reluare a studiilor fără repetarea creditelor obținute;
- introducerea unui sistem de monitorizare a situației la învățatură a studenților ca pârghie de feedback pentru evaluarea și ameliorarea calității procesului de învățământ;
- instituirea unui sistem de sprijinire a studenților cu dificultăți de învățare.

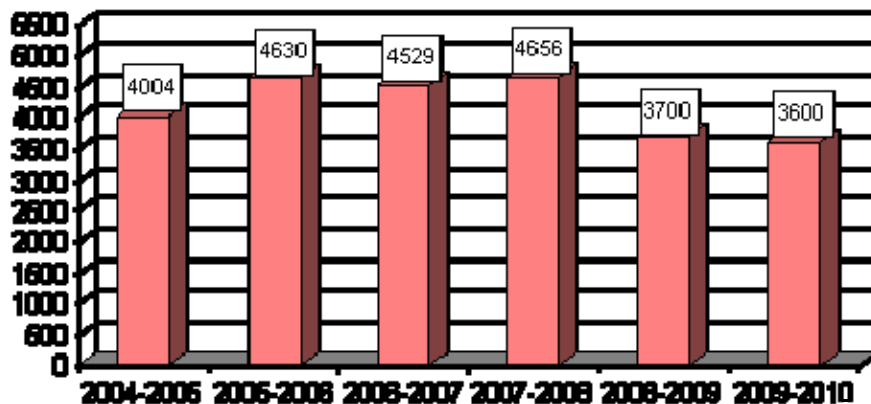
5. Instituirea unui *sistem de monitorizare a evoluției absolvenților* și de sprijinire a integrării profesionale a acestora prin:

- dezvoltarea serviciilor de consultanță și orientare în carieră;
- adaptarea și readaptarea procesului de învățământ în funcție de competențele și performanțele ce vor fi solicitate absolvenților în exercitarea practică a profesiei.

#### 4. Probleme prioritare

Există două mari probleme în materie de fluxuri de studenți, care au implicații majore asupra structurii instituționale și a strategiei pe termen mediu și lung a Universității:

1. Prima și cea mai severă problemă este generată de ***impactul plecării a două promoții de absolvenți, în anii universitari 2008-2009 și 2009-2010***, la care se însumează și refluxul demografic, datorită căruia nu se poate anticipa că în acești ani efectul plecării celor două promoții poate fi compensat cu o creștere a numărului de studenți în anul I (vezi figura nr. 4).



**Figura nr. 4** Estimarea impactului plecării a două promoții de absolvenți în anii 2008-2010 la învățământul universitar de zi – *ciclul studiilor de licență*



Efectul cel mai direct al reducerii numărului de studenți este asupra numărului de posturi didactice, în sensul reducerii. Soluții recomandabile:

a) inițierea de noi programe de studii (specializări), **în domenii care nu au existat până în prezent în structura Universității** (această măsură ar conduce la revigorarea utilității marginale a ofertei de studii a Universității și, deci, la o creștere a cererii);

c) **dezvoltarea pe verticală a studiilor**, în special la nivel de **masterat**, pentru compensarea reducerii numărului de studenți la ciclul de licență cu creșterea numărului de masteranzi.

2. A doua problemă este rezultatul menținerii, în ultimii 4-5 ani, a unui **decalaj între evoluția numărului de studenți și evoluția personalului didactic titular**, decalaj justificat într-o anumită măsură de nevoia de venituri proprii ale Universității. La nivelul anului 2006-2007, acest decalaj s-a concretizat într-o pondere redusă (sub 50%) de ocupare a posturilor didactice cu titulari. În prezent, standardul de 70% impus de Metodologia ARACIS poate crea mari probleme Universității. Problema este agravată de faptul că reducerea numărului de studenți anticipată la punctul anterior se va produce în anii 2008-2010, în timp ce Universitatea trebuie să asigure standardul de 70% încă din anul 2007-2008 (când intră în evaluarea periodică). Soluții recomandabile:

a) efectuarea, de către fiecare facultate, unor prognoze cât mai riguroase privind **efectele reducerii numărului de studenți asupra statelor de funcții de personal didactic** pe anii 2008-2009 și 2009-2010;

b) **stabilirea celui mai bun raport între numărul de studenți și taxa pe student**, care să garanteze finanțarea suficientă a procesului de învățământ în condițiile reducerii numărului de studenți;

c) **controlul riguros al creșterii personalului didactic titular**, prin „comprimarea” statelor de funcții de personal didactic pe anul 2007-2008, astfel încât atingerea standardului de 70% în anul 2007-2008 să nu conducă la „disponibilizări” de personal didactic în anii 2008-2010;

<b>PERSONALUL DIDACTIC ȘI DE CERCETARE</b>	<b>Planul operațional se fundamentează pe premisa că resursele umane și, în special, personalul didactic și de cercetare, constituie factorul decisiv al dezvoltării Universității.</b> <b>Strategia pentru anul 2006 se întemeiază pe conceptul de <i>exelență</i> în activitatea didactică și de cercetare a personalului titular, cadre didactice și cercetători.</b>
--	---

### **1. Analiza situației de start**

Evoluțiile personalului didactic și îndeosebi cele privind evoluția personalului didactic *titular* al universității, sunt convergente cu misiunea și obiectivele strategice ale instituției. Evoluția personalului didactic al instituției s-a caracterizat, în principal, prin:

a) **ponderea crescândă a personalului didactic propriu** în acord cu dezvoltarea treptată a celorlalte componente ale procesului de învățământ;

b) creșterea treptată a numărului de doctoranzi și doctori, de conferențieri și profesori, din rândul personalului didactic propriu;

c) o **compoziție pe vârstă echilibrată**, care garantează stabilitatea și evoluția personalului didactic titular;

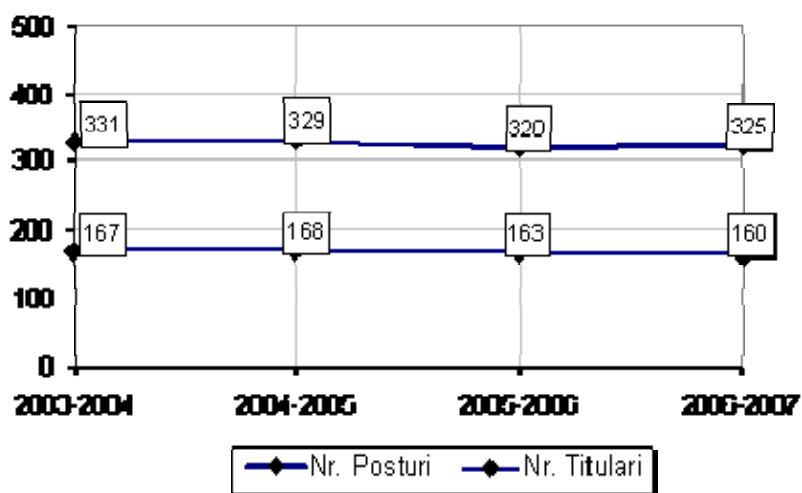
Pe fondul unor evoluții general pozitive, au apărut însă și câteva tendințe care, dacă se perpetuează, vor genera probleme serioase pe termen mediu și lung în ceea ce privește îndeplinirea standardelor cantitative

și calitative privind personalul didactic (vezi figurile nr. 5 și 6). Dintre aceste tendințe menționăm:

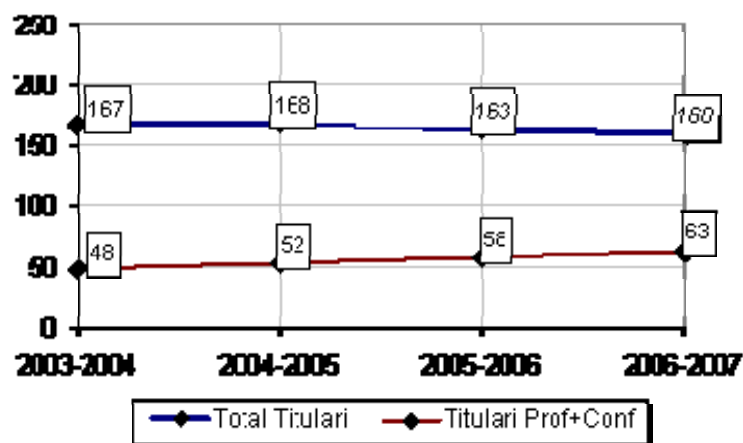
a) în ultimii patru ani s-a manifestat un **decalaj sistematic între numărul de posturi didactice și numărul de cadre didactice titulare**, gradul de ocupare cu titulari situându-se la nivele minime (49-51%);

b) în ultimii 4 ani **evoluția corpului didactic de titulari a stagnat**, iar în ultimii 2 ani s-a înregistrat o **involuție**, cu toate că numărul mare al posturilor vacante ar fi permis o îmbunătățire a situației;

c) este sesizabilă, în fază incipientă dar care se poate accentua, o anumită tendință de **scindare a corpului profesoral pe tranșe de vârstă** (între generația de vârstă peste 50 de ani și generația sub 40 de ani), care se asociază și cu o **scindare pe grade didactice**, situații care amenință continuitatea evoluției corpului profesoral (se poate ajunge la incapacitatea de înlocuire, de către generația tânără, a generației care se află la 5-7 ani până la pensionare);



**Figura nr. 5** Raportul dintre numărul de posturi didactice și numărul de titulari în ultimii 4 ani



**Figura nr. 6** Evoluția personalului didactic titular pe grade didactice în ultimii 4 ani.

## 2. Obiective pentru perioada 2007-2008

1. *Consolidarea corpului profesoral și de cercetători propriu*, încadrarea în standardele cantitative și calitative (de autorizare/acreditare) privind personalul didactic și de cercetare. În acest scop, se va acționa pe două direcții principale:

a) prin *promovarea profesională a personalului existent*, îndeosebi din rândul tinerilor cu performanțe înalte;

b) prin *scoaterea la concurs a posturilor vacante* atât la nivelurile de preparator și asistent (pentru atragerea în Universitate a cadrelor didactice tinere), cât și la nivelurile de lector, conferențiar și profesor (pentru atragerea în Universitate a unor cadre didactice formate și a unor specialiști cu înaltă competență, în funcție de necesarul de personal didactic pe grade didactice și pe domenii de studii).

2. Folosirea pârghiilor salariale și a celor de promovare profesională pentru *încurajarea eforturilor depuse în și pentru Universitate și stimularea autoperfecționării personalului*, paralel cu deschiderea posibilității de obținere a unor venituri decente în urma activităților desfășurate în Universitate;

3. *Îmbunătățirea calității prestației didactice*, prin modernizarea tehnologiei didactice, promovarea unui învățământ activ și participativ, *centrat pe student* și bazat pe *parteneriatul cu studenții*.

## 3. Direcții de acțiune și măsuri pentru perioada 2007-2008

1. Aplicarea unui *sistem unitar și precis de criterii de evaluare a personalului didactic și de cercetare*, cu corelări directe pe planul promovării profesionale și al salarizării. *Accentuarea criteriilor calitative* de evaluare, selecție și promovare a personalului didactic și de cercetare.

2. Se vor accentua exigențele și rigorile criteriilor și filtrelor de *promovare pe funcțiile didactice*

*superioare*, în concordanță cu standardele practicate pe plan național, dar și cu strategia Universității privind promovarea calității și a excelenței studiilor. Obiectivul vizat este ca fiecare promovare să reprezinte nu numai un câștig personal, dar și *un câștig pentru Universitate*.

3. Pentru anul 2007-2008, statele de funcții de personal didactic vor fi mai strict structurate pe funcții didactice, astfel încât distribuirea numărului posturilor didactice și, respectiv, a numărului titularilor pe funcțiile didactice să fie echilibrată și să reflecte o *structură piramidală*. Obiectivul urmărit este de a preîntâmpina scindarea structurii posturilor și a personalului didactic, atât pe filiera ierarhiei academice (profesori – asistenți), cât și pe cea a vârstei (vârșnici - tineri).

4. În cursul anului 2007 se va monitoriza cu atenție gradul în care fiecare cadru didactic *își îndeplinește toate atribuțiile postului sau posturilor didactice ocupate*, îndeosebi în ceea ce privește cercetarea științifică, relațiile cu studenții (comunicare, consultanță, orientare) și implicarea în comunitatea academică (la nivelul catedrei, facultății și universității).

5. Pentru îmbunătățirea calității procesului de predare – învățare, *Centrul de Analiză și Dezvoltare Pedagogică* va iniția acțiuni (seminarii, ateliere) și va elabora ghiduri și instrumente în sprijinul cadrelor didactice, pentru cunoașterea și aplicarea strategiilor didactice moderne.

#### 4. Probleme prioritare/urgente

Pe lângă obiectivele și direcțiile de acțiune enunțate mai sus, care sunt desprinse din Planul strategic instituțional pentru perioada 2004-2008, mutațiile care au avut loc în ultimii 2 ani în învățământul superior, precum și cele care se anunță pe termen scurt (2007-2009), generează probleme noi, unele cu caracter de urgență, care trebuie soluționate înainte ca agravarea lor să producă efecte iremediabile. Analizele efectuate (SWOT, PEST, analiza de context) au pus în evidență următoarele probleme prioritare/urgente:

1. Problema cu rangul maxim de dificultate și de urgență este *problema gradului de ocupare cu titulari a posturilor didactice*. Statele de funcții de personal didactic pe anul 2006/2007 reflectă o situație foarte slabă privind gradul de ocupare cu titulari a posturilor didactice. Cu un procent de *sub 50%*, Universitatea nu îndeplinește standardele minime pentru menținerea acreditării instituționale și nu poate depune dosarul de acreditare ca IOSUM și, desigur, nu poate depune dosare de autorizare a programelor de masterat. Neîndeplinirea acestui standard poate crea probleme și în cazul dosarelor de autorizare provizorie a noi specializări.

Problema este agravată de faptul că pentru anul 2007-2008 nu se poate anticipa o reducere semnificativă a numărului de studenți (decât dacă se reduce cifra de școlarizare la admitere), așa încât posibilitatea de reducere a numărului de posturi didactice pe seama reducerii numărului de studenți este limitată. Rezultă că optimizarea raportului posturi/titulari (către 70%) este posibilă în principal prin creșterea numărului de titulari. Deși necesară, această soluție prezintă și riscuri, datorită faptului că în anii 2008-2010 numărul de studenți la ciclul de licență se va reduce cu cel puțin 25%, în principal datorită plecării a două promoții de absolvenți (promoția „veche” de 4/5 ani și promoția „Bologna” de 3/4 ani), așa încât realizarea unui procent de 70% în anul 2007-2008 ar putea să conducă în mod „natural” la un procent de 80-90% în anii 2008-2010, inclusiv la imposibilitatea de a asigura posturi didactice pentru unii titulari și, prin urmare, la disponibilizări. În aceste condiții, se recomandă următoarele soluții de compromis:

a) statele de funcții de personal didactic pentru anul 2007-2008 se vor întocmi pe principii „comprimării” maximum posibile, astfel încât să înregistreze stagnarea, iar la unele catedre, reducerea numărului de posturi didactice, ca soluție la îndeplinirea standardului privind gradul de ocuparea cu titulari a posturilor didactice (fără creșterea riscantă a numărului de titulari);

b) după epuizarea posibilităților de reducere a numărului de posturi și dacă statele de funcții pentru anul 2007-2008 nu se încadrează, cu actualul număr de titulari, în standardul privind ponderea titularilor, se va propune scoaterea la concurs a posturilor vacante până la îndeplinirea acestui standard. Standardul se aplică

la nivelul facultății, fiind permise compensări între catedre, dar fără ca o catedră să se plaseze sub 50% titulari. În cazul catedrelor care, în prezent, au procente sub 50%, se recomandă ca o parte a posturilor vacante să fie scoase la concurs pe actualele state de funcții, în sesiunea de vară 2007.

c) se va urmări ca posturile vacante scoase la concurs să prezinte garanția unei stabilități de minimum 4 ani, cuprinzând discipline din noile planuri de învățământ (din programele organizate pe cicluri de studii universitare) și, în principal, discipline obligatorii, fundamentale și de specialitate care fac parte din curriculum-ul de bază de formare în domeniu.

d) profilul și compoziția pe discipline ale posturilor scoase la concurs vor avea în vedere și posturile didactice ocupate de titulari care au atins ori vor atinge vârsta de pensionare, astfel încât să se asigure înlocuirea personalului didactic care părăsește Universitatea la limita de vârstă și continuitatea evoluției corpului profesoral propriu.

2. O altă problemă se referă la **compoziția pe vârste și pe grade didactice a corpului profesoral**. Sub acest aspect, estimarea situației actuale privind compoziția pe vârste și perspectivele de evoluție a cadrelor didactice tinere arată că există un decalaj important între generația de vârstă peste 50 de ani și generația de vârstă sub 40 de ani. Problema constă în aceea că ritmul și proporțiile evoluției profesional științifice a cadrelor didactice tinere nu sunt suficiente față de nevoile de înlocuire a cadrelor didactice care se apropie de vârsta de pensionare. Dacă evoluția actuală se menține, atunci riscul cel mai grav este ca, în termen de 5-7 ani, Universitatea să se confrunte cu o criză acută de personal didactic titular cu funcțiile de profesor și conferențiar, până la nivelul de a nu se mai putea acoperi funcțiile minimale de conducere și de a nu se mai putea menține statutul de IOSUM și IOSUD. Soluții recomandabile:

a) facultățile și catedrele vor analiza **situația șanselor de evoluție profesional științifică a personalului didactic titular pe termen mediu și lung (4-7 ani)**. Situația se va întocmi pornind de la personalul didactic titular existent în anul 2006-2007, cu estimarea șanselor de evoluție a fiecărui cadru didactic în viitorii 7 ani. În condițiile în care, în urma acestei estimări, catedra și facultatea nu garantează că în următorii 7 ani va dispune de personalul didactic titular în structura impusă de standardele de calitate, se vor aplica măsuri încă din anul 2007-2008, înainte ca situația de criză să se manifeste;

b) se vor aplica, în primul rând, măsuri de stimulare și de motivare a cadrelor didactice titulare tinere pentru intensificarea eforturilor de atingere a performanțelor necesare accederii la funcțiile didactice de profesor și conferențiar;

c) se vor investiga posibilitățile de atragere în Universitate, pe posturi didactice de titulari, a specialiștilor cu performanțe înalte în profesii și în cercetarea științifică, cu titlul de doctori sau doctoranzi;

d) se vor investiga posibilitățile și se vor întreprinde măsurile pentru atragerea în Universitate a unor cadre didactice universitare formate, din alte universități sau institute de cercetare.

<b>PERSONALUL ECONOMIC ȘI TEHNICO- ADMINISTRATIV</b>	<b>Planul operațional se fundamentează pe premisa că personalul economic și tehnico-administrativ, precum și structurile deservite de acesta, trebuie să contribuie direct la realizarea obiectivelor Universității privind calitatea învățământului și a cercetării și la realizarea unui management academic și administrativ eficient.</b>
--	---

## **1. Analiza situației de start**

Pe ansamblu, numărul, compoziția și calificarea personalului economic, tehnico-administrativ și de servicii se înscriu în limitele normale ale funcționării instituției și asigură o bună acoperire a nevoilor din aceste sectoare. În ultimii 3 ani s-au înregistrat progrese importante în ceea ce privește ocuparea funcțiilor de conducere și de execuție cu personal calificat și cu experiența necesară în profesie.

## **2. Obiective pentru anul 2007**

1. Menținerea sau, după caz, restabilirea echilibrului între evoluțiile de ansamblu ale instituției și numărul, structura și calificările personalului economic, tehnic și administrativ.

2. Asigurarea cu personal calificat, în numărul și structura necesare, a sectoarelor de care depinde calitatea procesului de învățământ și cercetării științifice (laboranți, bibliotecari, analiști programatori, tehnicieni).

3. Perfecționarea pregătirii profesionale a personalului.

4. Asigurarea necesarului de personal pentru serviciile sociale, în proporțiile impuse de funcționarea normală a cantinei, a căminelor studențești și a celorlalte servicii.

## **3. Direcții de acțiune și măsuri**

1. Îmbunătățirea modalităților de selecție și promovare a personalului economic și tehnico-administrativ, pe criterii de competență profesională și atașament față de instituție.

2. Elaborarea și aplicarea unui program de ameliorare a încadrării și salarizării personalului TESA și didactic auxiliar, în funcție de competență și de volumul de muncă, precum și în concordanță cu nevoile de funcționare a structurilor universitare.

3. Organizarea de programe de perfecționare profesională a personalului administrativ vizând dezvoltarea competențelor de utilizare a sistemelor informatice și a bazelor de date pentru management, a cunoștințelor de birotică și a celor privind comunicarea și relațiile publice.

4. Crearea de noi posturi economice, tehnice și administrative pentru structurile universitare parțial sau integral autofinanțate prin granturi și programe de cercetare, prin contracte cu beneficiari sau pentru serviciile de învățământ și perfecționare profesională prestate cu taxe sau cu suportul financiar al agenților economici.

5. Se vor analiza avantajele și dezavantajele economice și funcționale ale externalizării unor servicii și se vor lua decizii asupra serviciilor ce urmează a fi externalizate.

## **STRUCTURA ȘI ORGANIZAREA ACTIVITĂȚII ACADEMICE**

**Planul operațional pornește de la premisa că factorul decisiv al structurării și restructurării organizării instituționale în perioada 2007-2008 îl constituie adaptarea la noul mod de organizare pe cicluri a studiilor universitare, în strânsă cu cerințele compati-bilizării structurale cu universitățile din Europa.**

### **1. Analiza situației de start**

În anii 2004-2006 a avut loc o anumită stabilizare a structurilor universitare, accentul fiind pus pe consolidarea și îmbunătățirea funcționalității structurilor existente și pe perfecționarea structurilor la nivel de departamente specializate. În prezent, structura activității academice răspunde, în linii generale, cerințelor de organizare rațională și funcționalitate. Problemele care au apărut se referă nu la structura instituțională în ansamblul ei, ci la modul de funcționare a fiecărei structuri.

#### **1. Obiective pentru anul 2007**

2. Adaptarea continuă a structurilor academice la evoluția domeniilor și specializărilor, a dimensiunilor cantitative și structurale ale Universității, în strânsă legătură cu reorganizarea pe cicluri a studiilor universitare.

3. Creșterea gradului de funcționalitate a structurilor, care să asigure eficiență și calitate activității academice și să permită adaptarea la dinamica vieții sociale, economice, științifice și culturale.

4. Creșterea autonomiei structurilor universitare (catedre, facultăți, departamente), inclusiv în planul asigurării și gestionării fondurilor financiare necesare funcționării fiecărei structuri.

5. Perfecționarea activității la nivelul departamentelor specializate.

6. Perfecționarea relațiilor dintre structurile universitare, asigurarea coerenței și armonizării activității structurilor în funcție de strategia Universității la nivel instituțional.

### **2. Direcții de acțiune și măsuri**

1. Se va acorda o atenție specială activității la nivelul catedrelor, în sensul creșterii rolului acestora în evaluarea și monitorizarea programelor de studii și a cercetării științifice, în evaluarea și promovarea personalului didactic.

2. În funcție de gradul de realizare a obiectivelor privind extinderea gamei de domenii și specializări, precum și în funcție de evoluția numărului de studenți și a personalului didactic, în anul 2007 se vor pregăti condițiile pentru adaptarea structurilor *la nivel de facultate*, astfel încât până în anul 2008, odată cu aplicarea noii organizări a studiilor de masterat și doctorat, structura pe facultăți să cuprindă:

- *Facultatea de Științe Economice;*

- **Facultatea de Informatică și Inginerie;**

- **Facultatea de Psihosociologie și Științele Educației.**

3. În dezvoltarea unor noi rute de formare, atât pe orizontală (domenii de licență), cât și pe verticală (studii de masterat și doctorat), precum și în dezvoltarea cercetării științifice, Universitatea va studia posibilitatea integrării în asociații (consorții) împreună cu acele universități cu care există deja convenții de parteneriat, materializate în cooperări aflate în curs sau care se vor declanșa începând cu anul 2006-2007. Obiectivul integrării în consorții îl reprezintă mai buna valorificare a resurselor umane și materiale ale instituțiilor partenere, agregarea forțelor și oportunităților pe care fiecare instituție le deține pentru asigurarea maximală a calității educației și cercetării.

<p><b>PROGRAMELE DE STUDII, CURRICULUM-UL UNIVERSITAR ȘI TEHNOLOGIA DIDACTICĂ</b></p>	<p><b>Strategia promovată de Universitate în materie de, programe de studii, curriculum universitar și tehnologie didactică este concepută ca un ansamblu unitar de obiective și acțiuni vizând conținutul formării, parcursul de studiu urmat de studenți, modalitățile procesului de învățare, criteriile de evaluare și promovare.</b></p> <p><b>Esența strategiei în acest domeniu este dată de principiul centrării pe student, sensul demersurilor strategice fiind imprimat de imperativul calității învățării.</b></p>
---	--

## 1. Analiza situației de start

În ultimii 3 ani, Universitatea și-a menținut o **structură stabilă a programelor de studii** (domenii, specializări), fără extinderi spre noi domenii. Singurele modificări au fost cele impuse de trecerea la organizarea pe cicluri a studiilor universitare, în special la nivelul studiilor de licență, în urma cărora unele specializări și-au schimbat parțial denumirea, iar în unele domenii au apărut și specializări noi, înrudite cu cele anterioare (administrarea afacerilor, teologie socială).

În urma reorganizării studiilor de licență, Universitatea a pierdut unele specializări, în special dublele specializări (Teologie, Istorie), dar și specializările de nivel colegiu (inclusiv dintre cele acreditate) care au avut un corespondent de lungă durată (Cadastru, Informatică). Pe ansamblu însă, se poate aprecia că pierderile rezultate din procesul reorganizării au fost reduse și au fost compensate cu câștigul unor reorganizări avantajoase (de exemplu, reorganizarea Biroticii în domeniul Administrație publică și a Economiei comerțului în domeniul Administrarea afacerilor).

Sub aspectul numărului de studenți, reorganizarea studiilor de licență nu a avut efecte importante, nici în plus și nici în minus, trendul fiind cel conturat în anii 2005-2006. De aceea, se poate estima că, pe actuala structură a programelor de studii, cererea de studii la intrare (admitere) va stagna la nivelul anului 2006, iar la unele specializări se va reduce. În aceste condiții, principala concluzie a analizei situației actuale este **necesitatea revigorării ofertei Universității**, în special prin **inițierea de noi programe de studii** în domenii care nu există în structura actuală.

În ceea ce privește **programele de masterat**, analiza situației actuale nu este relevantă decât cel mult și cu caracter tranzitoriu pentru anul 2007-2008 (dacă se mențin actualele specializări). Sub acest aspect, se poate prognoza cu suficientă certitudine că, prin trecerea la noul mod de organizare și de acreditare a studiilor de masterat, se va înregistra, în următorii 2-4 ani, o diminuare a proporțiilor masteratului, atât ca



domenii și specializări, cât și ca număr de studenți. Problema masteratului ține de o decizie fundamentală ce va trebui luată în anii 2007-2008 privind statutul viitor al Universității sub aspectul **raporturilor licență-masterat-doctorat**.

În ceea ce privește **curriculum-ul universitar**, au fost înregistrate evoluții general pozitive în privința structurării pe pachete de discipline și a aplicării sistemului creditelor de studii. Pe de altă parte, autonomia facultăților și catedrelor în materie de curriculum a fost și este încă limitată de standardele naționale (stabilite de CNEAA și, probabil, reluate de ARACIS), așa încât caracteristicile structurale și cantitative, pozitive sau negative, ale curriculum-ului aparțin în bună măsură acestor standarde.

Referitor la **tehnologia didactică**, progresele cele mai importante s-au înregistrat în privința integrării în procesul de predare-învățare a mijloacelor informatice cu componente audio-vizuale. Există însă o anumită inerție în trecerea de la pedagogia tradițională cu caracter expositiv și centrată pe predare, la pedagogia (post)modernă, cu caracter activ și centrată pe învățare.

## 2. Obiective pentru anul 2007

1. Consolidarea programelor de studii din structura actuală, paralel cu inițierea de noi programe de studii în domenii care nu există în structura actuală și care beneficiază de cerere de studii ridicată, capabilă să compenseze reducerea cererii de studii la unele dintre domeniile existente.

2. Pregătirea condițiilor privind resursele umane și baza materială, precum și cele privind cercetarea științifică, în vederea obținerii statutului de IOSUM și inițierea programelor de masterat în principalele domenii de licență acreditate din structura Universității.

3. Organizarea curriculum-ului pe module și pachete de discipline, care să permită efectiv transferul creditelor și mobilitatea studenților și să faciliteze individualizarea parcursului de studiu în funcție de opțiunile sau/și de capacitățile de învățare ale studenților.

4. Diferențierea curriculum-ului și a tehnologiei didactice în funcție de nivelul studiilor (licență, masterat) și formelor de învățământ (de zi, la distanță).

5. Aplicarea combinată, în elaborarea curriculum-ului, a criteriilor pedagogice și științifice de calitate cu criteriile economico-financiare de eficiență, printr-o structură curriculară care să permită reducerea (raționalizarea) costurilor de școlarizare pe student, fără diminuarea calității procesului de învățământ.

6. Compatibilizarea curriculum-ului și organizării programelor de studii cu standardele europene, îndeosebi cu cele practicate de universitățile cu care există relații de cooperare și cu care este posibilă extinderea mobilităților reciproce de studenți.

7. Modernizarea tehnologiei didactice, promovarea metodelor de predare-învățare cu caracter participativ și a unei pedagogii universitare interactive.

## 3. Direcții de acțiune și măsuri

1. Strategia de inițiere a noi domenii de licență și specializări are în vedere *echilibrarea între domeniile cu profil socio-uman și cele cu profil tehnic*, în acord cu tendințele privind cererea de studii universitare. În acest sens, se vor pregăti condițiile privind resursele umane și materiale pentru inițierea următoarelor domenii (specializări):

<b>Domenii de licență</b>	<b>Specializări</b>	<b>Durata studiilor</b>	<b>Nr. de credite</b>
Inginerie electronică și telecomunicații	<i>Electronică aplicată</i>	4 ani	240
Ingineria mediului	<i>Ingineria mediului</i>	4 ani	240
Inginerie și management	<i>Inginerie și management în alimentație publică și agroturism</i>	4 ani	240
Inginerie chimică	<i>Știința și ingineria materialelor oxidice și nanomateriale</i>	4 ani	240

2. Strategia de inițiere a noi domenii de licență și specializări preconizează, de asemenea, pregătirea resurselor umane și materiale pentru dezvoltarea unor **domenii noi din sfera socio-umană și a sănătății**, dintre cele care beneficiază de o ridicată cerere de studii. Acestea sunt:

<b>Domenii de licență</b>	<b>Specializări</b>	<b>Durata studiilor</b>	<b>Nr. de credite</b>
Cultură fizică și sport	<i>Educație fizică și sportivă</i>	3 ani	180
Sănătate	<i>Asistență medicală</i>	3 ani	180
Psihologie	<i>Psihologie</i>	3 ani	180
Științe ale educației	<i>Psihopedagogie specială</i>	3 ani	180

3. Până la sfârșitul semestrului II 2006-2007, se vor parcurge demersurile de autoevaluare și se vor întocmi dosarele în vederea acreditării programelor de studii care au îndeplinit termenul impus de lege (Sociologie și Științele educației).

4. Facultățile vor analiza resursele de care dispun, precum și pe cele care pot fi atrase în viitor, în vederea definirii **principalelor domenii în care se pot organiza studii universitare de masterat**. Începând cu semestrul II 2006-2007 se vor declanșa procedurile de autoevaluare în vederea inițierii programelor de masterat și se vor întocmi dosarele pentru acreditarea acestora.

5. Departamentul pentru Pregătirea Personalului Didactic, prin **Centrul de Analiză și Dezvoltare Pedagogică**, va organiza acțiuni de consultanță și va elabora materiale de îndrumare pentru cunoașterea și aplicarea în procesul de învățământ a metodelor moderne de predare-învățare și evaluare.

6. Facultățile și Consiliul Departamentului pentru Învățământul la Distanță vor analiza situația actuală privind **aplicarea tehnologiilor specifice de învățare la distanță**, pentru fiecare specializare și fiecare disciplină și vor decide în ce domenii se va menține această formă de învățământ. Se vor declanșa procedurile de evaluare a programelor ID și de pregătire a dosarelor de acreditare.

7. Se va perfecționa aplicarea **sistemului de transfer și recunoaștere a creditelor de studii**, atât în interiorul Universității, cât și în cazul mobilităților europene de studenți. Se va elabora și publica ediția a II-a a **Ghidului studentului**, valabilă pentru anul 2007/2008.

8. Facultățile vor studia **posibilitățile de organizare a unor module disciplinare, inclusiv a unor programe de studii complete, în limbi străine**, în special în limba engleză sau în formule combinate (engleză/franceză, engleză/germană ș.a.). În acest scop, se vor elabora curricula și planuri de învățământ

direct compatibile cu normele învățământului european, destinate atragerii studenților din spațiul european.

9. În vederea compensării pierderilor privind numărul de studenți și a diminuării programelor de masterat (față de situația din anii 2004-2006), dar și pentru consolidarea misiunii socio-educative a Universității, facultățile și departamentele vor studia posibilitățile de organizare a unor **programe postuniversitare din sfera formării continue** (perfecționare, specializare, reconversie).

#### 4. Probleme prioritare/urgente

Pe lângă obiectivele și direcțiile de acțiune enunțate mai sus – desprinse din Planul strategic instituțional pentru perioada 2004-2008 – mutațiile care au avut loc în ultimii 3 ani prin reorganizarea programelor de studii, precum și cele care se anunță pe termen scurt (2007-2009), mai ales în ceea ce privește studiile universitare de masterat, generează probleme noi, unele cu caracter de urgență, pentru care trebuie pregătite condițiile de rezolvare, înainte ca agravarea lor să producă efecte greu de corectat. Analizele efectuate (SWOT, PEST, analiza de context) au pus în evidență următoarele probleme prioritare/urgente:

1. Prima și cea mai importantă problemă rezultă din **decalajul care există între nevoia crescândă de dezvoltare a programelor de studii și resursele umane insuficiente** chiar și pentru programele de studii actuale. Analizele arată că, la actualul număr de cadre didactice și la actuala structură a personalului didactic, **nu există suficiente resurse umane pentru dezvoltarea simultană și a programelor de licență și a programelor de masterat**. În special la facultățile cu un număr mare de studenți la ciclul de licență, resursele de personal didactic sunt epuizate la acest ciclu, așa încât dezvoltarea masteratelor nu va fi posibilă fără reducerea dimensiunilor licenței. Soluții recomandabile:

a) facultățile și catedrele vor analiza **situația personalului didactic titular și asociat necesar pentru autorizarea/acreditarea programelor de masterat**. Se va avea în vedere armonizarea cu posturile constituite la nivel de licență și repartizarea cu precădere a cadrelor didactice care îndeplinesc condițiile (funcții didactice, doctorat, cercetare) către programele de masterat;

b) facultățile trebuie să decidă dacă vor continua politica de maximizare a licenței (număr mare de studenți și epuizarea resurselor de personal didactic pe acest ciclu) sau vor merge pe opțiunea masteratului (și doctoratului), cu diminuarea dimensiunilor licenței.

2. În ordinea importanței, a doua problemă în materie de programe de studii o reprezintă **problema învățământului la distanță**. Importanța problemei este dată de faptul că, în condițiile limitărilor impuse la nivelul studiilor de licență și masterat (cursuri de zi), învățământul la distanță poate compensa reducerea veniturilor și poate asigura stabilitatea financiară a Universității în perioada de tranziție, până la restabilirea echilibrelor.

În ultimii însă, învățământul la distanță a fost ignorat, a fost tratat ca o anexă a învățământului de zi, s-au continuat formele de activitate tradiționale (prelegeri, manuale și suporturi de cursuri similare cu cele de la învățământul de zi), au lipsit modalitățile de interacțiune tip *E-learning*. Practic, în forma se actuală, **învățământul la distanță nu se deosebește de forma învățământului fără frecvență sau cu frecvență redusă**. Soluții recomandabile:

a) se va analiza situația adaptării actualelor programe de studii și discipline la specificul învățării la distanță și se vor stabili elementele care prezintă șanse de viabilitate;

b) facultățile vor organiza întâlniri cu personalul didactic, cu șefii de catedră și cu coordonatorii comisiilor de evaluare pe programe de studii, în care se vor dezbate problemele organizării învățământului la distanță, inclusiv cele privind modalitățile de plată activităților didactice, și se vor adopta decizii privind continuarea/suspendarea acestei forme de învățământ;

c) pentru programele de studii la care se decide organizarea admiterii pentru forma de învățământ la distanță, facultățile vor pregăti condițiile materiale și logistice necesare, astfel încât în anul 2007-2008 învățământul la distanță să asigure tehnologiile specifice de învățare. Senatul va aproba cifrele de

școlarizare pentru admiterea 2007 numai pentru domeniile de specializare care garantează aplicarea tehnologiilor de învățare specifice învățământului la distanță. Pentru fiecare domeniu de specializare propus pentru admitere, Consiliul D.I.D. va prezenta un raport sintetic din care să rezulte că domeniul respectiv întrunește condițiile necesare.

<b>CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ</b>	<p><b>Planul operațional se întemeiază pe concepția potrivit căreia cercetarea științifică este o componentă definitorie a activității academice cel puțin echivalentă, ca importanță și volum, cu componenta de învățământ.</b></p> <p><b>Planul operațional preconizează o legătură mai directă între procesul de învățământ și activitatea de cercetare, astfel încât dezvoltarea cercetării științifice să asigure condițiile pentru dezvoltarea studiilor la nivel de masterat și doctorat.</b></p>
-------------------------------	--

## 1. Analiza situației de start

În perioada 2004-2006, cercetarea științifică a înregistrat evoluții pozitive atât sub aspectul volumului, cât și sub aspectul calității și al gradului de recunoaștere. În mod deosebit este de remarcat creșterea anuală a valorii granturilor și contractelor de cercetare. Se constată totuși o diminuare a rezultatelor la indicatorii 5.1. – *articole în reviste românești recunoscute CNCSIS* și 5.2. – *articole cotate ISI* (vezi tabelul următor).

O problemă a cercetării științifice care s-a perpetuat în ultimii ani se referă la *funcționalitatea structurilor de cercetare*. Problema constă în aceea că, deși în Universitate există un număr mare de structuri de cercetare, îndeosebi la nivelul centrelor și laboratoarelor, activitatea acestora nu este constantă sau nu se ridică la un nivel calitativ care să permită acreditarea lor de către CNCSIS. Problema dobândește o importanță specială datorită faptului că existența structurilor de cercetare recunoscute este o condiție a dezvoltării programelor de studii la nivel de masterat și doctorat.

## Rezultatele cercetării științifice 2004-2006

Indi-cator	Denumire	2004		2005		2006	
		Nr.	Valoare	Nr.	Valoare	Nr.	Valoare
1.	Granturi de cercetare câștigate prin competiție națională, RON	10	79512	9	109271	12	251.808,50
2.	Contracte de cercetare internațională, EURO	6	31900	5	18260	4	55.045,00
3.	Contracte cu diverse companii din țară, RON	20		15	84103	17	35.697,00
4.	Teze de doctorat finalizate	4	-	5	-	2	-
5.1	Articole în reviste românești recunoscute CNCSIS	263	-	308	-	176	-
5.2	Articole cotate ISI	13	-	2	-	4	-
6.1	Cărți în edituri românești recunoscute CNCSIS	17	-	37	-	56	-

6.2	Cărți publicate în edituri din străinătate	1	-	4	-	-	-
-----	--	---	---	---	---	---	---

O altă problemă a cercetării care s-a perpetuat în ultimii ani o constituie *realizarea la cote reduse a componentei de cercetare din norma didactică a personalului titular*. Exceptând grupul de cadre didactice care coordonează sau participă în echipe de granturi și contracte de cercetare, sau care au contribuții științifice recunoscute pe plan național și internațional, o pondere importantă a personalului didactic titular are realizări modeste și inconstante, care se reduc la teme minore, fără relevanță și vizibilitate.

## 2. Obiective pentru perioada 2007-2008

1. Realizarea unei conexiuni directe între învățământ și cercetare, promovarea învățării prin cercetare, îmbinarea cercetării de vârf cu învățământul la nivel de excelență, inclusiv în organizarea instituțională, prin constituirea de programe și structuri de cercetare în domeniile în care se preconizează dezvoltarea studiilor la nivel de masterat și doctorat.

2. Extinderea temelor și proiectelor de cercetare finanțate prin granturi și contracte de cercetare și prin accesarea fondurilor europene de finanțare a cercetării științifice.

3. Creșterea nivelului de recunoaștere și de vizibilitate a rezultatelor cercetării științifice, prin participarea la conferințe științifice prestigioase și prin prezența în publicațiile științifice recunoscute pe plan național și internațional.

4. Acreditarea centrelor de cercetare existente și care au obținut performanțe ridicate în ultimii ani, obiectivul principal fiind acela ca fiecare facultate și fiecare domeniu fundamental în care se prevede organizarea studiilor de masterat și doctorat să dispună cel puțin de un centru acreditat CNCSIS.

5. Creșterea contribuției personalului didactic la dezvoltarea cercetării științifice. Realizarea componentei de cercetare din norma didactică prin granturi și contracte de cercetare, prin teme de cercetare majore cuprinse în planurile de cercetare ale centrelor și laboratoarelor.

6. Dezvoltarea bazei materiale a cercetării științifice, amenajarea și dotarea spațiilor pentru centrele și laboratoarele de cercetare.

7. Îmbunătățirea poziției universității în clasamentele naționale în ceea ce privește rezultatele cercetării științifice.

## 3. Direcții de acțiune și măsuri

### 1. Creșterea numărului și a calității personalului didactic implicat în activitatea de cercetare:

- realizarea unui sistem eficient de evaluare a performanțelor în cercetarea științifică care să fie avut în vedere la concursurile de ocupare a posturilor didactice și la negocierea salariului individual;
- promovarea cercetării în echipă prin alcătuirea unor colective multidisciplinare de cercetare;
- atragera în calitate de colaboratori la realizarea proiectelor de cercetare a specialiștilor de înaltă competență din zonă;
- creșterea numărului de cadre didactice conducătoare de doctorat.

### 2. Atragerea studenților performanți și a masteranzilor în activitatea de cercetare:

- a) creșterea participării studenților și masteranzilor la realizarea unor programe/proiecte coordonate de către catedre și centrele de cercetare științifică;
- b) creșterea participării studenților la cercurile științifice studențești organizate la nivelul catedrelor sau al facultăților;
- c) participarea susținută a studenților și masteranzilor la sesiuni științifice specifice și concursuri profesionale organizate în Universitate sau în alte centre universitare;
- d) susținerea sistemului de burse de performanță pentru a încuraja studenții cu performanțe academice foarte bune să se îndrepte spre cercetare și să rămână în cercetare.

### **3. Creșterea gradului de implicare a doctoranzilor în activitatea de cercetare științifică:**

- a) reacreditarea liniilor de doctorat existente și evaluarea posibilităților de înființare a unor noi linii de doctorat;
- b) implicarea doctoranzilor în proiecte și contracte de cercetare coordonate de catedre și centrele de cercetare;
- c) racordarea doctoratelor la tematici prioritare promovate în cadrul Universității, la nivel național și în Uniunea Europeană;

### **4. Organizarea corespunzătoare a activității centrelor de cercetare:**

- a) obținerea recunoașterii CNCSIS de către centrele de cercetare performante din universitate;
- b) monitorizarea activității centrelor de cercetare, sprijinirea logistică și financiară de către Universitate a centrelor cu rezultate bune în cercetarea științifică.

### **5. Dezvoltarea infrastructurii de cercetare și utilizarea eficientă a acesteia:**

- a) înființarea de noi laboratoare de cercetare și dotarea acestora cu aparatură modernă;
- b) achiziționarea de soft-uri specializare, care să faciliteze munca de cercetare și să conducă la rezultate viabile;
- c) instituirea unui sistem de monitorizare a echipamentelor de cercetare în scopul creșterii gradului de utilizare a acestora;
- d) dezvoltarea posibilităților de documentare științifică prin achiziții permanente de carte specializată, abonamente la publicații interne și internaționale, precum și lărgirea accesului la baze de date și biblioteci virtuale specializate.

### **6. Finanțarea eficientă și stimulativă a activității de cercetare științifică:**

- a) constituirea unui fond destinat activității de cercetare din venituri proprii și repartizarea acestuia către structurile de cercetare în funcție de performanțele obținute în cercetare;
- b) creșterea gradului de autofinanțare a cercetării științifice prin accesarea de granturi, participarea la programe finanțate de cercetare naționale internaționale și contracte realizate cu agenții economici.
- c) stimularea financiară a cadrelor didactice cu performanțe înalte în cercetarea științifică.

### **7. Perfecționarea managementului activității de cercetare științifică:**

- a) finalizarea bazei de date a cercetării științifice la nivelul structurilor de cercetare și a Universității și actualizarea permanentă a acesteia;
- b) organizarea gestiunii analitice a activității de cercetare științifică din punct de vedere financiar-contabil.

### **8. Promovarea și dezvoltarea cooperării și parteneriatelor în domeniul cercetării științifice pe plan național și internațional:**

- a) promovarea și dezvoltarea capacității de integrare în rețele de cercetare reprezentative la nivel național și internațional;
- b) participarea în consorții de cercetare la nivel național cu universități și centre de cercetare partenere;
- c) promovarea și întărirea parteneriatelor cu mediul socio-economic la nivel local, regional și național.

### **9. Sporirea nivelului calitativ și de recunoaștere a publicațiilor editate de Universitate:**

- a) obținerea recunoașterii CNCSIS pentru revistele editate de Universitate care îndeplinesc criteriile cerute;
- b) sporirea exigențelor și creșterea nivelului calitativ în vederea recunoașterii de CNCSIS ca revistă de tip A pentru Acta Universitatis Apulensis – Matematica- Informatică;

- c) creșterea ariei de difuzare a revistelor în vederea sporirii vizibilității acestora;
- d) cooptarea în colectivele de redacție a revistelor a unor personalități științifice reprezentative pe plan național și internațional.

#### 4. Probleme prioritare

1. Problema cu rangul maxim de importanță și de urgență este generată de faptul că, potrivit standardelor ARACIS, **dezvoltarea studiilor universitare de masterat și doctorat este condiționată de existența unor centre de cercetare științifică recunoscute** în domeniile studiilor respective.

În aceste condiții, facultățile și catedrele care își propun să inițieze programe de masterat **vor analiza situația centrelor de cercetare din domeniul masteratului vizat**. În cazul în care centrele de cercetare nu sunt acreditate CNCISIS, **se va întocmi și se va înainta de urgență documentația necesară acreditării**. Aceleași măsuri se aplică și în cazul studiilor de doctorat.

2. O altă problemă care s-a perpetuat în ultimii ani constă în **discrepanța și în lipsa de legătură dintre performanțele de cercetare individuale ale cadrelor didactice și performanțele științifice globale, la nivel instituțional**. Astfel, cu toate că scorurile de performanță ale multor cadre didactice depășesc limitele maxime, atingând uneori niveluri de excepție, Universitatea continuă să fie slab reprezentată la conferințe și în publicații naționale și internaționale de prestigiu, iar numărul granturilor de cercetare continuă să rămână redus. Rezultă o situație ciudată constând în aceea că, în timp ce multe cadre didactice au „performanțe excepționale”, Universitatea are o poziție modestă ca recunoaștere și vizibilitate.

a) Pentru eliminarea acestei discrepanțe și restabilirea relației dintre performanțele individuale și cele instituționale, în cursul semestrului II al anului 2006-2007 **se va declanșa procedura de evaluare a calității corpului profesoral**, în conformitate cu *Metodologia* aprobată de Senat. Se vor aplica standardele și criteriile de evaluare pe domeniile stabilite de Metodologie (activitatea de cercetare, contribuția științifică, prestigiul profesional).

b) Pentru confirmarea datelor cuprinse în fișele de evaluare, fiecare cadru didactic va completa și depune la catedră sau departament **dosarul personal** cu lucrările și celelalte documente prin care se atestă performanțele cotate (lipsa dosarului personal echivalează cu neîndeplinirea standardelor minime de calitate de către cadrul didactic în cauză).

c) Rezultatele evaluării vor fi luate în considerare la constituirea și dimensionarea posturilor didactice din statele de funcții pe anul 2007-2008. În funcție de performanțele confirmate ale fiecărui cadru didactic, se va stabili statutul postului didactic ocupat ca titular: *post cu cercetare științifică*, *post cu cercetare științifică parțială* și *post fără cercetare științifică*, în funcție de care se stabilește și numărul maxim de ore din post.

3. O altă problemă apare ca revers al celei anterioare. Problema constă în aceea că, deși în Universitate există cadre didactice care obțin performanțe excepționale (studii publicate în reviste cotate ISI, lucrări publicate la edituri prestigioase, participări la conferințe organizate de universități și institute de cercetare cu largă recunoaștere internațională, granturi de cercetare de înalt nivel etc.), nu există, în prezent, nici un sistem de recompensare a acestor realizări, deși ele au importanță decisivă în clasificarea instituției noastre.

Pentru soluționarea acestei probleme se va institui **sistemul de premiere a excelenței în cercetare și creație**. Sistemul va fi diferențiat pe domenii ale cercetării și creației, acordându-se anual câte un premiu pentru fiecare domeniu (aproximativ 7 premii). Premiile se acordă pentru cărți, lucrări, studii publicate la edituri/reviste de prestigiu pe plan național și internațional, pentru granturi/proiecte de cercetare la nivel de excelență, pentru participarea în echipe de cercetare la universități și instituții recunoscute pe plan european și mondial, pentru alte contribuții științifice care sporesc aria de vizibilitate și ameliorează clasificarea calitativă a Universității. Sistemul de premiere și nivelul premiilor se vor reglementa pe bază de

<b>RELAȚIILE INTERNE ȘI INTERNAȚIONALE</b>	<b>Planul operațional se întemeiază pe concepția potrivit căreia relațiile internaționale și, în special, dezvoltarea relațiilor inter-universitare în contextul integrării europene vor constitui un factor decisiv al evoluției Universității în perioada 2007-2008.</b> <b>Totodată, planul operațional pornește de la premisa că integrarea europeană conferă noi valențe relațiilor interne, în contextul regionalizării și al competiției dintre universități.</b>
--	---

## 1. Analiza situației de start

În ultimii 3 ani, *relațiile interne* (pe plan național) cu alte universități s-au stabilit în principal ca acțiuni de sondare și de evaluare inițială a posibilităților de cooperare, a domeniilor în care cooperarea poate oferi avantaje reciproce. A fost o etapă în care s-au încheiat primele convenții de parteneriat, realizările constând în principal în consultări privind programele de studii și curriculum-ul în sensul compatibilizării acestora și în cooperarea cu personal didactic la unele programe de masterat și doctorat, la conferințe și sesiuni științifice.

În a doua parte a anului 2006, *strategia privind parteneriatele cu universitățile din țară* se conturează cu mai multă pregnanță și începe să vizeze domeniile majore ale activităților și structurilor academice. Ca urmare, stabilirea relațiilor de cooperare depășește faza de sondare și se trece la o etapă nouă, în care se încheie convenții (protocoale) cu prevederi precise și cu modalități operaționale de lucru care vizează cooperarea în materie de programe de studii (licență, masterat, doctorat) și de cercetare științifică (prin programe comune de cercetare). Elementul definitoriu al acestei etape este trecerea de la acordurile bilaterale, la acordurile multilaterale, iar cea mai importantă realizare a începutului de an 2007 este constituirea *Asociației Universităților din Regiunea 7 Centru*, a cărei principală misiune este consolidarea, prin asociere, a forței celor patru universități membre atât în cadrul competiției pe plan intern, cât și al competiției pentru accesarea fondurilor europene.

În sfera *relațiilor internaționale*, instituirea *Departamentului de Relații Internaționale și Integrare Europeană* și, în cadrul acestuia, a *Biroului pentru Proiecte Comunitare* au asigurat cadrul instituțional pentru o bună coordonare și dezvoltare a relațiilor cu universități din străinătate, în special din Europa. S-au realizat mobilități de cadre didactice și studenți, activități de monitorizare și activități de inițiere de noi contacte și acorduri de colaborare bazate pe o funcționalitate reală, câmpul relaționar având o construcție de tip bază-vârf, încurajându-se în primul rând activitățile de colaborare la nivelele inferioare: grupuri de lucru, catedre, departamente, iar după evaluarea experienței acumulate, s-a avansat la o relație interuniversitară la nivelul conducerii. Pe fondul acestei strategii, au fost încheiate noi contracte bilaterale cu:

- Universitatea „Adam Mickiewicz” din Poznan, Polonia. (mobilități de studenți și cadre didactice pe domeniul Filologie);



- Facultatea de Geoinformatică Szekesfehervar, din cadrul Universității de Vest din Ungaria (mobilități de cadre didactice pe domeniul Cadastru-Geodezie);

- Școala Națională de Sănătate Publică, Rennes, Franța (mobilitate de cadre didactice pe domeniul Managementul serviciilor publice);

- Universitatea din Rzeszow, Polonia (mobilități de studenți și cadre didactice pe domeniile Istorie, Arheologie, Drept, Sociologie, Pedagogie, Afaceri);

- Universitatea „Johannes Kepler” din Linz, Austria (mobilități de studenți și cadre didactice pe domeniul Drept);

- Universitatea „Marii Curie-Sklodowskiej” din Lublin, Polonia (mobilități de studenți și cadre didactice pe domeniul Științe Politice)

De asemenea, s-au desfășurat vizite pregătitoare și vizite de monitorizare a mobilităților la:

- Bordeaux, Franța – participare la seminarul organizat de Agenția Națională Socrates din Franța, în urma căruia s-a semnat acordul cu Ecole Nationale de Sante Publique din Rennes.

- ATEI, Grecia, - vizită de monitorizare a schimburilor de studenți și cadre didactice cu această instituție.

- Ljubljana, Slovenia – vizită pregătitoare și semnarea unui acord de colaborare cu Universitatea din Ljubljana.

## **2. Obiective pentru perioada 2007-2008**

1. Adaptarea structurii programelor de studii universitare și a curriculum-ului în sensul compatibilizării cu universitățile din Europa, în vederea favorizării mobilităților europene de studenți, în ambele sensuri, dar în special în sensul atragerii de studenți străini în Universitate.

2. Perfecționarea sistemului de recunoaștere și transfer al creditelor de studii și facilitarea mobilității studenților, atât pe plan internațional, cât și pe plan intern.

3. Organizarea de programe de studii în limbi străine, adresate potențialilor studenți din Europa sau din alte zone ale lumii.

4. Extinderea formelor de cooperare științifică prin organizarea/participarea la conferințe internaționale și prin schimburi de publicații.

5. Intensificarea și ameliorarea calitativă a promovării imaginii Universității prin publicitate scrisă și în special prin INTERNET.

6. Punerea în practică a acordurilor de parteneriat cu universitățile din țară și din Europa, inițierea demersurilor concrete de cooperare în domeniile stabilite prin acorduri.

## **3. Direcții de acțiune și măsuri**

1. Se vor demara programe de vizite pregătitoare în vederea stabilirii de noi contacte cu universități din Europa, în special cu universități din țările învecinate.

2. Se vor stabili specializările sau/și modulele curriculare pe care Universitatea le poate oferi în limbile de circulație europeană (engleză, franceză, germană).

3. **Ghidul studentului**, cuprinzând și sistemul de transfer al creditelor de studii, se va edita în limba engleză și, după caz, în alte limbi de largă circulație, în funcție de țara de origine a studenților.

4. Se vor stabili noi convenții de cooperare regională prin schimburi de publicații în domeniile de interes pentru această zonă.

5. Se va continua și se va extinde organizarea programelor de studii de vară cu participare internațională;

6. Se va acorda o atenție sporită promovării imaginii Universității în străinătate prin prezentarea paginilor WEB dinamice, reactualizate periodic, a listelor de discuții pe diverse domenii de interes pentru activitatea didactică și pentru cercetarea științifică. Departamentul de Informatică va asigura prezența paginii de WEB a Universității pe Internet (accesibilă motoarelor de căutare).

7. Participarea cadrelor didactice la conferințe internaționale recunoscute va fi încurajată prin sistemul de evaluare profesională, precum și prin finanțarea parțială sau integrală a deplasărilor la astfel de conferințe.

8. Pe plan intern, se vor organiza întâlnirile pe facultăți și departamente în cadrul Asociației Universităților din Regiunea 7 Centru în scopul stabilirii și demarării acțiunilor concrete de cooperare.

#### 4. Probleme prioritare

Cu toate demersurile realizate, de popularizare a ofertei educaționale din cadrul programelor de schimb, interesul față de aceste programe a fost destul de scăzut. În cazul **studenților**, principalele explicații pentru această situație sunt:

- insuficienta cunoaștere a limbilor străine de circulație internațională, la un nivel care să permită asimilarea de cunoștințe și obținerea creditelor necesare completării programului de studiu;

- dificultăți în echivalarea creditelor obținute în străinătate, prin refuzul unor cadre didactice de a recunoaște creditele obținute în instituțiile gazdă, chiar și în cazul disciplinelor compatibile prin fișa disciplinei, dar care au denumire diferită. Din această cauză, studenții refuză participarea la programele de schimb pentru a nu pierde un semestru sau după caz un an universitar;

- insuficiența grantului de subzistență care se acordă de către Agenția Națională, chiar dacă aceste fonduri se suplimentează sub angajament scris de către Universitate din fonduri proprii;

- lipsa de experiență și de maturitate a studenților, precum și lipsa deprinderii de activitate individuală, de studiu bazat pe proiecte, practică des întâlnită la universitățile gazdă.

În cazul cadrelor didactice, situația este similară, în sensul că participarea la mobilități europene a fost limitată și a fost asigurată de către un număr redus de catedre. Principalele explicații privind această situație sunt:

- grantul de subzistență redus în comparație cu costurile din țările gazdă;

- insuficienta cunoaștere a limbii străine în care se realizează predarea;
- dificultăți în aducerea la zi a materialului ce urmează a fi predat pentru a satisface nevoile instituției gazdă;
- metode didactice depășite, care nu se mai acceptă la nivel european;
- supraîncărcarea normelor didactice, care nu permite deplasarea din lipsa suplinirii pe perioada activității de schimb.

În sinteză, principalele soluții ce se recomandă privind dezvoltarea relațiilor internaționale și, în special, intrarea efectivă a Universității în circuitul universităților europene, sunt:

- a) inițierea procedurilor de elaborare și prezentare în limbi străine a programelor de studii oferite studenților din Europa sau din alte zone, pregătirea condițiilor pentru ca, începând cu anul 2008, Universitatea să poată școlariza studenți străini;
- b) studierea modurilor de organizare și a conținuturilor programelor de studii practicate de universitățile europene și asigurarea unei minime/optime compatibilități pentru ca programele oferite de Universitate să fie atractive, să prezinte interes pentru potențialii studenți străini;
- c) demararea programului de învățare a limbilor străine destinat cadrelor didactice ale Universității, urmând ca prima etapă a acestui program să fie finalizată la sfârșitul semestrului II 2006-2007;
- d) ameliorarea calitativă a WEB-Site-ului Universității, verificarea variantei traduse în limba engleză și lansarea pe Internet.

În privința parteneriatelor interne, principala problemă constă în insuficiența resurselor umane în raport cu amploarea și nivelul domeniilor de cooperare pe care acordurile de parteneriat le presupun. Din această perspectivă, soluția este dezvoltarea corpului profesoral și de cercetători al Universității și cuprinderea majorității cadrelor didactice și cercetătorilor în cel puțin un domeniu sau un program de cooperare.

<b>MANAGEMENTUL ACADEMIC ȘI ADMINISTRATIV</b>	<b>Strategia managerială pentru anul 2007 reflectă strategia generală adoptată pentru perioada 2004-2008 și se fundamentează pe condiția esențială a corelării <i>managementului academic cu managementul financiar și administrativ</i>, respectiv a corelării curriculum-ului și organizării instituționale cu resursele financiare, din perspectiva unui management economic eficient.</b>
---	---

## 1. Analiza situației de start

În ultimii 3 ani s-au înregistrat progrese importante în sfera managementului instituțional, academic și administrativ, care s-au concretizat într-o bună organizare și conducere a structurilor academice și administrative, în îmbunătățirea sistemului de adoptare a deciziilor și a procedurilor de informare a comunității academice asupra deciziilor luate, în realizarea unui plan investițional de amploare. În acest context, planul operațional prevede continuarea direcțiilor principale de acțiune și ***adaptarea acestora la noile cerințe privind asigurarea calității*** în toate sectoarele de activitate ale Universității.

## 1. Obiective pentru anul 2007

1. Practicarea unui management eficient, întemeiat pe analiză cognitivă și planificare strategică, pe echilibrarea optimă a raportului dintre nevoi și resurse, dintre cheltuieli și venituri, dintre calitate și cost.

2. Perfecționarea sistemului finanțării globale, reconsiderarea mecanismelor și criteriilor de dimensionare și alocare a fondurilor pe tipuri de activități, structuri și direcții de utilizare, pe baza unui sistem de standarde și indicatori de eficiență și calitate.

3. Accentuarea autonomiei funcționale a structurilor academice și administrative, paralel cu amplificarea responsabilității fiecărei structuri privind îndeplinirea atribuțiilor ce-i revin, în asigurarea și administrarea resurselor umane, financiare și materiale necesare bunei funcționări.

4. Întărirea autonomiei financiare a Universității prin creșterea și diversificarea surselor de finanțare, sporirea aportului financiar din granturi și contracte, paralel cu o politică riguroasă de raționalizare a cheltuielilor.

5. Deschiderea managementului instituțional spre mediul extern, comunicarea mai directă cu comunitatea socială, cointeresarea autorităților locale, a agenților economici și instituțiilor în susținerea materială și financiară a Universității. Dezvoltarea instituției potrivit conceptului de universitate antreprenorială.

## 2. Direcții de acțiune și măsuri

1. Începând cu semestrul II al anului universitar 2005/2006 se aplică noile criterii, standarde și indicatori de performanță prevăzute de *Regulamentul privind evaluarea și asigurarea internă a calității educației*. În acest scop, se va întocmi și se va pune în practică *Manualul calității*.

2. Se va institui analiza semestrială a managementului la nivelul structurilor academice (facultăți, departamente, catedre), al structurilor administrative, precum și la nivel instituțional.

3. *Strategia integrării active în comunitatea socială locală și regională* va constitui o prioritate a managementului instituțional în anul 2007. Prin intermediul structurilor deja constituite și funcționale - *Senatul Mare și Consiliul Senatului Mare al Universității* – se vor extinde și se vor diversifica modalitățile de cooperare, în beneficiu reciproc, cu agenții economici importanți, cu instituțiile și organismele administrației locale, județene și regionale. În acest sens, se va realiza:

a) organizarea practicii de specialitate a studenților, în condiții reale de exercitare a viitoarei profesii, în firme, instituții, bănci ș.a.;

b) diversificarea ofertei de activități și servicii specifice organizate de Universitate pentru agenții economici, pentru organismele administrației locale, pentru instituțiile publice din comunitatea locală, zonală și regională;

c) antrenarea firmelor și instituțiilor în analiza curriculum-ului universitar și în adaptarea acestuia la cerințele reale ale calificărilor universitare, inclusiv în ceea ce privește înființarea de noi specializări solicitate pe piața muncii sau/și dimensionarea cifrelor de școlarizare;

d) organizarea, prin cooperare cu firmele, instituțiile și organismele reprezentate în *Senatul Mare al Universității*, a unor programe de formare, de cercetare sau de prestare de servicii, prin valorificarea în comun a resurselor specifice de care dispun partenerii.

4. *Managementul financiar* se va integra în planul de ansamblu al dezvoltării Universității, ca o componentă ce trebuie luată în considerare în fiecare domeniu și în fiecare sector al activității și al organizării instituționale (curriculum, state de funcții, număr de studenți, conducere, administrație etc.), urmând ca în fundamentarea indicatorilor de aplicare a strategiei financiare să se aibă în vedere:

a) creșterea autonomiei financiare a Universității, ca fundament al oricărei forme de autonomie, prin creșterea veniturilor proprii și buna utilizare a alocațiilor bugetare, astfel încât să se diminueze dependența Universității de fluctuațiile alocațiilor bugetare și de instabilitatea politicii privind finanțarea

învățământului;

c) ameliorarea structurii cheltuielilor prin raționalizarea consumurilor și a cheltuielilor de personal și orientarea unei părți tot mai importante a fondurilor spre dotări și investiții în mijloace și spații pentru învățământ, cercetare și servicii.

<b>MANAGEMENTUL CALITĂȚII</b>	<b>Problema managementului calității este abordată de Universitate ca o problemă de strategie globală, care angajează toate componentele și procesele activității instituției. În anul 2007, prioritatea o constituie aplicarea Sistemului Instituțional de Management al Calității.</b>
-----------------------------------	--

## 1. Analiza situației de start

Preocupările de dezvoltare a unui cadru instituțional de management al calității își au originea încă din primii ani de funcționare a Universității, când Universitatea a participat la **Programul de reformă instituțională** (1994), program finanțat de Banca Mondială și coordonat de *Grupul Consultativ pentru Învățământul Superior și Cercetarea Științifică* și de Ministerul Educației. În urma acestui program a fost elaborat primul **plan strategic de dezvoltare instituțională** a Universității (1994-1998). Punerea consecventă în practică a acestui plan a avut consecințe decisive pentru evoluția ulterioară Universității.

Un alt moment important (anul 2000) a fost adoptarea de către Reuniunea rectorilor universităților de stat din România a documentului *Învățământul superior românesc la începutul noului mileniu*, document adoptat și de Ministerul Educației Naționale și recomandat universităților. Pe baza acestui document, Universitatea a elaborat un **Program de acțiune pentru perioada 2001-2004**, care a cuprins un capitol special dedicat **managementului calității**. Începând cu acest program, **managementul calității a devenit parte integrantă a Cartei universitare** și a fost inclus în mod constant în planurile strategice pentru perioadele 2000-2004 și 2004-2008 și în planurile operaționale anuale.

Începând cu anul 2005, în contextul generat de *procesul Bologna* și de accentuarea, la nivel național, a preocupărilor privind calitatea educației, **managementul calității a devenit o prioritate a strategiei Universității**. Dintre realizările anilor 2005-2006, menționăm:

1. A fost elaborat, aprobat de Senat și pus în aplicare (începând cu semestrul II 2005/2006) noul **Regulament privind asigurarea și evaluarea internă a calității educației și Sistemul Instituțional de Management al Calității**.

2. Pe baza Regulamentului, au fost stabilite **structurile operaționale la nivel instituțional** pentru evaluarea internă și asigurarea calității educației, respectiv:

a) **Consiliul Calității**, ca organism consultativ al Senatului, având ca principale atribuții: elaborarea **Declarației pentru calitate** a Senatului și elaborarea **proiectului de strategie** a Universității în materie de asigurare și evaluare a calității educației;

b) **Comisia pentru Evaluarea Internă și Asigurarea Calității Educației**, în componența și cu atribuțiile stabilite prin lege, adaptate la cerințele specifice ale Universității;

c) **Departamentul pentru Managementul Calității**, ca structură cu caracter operațional specializată în coordonarea și aplicarea procedurilor, criteriilor, standardelor și indicatorilor de evaluare a calității, corespunzător strategiei pentru calitate adoptate de Senat și sistemului de asigurare și evaluare a calității întocmit de *Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității*.

3. A fost elaborat, în prima sa formă (înainte de publicarea Metodologiei ARACIS), **Sistemul domeniilor, criteriilor, standardelor și indicatorilor de evaluare internă a calității educației**, care cuprinde descrierea standardelor și a indicatorilor de performanță pentru fiecare domeniu (*capacitatea instituțională, eficacitatea educațională și managementul calității*), stabilirea nivelurilor corespunzătoare standardelor și, după caz, ale standardelor de referință asumate de Universitate, precum și procedurile orientative de evaluare a fiecărui standard de calitate.

4. A fost elaborată **Metodologia evaluării calității corpului profesoral**, care cuprinde sistemul unitar de criterii, standarde și indicatori de performanță aplicat în evaluarea calității corpului profesoral. Față de reglementările anterioare, principala schimbare constă în renunțarea la sisteme, proceduri și standarde distincte pentru concursurile de ocupare a posturilor didactice și pentru evaluarea în vederea acordării coeficienților de performanță. Prin urmare, sistemul se aplică pentru:

a) evaluarea periodică a calității corpului profesoral, ca parte a sistemului de evaluare și asigurare a calității;

b) evaluarea anuală pentru stabilirea coeficienților de performanță la salarizare;

c) evaluarea în cadrul concursurilor de ocupare/ promovare a funcțiilor didactice.

5. În urma publicării **Metodologiei ARACIS**, aprobată prin H.G. nr. 1418/2006, care a clarificat și concretizat prevederile Legii 87/2006, au fost elaborate sau, după caz revizuite reglementările necesare din perspectiva cerințelor normative și standardelor prevăzute în această Metodologie. În acest sens, menționăm:

a) A fost elaborat, aprobat de Senat și pus în aplicare **Regulamentul privind inițierea, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studii**, care include, pe lângă aspectele de monitorizare și evaluare periodică, procedurile de **analiză colegială** și de **evaluare** a gradului de îndeplinire a standardelor de calitate;

b) A fost revizuit, aprobat și pus în aplicare **Regulamentul privind evaluarea, examinarea și notarea performanțelor profesional-științifice ale studenților**;

c) A fost revizuită **Metodologia evaluării calității corpului profesoral**, în principal prin includerea procedurilor de **evaluare colegială** și de **evaluare a interacțiunii student-profesor**.

6. A fost înființat **Centrul de Analiză și Dezvoltare Pedagogică (CADP)**. Acesta este o structură ce funcționează în cadrul *Departamentului pentru Pregătirea Personalului Didactic*, cu misiunea de a coordona dezvoltarea și implementarea tehnologiilor didactice moderne specifice învățământului universitar și a managementului pedagogic al calității educației în Universitate. Centrul a intrat deja în funcțiune și a realizat primele materiale (ghiduri metodologice), precum și acțiuni (seminarii, ateliere) vizând dezvoltarea pedagogiei universitare.

7. A fost revizuit și republicat (de către CDAP) **Ghidul de utilizare a sistemului creditelor de studii**. În prima parte, Ghidul cuprinde aspectele privind *mobilitatea și transferul creditelor*, în strânsă legătură cu aspectele de *compatibilizare* națională/europeană a programelor de studii. În partea a doua, Ghidul abordează sistemul creditelor ca sistem de *management curricular* și de *raționalizare a gestiunii timpului de învățare*.

8. Prin **Metodologia de evaluare a calității corpului profesoral**, au fost stabilite procedurile și instrumentele de **evaluare colegială** și de **evaluare de către studenți** a prestației cadrelor didactice. Punerea în practică a acestor proceduri a condus deja la o schimbare sesizabilă a atitudinii cadrelor didactice față de calitatea actului de predare și, mai ales, față de parteneriatul cu studenții.

9. A fost elaborat și publicat (de către CADP) un **Ghid metodologic de evaluare, examinare și notare a performanțelor profesional-științifice ale studenților**. Acesta cuprinde elemente de metodologie a evaluării și examinării, recomandări privind condițiile de aplicare a sistemului de notare (validitate, obiectivitate ș.a.), precum și proceduri de identificare și control al erorilor de evaluare.

10. A fost revizuit Regulamentul **Centrului de informare, consiliere și orientare în carieră a studenților**, în special prin extinderea atribuțiilor în sfera *consilierii psihologice* a studenților, precum și prin îmbunătățirea structurii Centrului.

11. Ca urmare a noilor exigențe impuse de standardele de evaluare și asigurare a calității cercetării, la

nivelul Universității a fost elaborată **Strategia de dezvoltare a cercetării științifice** pe termen mediu și lung (2007-2013).

## 2. Obiective pentru perioada 2007-2008

1. **Asigurarea nivelului înalt de pregătire a studenților**, în concordanță cu standardele naționale și internaționale, înzestrarea lor cu cunoștințele și capacitățile necesare integrării active și eficiente în viața socială și în profesie, orientarea studenților spre o atitudine creatoare, critică și independentă și spre un comportament dinamic și cu forță de adaptare la situații noi, prin competență și permanentă autoinstruire.

2. **Dezvoltarea și diversificarea structurilor universitare**, în acord cu direcțiile reformei învățământului superior, cu particularitățile unei universități în formare, care să asigure instituției flexibilitatea necesară adaptării la dinamica vieții sociale, științifice și academice.

3. **Creșterea ponderii cercetării științifice în ansamblul activității universitare**, în trei direcții prioritare:

-dezvoltarea cercetării la nivel de catedră și departament, în relație directă cu evoluția curriculum-ului și cu nevoile procesului de învățământ, în sensul de a promova *învățarea prin cercetare*, ca formă specific academică de învățare;

- dezvoltarea cercetării de vârf, prin centre de excelență, cu abordări interdisciplinare, prin colaborări externe și granturi;

- inițierea cercetării aplicative, pentru soluționarea unor probleme practice, prin contract cu beneficiarii sau valorificate prin consultanță și audit.

4. **Corelarea managementului academic cu managementul financiar**, asigurarea unui echilibru optim între necesitatea de a limita costurile și necesitatea de a spori cheltuielile pentru calitate.

5. **Dezvoltarea condițiilor de studiu și cercetare științifică**, introducerea pe scară largă a sistemelor informatice în procesul de învățământ, în cercetare și management, amplificarea și diversificarea fondului de carte al Bibliotecii, dotarea laboratoarelor și cabinetelor cu tehnică modernă în sprijinul unei activități de învățământ și cercetare eficiente.

6. **Lărgirea relațiilor de cooperare cu alte instituții de învățământ superior și cercetare** din țară și străinătate și integrarea în programele de cooperare interuniversitară.

## 4. Probleme prioritare

Având în vedere că direcțiile de acțiune și măsurile în domeniul managementului calității se regăsesc în fiecare dintre componentele planului operațional, în prezentul capitol prezentăm doar problemele prioritare privind implementarea managementului calității în anul 2007.

1. Principalele instrumente de management al calității necesare la nivelul facultăților au fost aprobate de Senat în cursul anului 2006. Pentru anul 2007, problema principală o constituie **punerea în aplicare a acestor instrumente și atingerea, în acest mod, a standardelor de referință**.

În acest scop, în semestrul II al anului universitar **se vor declanșa procedurile de evaluare internă a calității programelor de studii**, în conformitate cu Regulamentul aprobat de Senat. Procedurile se vor aplica pentru toate programele de studii existente, autorizate sau acreditate, indiferent de data ultimei

evaluări.

a) *Comisiile de evaluare internă și asigurarea calității educației* constituite pe programe de studii vor parcurge procedurile de evaluare și vor întocmi *Raportul de evaluare internă a calității educației* (cu referire la programul/programele de studii respective).

b) Pe baza rapoartelor de evaluare întocmite de comisiile pe programe pe studii, precum și pe baza propriilor analize, *Comisia de evaluare internă și asigurare a calității la nivel instituțional* va întocmi *Raportul de evaluare internă a calității* pe anul universitar 2006-2007. Acest raport va înlocui raportul prezentat în ședința Senatului din luna ianuarie 2007.

2. A doua problemă constă în aceea că, în unele catedre se constată inerție și chiar dezinteres față de noile mecanisme și proceduri de evaluare și asigurare a calității, exceptând 1-2 cadre didactice care, de regulă, susțin întreaga activitate „nenormată” a catedrei. Până în prezent nu s-a întocmit nici un raport de monitorizare rezultat din analiză colegială.

În semestrul II al anului universitar *se vor declanșa procedurile de monitorizare, prin analiză colegială, a programelor de studii*, conform Regulamentului aprobat de Senat. Următoarele repere minimale ale analizei sunt obligatorii:

- a) analiza structurii planului de învățământ;
- b) analiza obiectivelor și conținutului programelor tematice ale disciplinelor și aprobarea fișelor disciplinelor;
- c) analiza structurii statului de funcții și a posturilor didactice (statele de funcții pentru anul 2007-2008 vor fi aprobate cu condiția de a fi însoțite de raportul de monitorizare, potrivit Regulamentului);
- d) analiza rezultatelor învățării, potrivit reperelor stabilite în Metodologia ARACIS și în Regulamentul intern de evaluare și asigurare a calității.

<b>BAZA MATERIALĂ</b>	<b>Strategia pentru anul 2007 și prima parte a anului 2008 vizează modernizarea dotărilor pentru învățământ și cercetare, îmbunătățirea serviciilor sociale pentru studenți și finalizarea reparațiilor capitale la obiectivele majore ale Universității.</b>
-----------------------	---

## **1. Analiza situației de start**

Anii 2005 și, îndeosebi, 2006 s-au caracterizat prin amplificarea *procesului de modernizare a dotărilor pentru laboratoare, cabinete și amfiteatre*. Cea mai mare parte a laboratoarelor cuprinde aparatură modernă, unele de “ultimă oră”, permițând îmbinarea activităților de învățământ cu cele de cercetare. S-au extins laboratoarele computerizate multifuncționale și multimedia, înzestrate cu *soft-uri* moderne. Amfiteatrele sunt dotate cu tehnică de proiecție video. Este în derulare un amplu proces investițional de construire a noi spații de învățământ și de reînnoire a mobilierului.

În anul 2006 a fost finalizat unul dintre cele mai importante obiective: noua clădire a **Bibliotecii Universității**. Astfel, începând cu anul universitar 2006-2007, Biblioteca funcționează într-o clădire amenajată modern, care dispune de un sistem informatizat, baza de date putând fi consultată atât în rețeaua internă – pe calculatoarele puse la dispoziția utilizatorilor – cât și *on line*.



S-au amplificat și a crescut ritmul la lucrările de reparații capitale și amenajări ale spațiilor de învățământ, au fost pregătite condițiile pentru noi investiții în spații de învățământ și cercetare.

## 2. Obiective pentru anul 2007

1. Extinderea spațiilor de învățământ în corelație cu creșterea numărului de studenți și dezvoltarea structurilor universitare.
2. Realizarea de noi obiective de investiții în spații de învățământ, cercetare și servicii.
3. Modernizarea dotărilor pentru laboratoare și cabinete.
4. Introducerea tehnologiilor moderne de predare-învățare, prin aparatură de înalt nivel în sălile de curs și cabinetele de seminar.
5. Modernizarea dotărilor și spațiilor pentru cercetarea științifică.

## 3. Direcții de acțiune și măsuri

1. Continuarea și finalizarea lucrărilor de reparații și amenajări pentru introducerea în circuitul spațiilor funcționale la *PALATUL APOR*.
2. Realizarea lucrărilor și a documentației necesare pentru declanșarea lucrărilor de amenajare ca spații de învățământ a *corpului de clădire F*.
3. Continuarea și finalizarea lucrărilor de reparații capitale, consolidări și amenajări ale spațiilor *Centrului de Cercetări în Științe Socioumane*.
4. Dotarea a noi laboratoare și modernizarea celor existente, cu prioritate pentru specializările care au realizări importante în cercetarea științifică.
5. Se vor întreprinde demersurile necesare pe lângă autoritățile județene și municipale, precum și de la nivel central, în vederea obținerii de noi spații de învățământ în perimetrul Cetății Alba Iulia.

Situația obiectivelor de investiții și consolidări prevăzute pentru anul 2007 este prezentată în tabelele următoare.

### A. Lucrări de investiții și reparații capitale

Nr. crt.	Denumirea și adresa imobilului	Anul începerii lucrării	Val. actualizată a document	Din care propus pentru 2007
0	1	2	3	4
A.	<b>Lucrări în continuare din care:</b>			
1.	Palatul Apor, Alba Iulia, str. Bibliotecii, nr. 5	2004	3.281.693 RON	700 RON
2.	Centru de cercetare (corp G), Alba Iulia, str.	2006	397.000 RON	200 RON

	Nicolae Iorga, nr. 7			
B.	<b>Lucrări noi</b> , din care:			
1.	Spații de învățământ (construcție amfiteatru corp F), Alba Iulia, str. Nicolae Iorga, nr. 11-13	2006	1.454.160 RON	1.454.160 RON
2.	Centru de cercetare și studii Schit, Alba Iulia, zona Schit	2006	3.983.598 RON	3.820.598 RON

### B. Consolidări

0	1	2	3	4
B.	Lucrări noi din care:			
1	Reconversie funcțională și modificări interioare la corpul „H” al Universității „1 Decembrie 1918”, Alba Iulia, str. Al. Sterca Șuluțiu, nr. 3.	2007	9.870.000 RON	800.000 RON
	TOTAL GENERAL		9.870.000 ron	800.000 ron

### Sinteza principalelor măsuri prevăzute în Planul operațional 2007

Constatări / Motivații / Argumente	Măsuri / Acțiuni	Termene Responsabilități
<b>Candidații, studenții, absolvenții</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Prima și cea mai severă problemă este <b>reducerea numărului de studenți</b>, generată de <b>impactul plecării a două promoții de absolvenți, în anii universitari 2008-2009 și 2009-2010</b>, la care se însumează și <b>refluxul demografic</b>.</li> </ul>	<p><b>1.</b> Pentru diminuarea și compensarea efectelor reducerii numărului de studenți sunt necesare măsuri de <b>dezvoltare a ofertei de studii</b> a Universității. În acest sens, măsurile vizate sunt (vezi și capitolul dedicat programelor de studii):</p> <p>a) inițierea de noi programe de studii (specializări), <b>în domenii care nu au existat până în prezent în structura Universității</b> (această măsură ar conduce la revigorarea utilității marginale a ofertei de studii a Universității și,</p>	<p>Anii 2007-2008.</p> <p>Decanii, președinții comisiilor de evaluare, șefii de catedre.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Problema numărului de studenți afectează întreaga organizare instituțională. În consecință, soluțiile trebuie să angajeze întreaga strategie de dezvoltare a Universității.</li> </ul>	<p>deci, la o creștere a cererii);</p> <p>c) <b>dezvoltarea pe verticală a studiilor</b>, în special la nivel de <b>masterat</b>, pentru compensarea reducerii numărului de studenți la ciclul de licență cu creșterea numărului de masteranzi.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Oferta de studii a Universității nu este suficient de cunoscută în zonele cu potențial de candidați la admitere.</li> </ul>	<p><b>2.</b> Se va imprima un caracter sistematic acțiunilor de <b>popularizare și de publicitate a ofertei de studii a Universității</b>, prin deplasarea în unități de învățământ, prin publicarea în mass-media, prin acțiuni la sediul Universității.</p>	<p>Conform programărilor. Decanii, șefii de catedre</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pe lângă factorii care acționează la intrare (admitere), reducerea numărului de studenți este amplificată și de pierderile de studenți prin nepromovare, exmatriculare, transfer la alte instituții.</li> </ul>	<p><b>3.</b> Prin procedura de <b>analiză colegială se va monitoriza situația la învățatură a studenților</b>, ca pârgie de feed-back pentru ameliorarea calității procesului de învățământ și prevenirea pierderilor de studenți. Pe baza concluziilor rezultate din analize, se vor întreprinde acțiuni de <b>sprijinire a studenților cu dificultăți în învățare</b> (consultații, materiale de sprijin).</p>	<p>Semestrial. Șefii de catedră, tutorii de an, titularii de discipline.</p>
	<p><b>4. Se va analiza situația plecărilor de studenți</b>, prin transfer sau pe alte căi, la alte instituții de învățământ (număr de plecări, cauze, instituții primitoare). Pe baza concluziilor formulate se vor propune măsuri de prevenire și de protejare a Universității față de acest fenomen.</p>	<p>Iulie 2007. Decanii, administratorii șefi,</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Calitatea pregătirii studenților, inclusiv proporțiile pierderilor de studenți, depind de serviciile de informare, consultanță și orientare.</li> </ul>	<p><b>5.</b> Centrul de Informare, Consultanță și Orientare în Carieră va declanșa activitățile specifice de <b>asistență psihologică și orientare în carieră</b> și va asigura caracterul sistematic al acestora. Se va edita <b>Ghidul studentului</b>, ediția 2007-2008.</p>	<p>Aprilie 2007. Directorul C.I.C.O.C.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Evoluția absolvenților este un indicator important al evaluării calității educației. Până în prezent, informațiile în acest sens sunt lacunare.</li> </ul>	<p><b>6.</b> Se va permanentiza sistemul de <b>monitorizare a evoluției absolvenților</b>, prin Fișa absolventului (completată la eliberarea diplomelor) și prin alte mijloace de informare.</p>	<p>Permanent. Administratorii șefi, Șef Birou Diplome.</p>
<p><b>Personalul didactic, statele de funcții</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Statele de funcții de personal didactic pe anul 2006/2007 reflectă o situație foarte slabă privind gradul de ocupare cu titulari a posturilor didactice. Cu un procent de <b>sub 50%</b>, Universitatea nu îndeplinește standardele minime pentru menținerea acreditării instituționale și nu poate depune dosare de acreditare ca IOSUM. Neîndeplinirea acestui standard poate crea probleme și în cazul</li> </ul>	<p><b>7.</b> Se vor întocmi <b>state de funcții-proiect pentru anul universitar 2007-2008</b> care să îndeplinească standardele privind numărul și structura personalului didactic titular în raport cu numărul și structura posturilor didactice.</p> <p>a) Dacă statele de funcții pentru anul 2007-2008 nu se încadrează, cu actualul număr de titulari, în standardul privind ponderea titularilor, se va propune scoaterea la concurs a posturilor vacante până la îndeplinirea acestui standard.</p> <p>b) Pentru evaluarea situației posturilor didactice în condițiile trecerii complete la noua organizare (Bologna), statele de funcții vor evidenția distinct posturile didactice constituite pe disciplinele din anii finali la specializările în lichidare.</p>	<p>15 martie 2007. Decanii, președinții comisiilor de evaluare, șefii de catedre.</p>

dosarelor de autorizare provizorie a noi specializări.		
<p>● O problemă cu grad ridicat de dificultate se referă la <b>compoziția pe vârste și pe grade didactice a corpului profesoral</b>. Estimarea situației actuale privind compoziția pe vârste și perspectivele de evoluție a cadrelor didactice tinere arată că există un decalaj important între generația de vârstă peste 50-55 de ani și generația de vârstă sub 40-45 de ani. Problema constă în aceea că ritmul și proporțiile evoluției profesional științifice a cadrelor didactice tinere nu sunt suficiente față de nevoile de înlocuire a cadrelor didactice care se apropie de vârsta de pensionare. Dacă evoluția actuală se menține, atunci riscul cel mai grav este ca, în termen de 5-7 ani, Universitatea să se confrunte cu o criză acută de personal didactic titular cu funcțiile de profesor și conferențiar, până la nivelul de a nu se mai putea acoperi funcțiile de conducere și de a nu se mai putea menține statutul de IOSUM, IOSUD și de acreditare instituțională.</p>	<p><b>8. Facultățile și catedrele vor analiza <i>situația șanselor de evoluție profesional științifică a personalului didactic titular pe termen mediu și lung (4-7 ani)</i>.</b> Situația se va întocmi pornind de la personalul didactic titular existent în anul 2006, cu estimarea șanselor de evoluție a fiecărui cadru didactic în viitorii 7 ani. În condițiile în care, în urma acestei estimări, catedra și facultatea nu garantează că în următorii 7 ani va dispune de personalul didactic titular în structura impusă de standardele de calitate, se vor aplica măsuri pentru aducerea de noi cadre didactice înainte ca situația de criză să se manifeste. În acest scop, se vor aplica măsuri cum sunt:</p> <p>a) Se vor aplica, în primul rând, măsuri de <b>stimulare și de motivare a cadrelor didactice tinere</b> pentru intensificarea eforturilor de atingere a performanțelor necesare accederii la funcțiile didactice de profesor și conferențiar.</p> <p>b) Se vor investiga posibilitățile de <b>atrageră în Universitate, pe posturi didactice de titulari, a specialiștilor cu performanțe înalte în profesii și în cercetarea științifică</b>, cu titlul de doctori sau doctoranzi.</p> <p>c) Se vor investiga posibilitățile și se vor întreprinde măsurile pentru <b>atrageră în Universitate a unor cadre didactice universitare formate</b>, din alte universități sau institute de cercetare.</p>	<p>Iunie 2007</p> <p>Prorector pt. învățământ, Decanii, șefii de catedre, președinții comisiilor de evaluare.</p>
<p>● <b>Sistemul de recompensare și stimulare a cadrelor didactice care obțin performanțe foarte bune în activitatea didactică și științifică este inefficient.</b> Practic, diferențele de performanțe nu sunt sesizabile în salariile și în veniturile cadrelor didactice. Singurul factor de diferențiere a veniturilor este unul cantitativ și irelevant: numărul de ore suplimentare.</p>	<p><b>9. Se instituie <i>fondul de recompensare a excelenței academice</i></b> prin prelevarea unei cote de 3% din veniturile aferente finanțării de bază (subvenții de la bugetul de stat și taxe de studii). Fondul va fi utilizat pentru aplicarea scorurilor de performanță la salariile cadrelor didactice care întrunesc niveluri înalte ale acestor scoruri, <i>indiferent de situația financiară a facultății și catedrei din care fac parte</i>. Capitolul bugetar din care se asigură fondurile se stabilește de către Senat. Scorurile de performanță se stabilesc pe baza <i>Metodologiei de evaluare a calității corpului profesoral</i>. Cadrele didactice beneficiare se aprobă de către Senat la propunerea facultăților. Scorul de performanță la salariu se acordă pentru un an calendaristic.</p>	<p>Se pregătesc condițiile pentru aplicarea în anul calendaristic 2008.</p> <p>Biroul Senatului</p>
<p>● Ocuparea a cât mai multor</p>	<p><b>10. Se vor respecta cu strictete prevederile Cartei</b></p>	<p>Începând cu</p>

<p>ore suplimentare la cumul sau plata cu ora a devenit principala preocupare a unor cadre didactice din catedrele cu resurse financiare suficiente și cu multe posturi vacante. Deseori, acordarea orelor suplimentare nu ține seama de situația concretă a fiecărui cadru didactic, unicul criteriu fiind creșterea veniturilor.</p>	<p><b>universitare și ale celorlalte reglementări privind condițiile de repartizare a orelor la cumul sau plata cu ora.</b> În acest sens se vor avea în vedere următoarele condiții:</p> <p>a) nu se repartizează ore suplimentare cadrelor didactice care nu îndeplinesc condiția de a avea cursuri sau manuale în Biblioteca Universității în termen de cel mult 3 ani de la preluarea disciplinelor din postul de bază;</p> <p>b) nu se repartizează ore suplimentare cadrelor didactice care nu îndeplinesc nivelul minim al standardelor de calitate corespunzătoare funcției didactice ocupate, potrivit <i>Metodologiei evaluării calității corpului profesoral</i>;</p> <p>c) nu se repartizează ore suplimentare cadrelor didactice care nu își îndeplinesc obligațiile din fișa postului corespunzătoare normei de bază și normelor ocupate la cumul sau plata cu ora;</p> <p>d) repartizarea orelor suplimentare ia în considerare calificativele obținute de cadrele didactice pe fișele de evaluare colegială.</p> <p>e) în repartizarea orelor suplimentare se va aplica cerința potrivit căreia <i>un cadru didactic nu poate să cumuleze mai mult de 24 de ore fizice pe săptămână</i> în norma de bază, la cumul sau plata cu ora (fac excepție orele din programe distincte, necuprinse în posturi didactice).</p>	<p>semestrul I 2007-2008.</p> <p>Decanii, președinții comisiilor de evaluare, șefii de catedre.</p>
<p><b>Programele de studii</b></p>		
<p>● Analizele efectuate atestă că actuala structură a programelor de studii (specializărilor) nu mai dispune de un potențial suficient pentru creșterea numărului de studenți la intrare (admitere) și nu poate compensa reducerea numărului de studenți din anii 2008-2009. În aceste condiții, este necesară revigorarea ofertei Universității, în special prin <b>inițierea de noi programe de studii în domenii care nu există în structura actuală.</b></p>	<p><b>11.</b> Strategia de inițiere a noi domenii de licență și specializări are în vedere <i>echilibrarea între domeniile cu profil socio-uman și cele cu profil tehnic</i>, în acord cu tendințele privind cererea de studii universitare. În acest sens, se vor pregăti condițiile privind resursele umane și materiale pentru inițierea următoarelor domenii / specializări:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inginerie electronică și telecomunicații / <b>Electronică aplicată</b>;</li> <li>- Ingineria mediului / <b>Ingineria mediului</b>;</li> <li>- Inginerie și management / <b>Inginerie și management în alimentație publică și agroturism</b>;</li> <li>- Inginerie chimică / <b>Știința și ingineria materialelor oxidice și nanomaterialelor.</b></li> </ul> <p><b>12.</b> Strategia de inițiere a noi domenii de licență și specializări preconizează, de asemenea, pregătirea resurselor umane și materiale pentru dezvoltarea unor <b>domenii noi din sfera socio-umană și a sănătății</b>, dintre cele care beneficiază de o ridicată cerere de studii. Acestea sunt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cultură fizică și sport / <b>Educație fizică și sportivă</b>;</li> <li>- Sănătate / <b>Asistență medicală</b>;</li> </ul>	<p>Semestrul II 2006-2007.</p> <p>Decanii, președinții comisiilor de evaluare, șefii de catedre.</p> <p>Semestrul I 2007-2008.</p> <p>Decanii, președinții comisiilor de evaluare, șefii de catedre.</p>

	- Psihologie / <i>Psihologie</i> .	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Actualele programe de masterat intră în lichidare treptată și vor trebui înlocuite, treptat, cu programe de masterat în noua organizare.</li> </ul>	<p><b>13.</b> Facultățile vor analiza resursele de care dispun, precum și pe cele care pot fi atrase în viitor, în vederea definirii <b><i>principalelor domenii în care se pot organiza studii universitare de masterat</i></b>. Începând cu semestrul II 2006-2007 se vor declanșa procedurile de autoevaluare în vederea inițierii programelor de masterat și se vor întocmi dosarele pentru acreditarea acestora</p>	<p>Semestrul I 2007-2008.</p> <p>Decanii, președinții comisiilor de evaluare, șefii de catedre.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Analizele arată că, la actualul număr de cadre didactice și la actuala structură a personalului didactic, <b><i>nu există suficiente resurse umane pentru dezvoltarea simultană și a programelor de licență și a programelor de masterat</i></b>. În special la facultățile cu un număr mare de studenți la ciclul de licență, resursele de personal didactic sunt epuizate la acest ciclu, așa încât dezvoltarea masteratelor nu va fi posibilă fără reducerea dimensiunilor licenței sau/și fără dezvoltarea corpului profesoral.</li> </ul>	<p><b>14.</b> Facultățile și catedrele vor analiza <b><i>situația personalului didactic titular și asociat necesar pentru acreditarea programelor de masterat</i></b>. Se va avea în vedere armonizarea cu posturile constituite la nivel de licență și repartizarea cu precădere a cadrelor didactice care îndeplinesc condițiile (funcții didactice, doctorat, cercetare) către programele de masterat.</p> <p>În funcție de numărul și domeniile programelor de masterat preconizate <b><i>se va estima necesarul de personal didactic</i></b> și se vor întreprinde măsuri pentru asigurarea numerică și structurală (pe grade didactice) a personalului necesar.</p>	<p>Iunie 2007.</p> <p>Decanii, președinții comisiilor de evaluare, șefii de catedre.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● O problemă de maximă importanță este cea a <b><i>învățământului la distanță</i></b>. Importanța problemei este dată de faptul că, în condițiile reducerilor la nivelul studiilor de licență și masterat (cursuri de zi), învățământul la distanță poate compensa reducerea veniturilor și poate asigura stabilitatea financiară a Universității în perioada de tranziție, până la restabilirea echilibrelor. În ultimii însă, învățământul la distanță a fost ignorat, a fost tratat ca o anexă a învățământului de zi, s-au continuat formele de activitate tradiționale (prelegeri, manuale și suporturi de cursuri similare cu cele de la învățământul de</li> </ul>	<p><b>15.</b> Facultățile și Consiliul Departamentului pentru Învățământul la Distanță vor analiza situația actuală privind <b><i>aplicarea tehnologiilor specifice de învățare la distanță</i></b>, pentru fiecare specializare și fiecare disciplină și vor decide în ce domenii și specializări se va menține această formă de învățământ.</p> <p>a) Se vor declanșa procedurile de evaluare a programelor ID și de pregătire a dosarelor de acreditare.</p> <p>b) Facultățile vor organiza întâlniri cu personalul didactic, cu șefii de catedră și cu coordonatorii comisiilor de evaluare pe programe de studii, în care se vor dezbate problemele organizării învățământului la distanță și se vor adopta decizii privind continuarea/suspendarea acestei forme de învățământ.</p> <p>c) pentru programele de studii la care se decide organizarea admiterii pentru forma de învățământ la distanță, facultățile vor pregăti condițiile necesare, astfel încât în anul 2007-2008 învățământul la distanță să asigure tehnologiile specifice de învățare.</p>	<p>Mai 2007</p> <p>Directorul și Consiliul D.I.D., decanii, președinții comisiilor de evaluare, șefii de catedre, tutorii.</p>

zi), au lipsit modalitățile de interacțiune tip <i>E-learning</i> .		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La unele specializări s-a încheiat perioada de autorizare (3 ani de la prima promoție de absolvenți), iar alte specializări au atins termenul de evaluare periodică (de 5 ani de la acreditare).</li> </ul>	<p><b>16.</b> Se vor parcurge demersurile de autoevaluare și se vor întocmi dosarele în vederea <b>acreditării</b> programelor de studii care au îndeplinit termenul impus de lege (<b>Sociologie și Științele educației</b>).</p> <p>Se vor parcurge demersurile de autoevaluare și se vor întocmi dosarele în vederea <b>evaluării periodice</b> a programelor de studii care au îndeplinit termenul prevăzut de lege (<b>Istorie, Filologie, Teologie, Științe economice, Drept</b>).</p>	<p>Iunie 2007.</p> <p>Decanii, președinții comisiilor de evaluare, șefii de catedre.</p>
<b>Cercetarea științifică</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problema de maximă urgență este generată de faptul că, potrivit standardelor ARACIS, <b>dezvoltarea studiilor universitare de masterat și doctorat este condiționată de existența unor centre de cercetare științifică recunoscute</b> în domeniile studiilor respective</li> </ul>	<p><b>17.</b> Facultățile și catedrele care își propun să inițieze programe de masterat <b>vor analiza situația centrelor de cercetare din domeniul masteratului vizat</b>. În cazul în care centrele de cercetare nu sunt acreditate CNCSIS, <b>se va întocmi și se va înainta de urgență documentația necesară acreditării</b>. Aceleași măsuri se aplică și în cazul studiilor de doctorat.</p>	<p>Mai 2007</p> <p>Directorul D.C.S., decanii, șefii de catedre, directorii de centrele de cercetare</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• O problemă care s-a perpetuat în ultimii ani constă în <b>discrepanța și în lipsa de legătură dintre performanțele de cercetare individuale ale cadrelor didactice și performanțele științifice globale, la nivel instituțional</b>. Astfel, cu toate că scorurile de performanță ale multor cadre didactice depășesc limitele maxime, Universitatea continuă să fie slab reprezentată la conferințe și în publicații naționale și internaționale de prestigiu, iar numărul granturilor de cercetare continuă să rămână redus. Rezultă o situație ciudată constând în aceea că, în timp ce multe cadre didactice au „performanțe excepționale”, Universitatea are o poziție modestă ca recunoaștere și vizibilitate.</li> </ul>	<p><b>18.</b> În cursul semestrului II 2006-2007 <b>se va declanșa procedura de evaluare a calității corpului profesoral</b>, în conformitate cu <i>Metodologia</i> aprobată de Senat.</p> <p>a) Pentru confirmarea datelor cuprinse în fișele de evaluare, fiecare cadru didactic va completa și depune la catedră sau departament <b>dosarul personal</b> cu lucrările și celelalte documente prin care se atestă performanțele cotate (lipsa dosarului personal echivalează cu neîndeplinirea standardelor minime de calitate de către cadrul didactic în cauză).</p> <p>b) Rezultatele evaluării vor fi luate în considerare la constituirea și dimensionarea posturilor didactice din statele de funcții pe anul 2007-2008. În funcție de performanțele confirmate ale fiecărui cadru didactic, se va stabili statutul postului didactic ocupat ca titular: <i>post cu cercetare științifică, post cu cercetare științifică parțială și post fără cercetare științifică</i>, în funcție de care se stabilește și numărul maxim de ore din post</p> <p>c) Parcurgerea procedurilor de evaluare a calității corpului profesoral este obligatorie. Cadrele didactice care nu își îndeplinesc obligațiile ce le revin, potrivit Metodologiei aprobate de Senat, sunt evaluate sub limita minimă a standardelor de calitate.</p>	<p>Semestrul II 2006-2007</p> <p>Decanii, președinții comisiilor de evaluare, șefii de catedre.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• O altă problemă apare ca revers al celei anterioare.</li> </ul>	<p><b>19.</b> Se va institui <b>sistemul de premiere a excelenței în cercetare și creație</b>. Sistemul va fi diferențiat pe</p>	<p>Iunie 2007</p>

<p>Problema constă în aceea că, deși în Universitate există cadre didactice care obțin performanțe excepționale (studii în reviste cotate ISI, lucrări la edituri prestigioase, participări la conferințe organizate de universități și institute de cercetare cu largă recunoaștere internațională, granturi de cercetare etc.), <b>nu există, în prezent, nici un sistem de recompensare a acestor realizări</b>, deși ele au importanță decisivă în clasificarea instituției noastre</p>	<p>domenii ale cercetării și creației, acordându-se anual câte un premiu pentru fiecare domeniu. Premiile se acordă pentru cărți, lucrări, studii publicate la edituri/reviste de prestigiu pe plan național și internațional, pentru granturi/proiecte de cercetare la nivel de excelență, pentru participarea în echipe de cercetare la universități și instituții recunoscute pe plan european și mondial, pentru alte contribuții științifice care sporesc aria de vizibilitate și clasificarea calitativă a Universității. Sistemul de premiere și nivelul premiilor se vor reglementa pe bază de Regulament propus de Departamentul Cercetării Științifice și de Comisia pentru Evaluarea Internă și Asigurarea Calității Educației.</p>	<p>Prorectorul cu cercetarea, Directorul D.C.S., Directorul D.M.C.</p>
<p><b>Managementul calității</b></p>		
<p>● Principalele instrumente de management al calității necesare la nivelul facultăților au fost aprobate de Senat în cursul anului 2006. Pentru anul 2007, problema principală o constituie <b>punerea în aplicare a acestor instrumente și atingerea, în acest mod, a standardelor de referință.</b></p>	<p><b>20.</b> În semestrul II al anului universitar <b>se vor declanșa procedurile de evaluare internă a calității programelor de studii</b>, în conformitate cu Regulamentul aprobat de Senat. Procedurile se vor aplica pentru toate programele de studii existente, autorizate sau acreditate, indiferent de data ultimei evaluări.</p> <p>a) <i>Comisiile de evaluare internă și asigurarea calității educației</i> constituite pe programe de studii vor parcurge procedurile de evaluare și vor întocmi <i>Raportul de evaluare internă a calității educației</i> (cu referire la programul/programele de studii respective).</p> <p>b) Pe baza rapoartelor de evaluare întocmite de comisiile pe programe pe studii, precum și pe baza propriilor analize, <i>Comisia de evaluare internă și asigurare a calității la nivel instituțional</i> va întocmi Raportul de evaluare internă a calității pe anul universitar 2006-2007. Acest raport va înlocui raportul prezentat în ședința Senatului din luna ianuarie 2007.</p>	<p>Mai 2007, la nivel de facultăți, Iunie 2007, la nivelul Universității</p> <p>Directorul D.M.C., decanii, președinții comisiilor de evaluare, șefii de catedre, directorii de departamente.</p>
<p>● O altă problemă constă în aceea că, în unele catedre se constată inerție și chiar dezinteres față de noile mecanisme și proceduri de evaluare și asigurare a calității, exceptând 2-3 cadre didactice care, de regulă, susțin întreaga activitate „nenormată” a catedrei. Până în prezent nu s-a întocmit nici un raport de monitorizare rezultat din</p>	<p><b>21.</b> În semestrul II al anului universitar <b>se vor declanșa procedurile de monitorizare, prin analiză colegială, a programelor de studii</b>, conform Regulamentului aprobat de Senat. Următoarele repere minimale ale analizei sunt obligatorii:</p> <p>a) analiza structurii planului de învățământ;</p> <p>b) analiza obiectivelor și conținutului programelor tematice ale disciplinelor și aprobarea fișelor disciplinelor;</p> <p>c) analiza structurii statului de funcții și a posturilor didactice (statele de funcții pentru anul 2007-2008 vor fi aprobate cu condiția de a fi însoțite de raportul de monitorizare, potrivit Regulamentului);</p> <p>d) analiza rezultatelor învățării, potrivit reperelor stabilite în Metodologia ARACIS și în Regulamentul</p>	<p>Semestrul II 2006-2007.</p> <p>Decanii, președinții comisiilor de evaluare, șefii de catedre.</p>



analiză colegială.	intern de evaluare și asigurare a calității.	
--------------------	--	--