



**Raport privind implementarea
Strategiei de Internaționalizare a
Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia
pentru anul 2025**

Realizări, obstacole și direcții de acțiune

Document elaborat pentru Consiliul de Administrație și Senatul Universitar

Ianuarie 2026

1. Fundamente ale internaționalizării universitare

Înainte de a analiza obstacolele și măsurile propuse, este necesar să stabilim cadrul conceptual care fundamentează prioritatea acordată internaționalizării. Această clarificare răspunde unei nevoi reale de înțelegere a mizelor, în condițiile în care persistă încă, la nivel instituțional, percepția că activitățile internaționale sunt complementare, nu esențiale.

1.1. Dialogul transnațional

Cercetarea științifică, în toate domeniile, este astăzi un proces eminamente colaborativ și transnațional. Marile provocări ale societății contemporane – tranziția climatică, transformarea digitală, reziliența sistemelor sociale – nu pot fi abordate decât prin colaborare interdisciplinară și internațională. Universitățile care rămân ancorate exclusiv în spațiul național se privează de accesul la frontierele cunoașterii și, mai grav, își condamnă absolenții la o formare regională într-o lume globalizată.

Din această perspectivă, participarea UAB în consorțiul EU.ACE (European University for Academic Continuing Education) nu este un simplu parteneriat, ci o reconfigurare a modului în care universitatea se raportează la producerea cunoașterii. Prin EU.ACE, UAB devine parte a unui ecosistem de cercetare și inovare care include universități precum Donau-Universität Krems, CNAM Paris, Universitatea din Ulm sau Fundația Universitară CEU San Pablo – instituții cu tradiție în cercetarea aplicată și în formarea continuă.

1.2. Implicațiile pentru cercetare: accesul la programele-cadru europene

Unul dintre cele mai semnificative beneficii ale integrării în rețele universitare europene este accesul facilitat la programele de finanțare a cercetării. Programul Horizon Europe, cu un buget de 95,5 miliarde EUR pentru perioada 2021-2027, reprezintă cel mai ambițios program de cercetare și inovare din lume. Participarea la Horizon Europe nu este doar o sursă de finanțare, ci un indicator al relevanței științifice și al capacității de a contribui la dezvoltarea sustenabilă a comunităților în care ne desfășurăm activitatea.

Pentru o universitate de dimensiunea UAB, accesul la Horizon Europe ca instituție individuală este extrem de dificil. Competiția este intensă, iar consorțiile câștigătoare sunt de regulă formate din instituții cu experiență anterioară și cu rețele de colaborare deja consolidate. Aici intervine valoarea strategică a apartenenței la EU.ACE: consorțiul funcționează ca platformă de co-dezvoltare a proiectelor, oferind acces la rețele de parteneri, la expertiză în managementul proiectelor europene și la credibilitate instituțională în fața evaluatorilor.

Același raționament este valabil pentru acțiunile Marie Skłodowska-Curie, care finanțează mobilitatea cercetătorilor și formarea doctorală, pentru programele European Institute of Innovation and Technology (EIT), care conectează universități, companii și centre de cercetare în comunități de cunoaștere și inovare, precum și pentru proiectele de tip Capacity Building in Higher Education, care permit transferul de bune practici între sistemele universitare.

UAB a făcut deja pași importanți în această direcție. În cadrul Apelului 2026, universitatea va depune, la termenul din 10 februarie 2026, pentru prima dată în istoria sa, 2 aplicații pentru proiecte Capacity Building în calitate de coordonator / beneficiar – o evoluție semnificativă față de rolurile secundare asumate anterior. De asemenea, prin EU.ACE, UAB participă la pregătirea unei aplicații EIT cu termen în 5 martie 2026, alături de Lucerne University of Applied Sciences and Arts, pentru informatică și asistență medicală. Aceste oportunități nu ar fi fost accesibile în afara consorțiului din care facem parte începând din octombrie 2023.

1.3. Vizibilitate europeană: UAB ca actor în reformarea învățământului superior european

Dincolo de cercetare, internaționalizarea deschide accesul la procesele de fundamentare a politicilor educaționale. Anul 2025 a marcat, din acest punct de vedere, o realizare fără precedent pentru UAB: universitatea noastră a devenit, prin intermediul EU.ACE, contributor activ la dialogul cu Comisia Europeană privind integrarea University Lifelong Learning ca al patrulea pilon al Procesului Bologna, alături de cele trei dimensiuni existente – ciclurile de studiu, sistemul ECTS și asigurarea calității.

Cele două întâlniri consultative organizate la Bruxelles în iunie și decembrie 2025, la care UAB a participat ca inițiator și contributor, au plasat universitatea noastră în poziția de consilier al Comisiei Europene pentru această reformă. Implicațiile sunt multiple: vizibilitate instituțională la nivel continental, credibilitate în fața partenerilor potențiali, acces privilegiat la informații privind direcțiile strategice ale politicilor europene și, nu în ultimul rând, capacitatea de a influența aceste politici în direcții favorabile tipului de universitate pe care UAB îl reprezintă.

2. Tensiuni și obstacole în procesul de internaționalizare

Recunoașterea importanței strategice a internaționalizării nu elimină dificultățile practice ale implementării. Pentru a ne asigura că obiectivele strategiei de internaționalizare pentru perioada 2025-2029 sunt atinse, este necesar să identificăm principalele obstacole întâmpinate în primul an de aplicare a strategiei, cu scopul de a fundamenta măsurile propuse pentru eficientizarea activităților de internaționalizare.

2.1. Decalajul dintre discursul strategic și practica instituțională

Primul obstacol, și probabil cel mai subtil și dificil de remarcat, este decalajul dintre asumarea formală a internaționalizării ca prioritate strategică și integrarea efectivă a acestei dimensiuni în practica cotidiană a facultăților și departamentelor. Strategia de Internaționalizare 2025-2029 a fost adoptată de Senatul Universitar, obiectivele sunt clare, dar operaționalizarea lor la nivelul structurilor academice rămâne limitată.

Acest decalaj se manifestă în multiple forme. Dimensiunea internațională nu este integrată sistematic în planurile de dezvoltare ale facultăților. Coordonatorii de relații internaționale la nivel de facultate sau departament, nu și-au însușit în totalitate atribuțiile și structurile de conducere ale acestora nu alocă resursele necesare pentru exercitarea lor. Cadrele didactice, care au contact direct și frecvent cu studenții, rareori se implică activ în promovarea oportunităților de mobilitate sau în încurajarea participării la programe intensive mixte. Rezultatul este că Centrul de Relații Internaționale rămâne aproape singurul promotor al internaționalizării, ceea ce limitează semnificativ impactul campaniilor de informare.

2.2. Rezistențe epistemice: cazul echivalării creditelor pentru BIP

Un exemplu revelator al tensiunilor subiacente este controversa privind echivalarea creditelor ECTS pentru participarea la programele intensive mixte (Blended Intensive Programmes). Au fost semnalate situații în care cadre didactice au contestat legitimitatea echivalării participării la un BIP de o săptămână cu o disciplină de un semestru, considerând că durata temporală redusă nu justifică numărul de credite acordate.

Această obiecție, deși aparent rezonabilă, denotă o neînțelegere fundamentală a principiilor sistemului ECTS. Creditele europene nu măsoară timpul petrecut în sala de curs, ci volumul total de muncă al studentului (workload) necesar pentru atingerea rezultatelor învățării. Un BIP include componente de pregătire prealabilă (lecturi, teme, cercetare), activități sincrone și asincrone în format virtual, o componentă fizică intensivă și evaluare.

Totalul acestor activități corespunde unui număr de credite stabilit de instituția organizatoare în conformitate cu Ghidul Erasmus+ și cu principiile ECTS.

Nerecunoașterea acestor credite nu ar reprezenta doar o nedreptate față de studenți, ci o încălcare a angajamentelor asumate prin Carta Erasmus pentru Învățământ Superior (ECHE), document care condiționează eligibilitatea UAB pentru Programul Erasmus+. Această rezistență reflectă o concepție conservatoare asupra formării academice, ancorată în ecuația simplistă timp = învățare, care ignoră eficiența învățării intensive și experiențiale.

2.3. Deficitul de vizibilitate internațională

Un al treilea obstacol ține de capacitatea universității de a se prezenta în mod coerent și atractiv partenerilor și studenților internaționali. Site-ul UAB în limba engleză nu reflectă adecvat potențialul academic și de cercetare al instituției. Centrele de cercetare sunt absente din versiunea internațională a site-ului. Informațiile despre programele de studiu sunt incomplete sau greu accesibile. Facultățile nu alocă resurse pentru actualizarea conținutului în limba engleză.

Această deficiență nu este doar o problemă de comunicare, ci una de poziționare strategică. Într-un mediu competitiv pentru atragerea studenților internaționali și a partenerilor de cercetare, prima impresie contează. Un site neactualizat sau incomplet transmite un mesaj care poate descuraja potențialii parteneri cu mult înainte să fi avut șansa să descopere calitățile reale ale universității.

În același timp, nu există o prezentare video modernă, adaptată cerințelor de marketing internațional universitar, în limba engleză sau alte limbi de circulație internațională cruciale în promovarea programelor educaționale ale instituției în vederea atragerii studenților internaționali.

2.4. Absența programelor de master în limba engleză

UAB oferă în prezent doar 2 programe de master cu predare integrală în limba engleză. Această lacună limitează semnificativ capacitatea de a atrage studenți internaționali la ciclul de master – segmentul cel mai valoros din perspectiva internaționalizării, studiile indicând faptul că aproape 70% din studenții internaționali la nivel mondial caută servicii educaționale la ciclul 2 de studii universitare.

De asemenea, absența programelor în engleză reduce atractivitatea UAB pentru parteneriate de tip joint degree sau double degree, care presupun compatibilitatea lingvistică și curriculară între instituții. În condițiile în care UAB aspiră să dezvolte astfel de programe cu parteneri australieni și americani precum Eduth Cowan University, University of Minnesota Duluth sau University of Wisconsin-Eau Claire, această deficiență devine un obstacol structural.

2.5. Subdimensionarea capacității administrative

Volumul activităților de internaționalizare a crescut exponențial în ultimii ani, fără o ajustare proporțională a resurselor umane alocate Centrului de Relații Internaționale. Echipa CRI gestionează simultan un portofoliu complex: proiecte de mobilitate cu sute de beneficiari anuali, procesarea a peste o mie de dosare de candidatură pentru studenți internaționali, coordonarea participării în consorțiul EU.ACE și în proiectele aferente, organizarea de programe intensive, aplicații pentru noi proiecte – inclusiv, pentru prima dată, în calitate de coordonator a două proiecte distincte.

Această încărcare pune presiune asupra capacității de a dezvolta noi inițiative și de a valorifica integral oportunitățile disponibile. Fiecare oportunitate nevalorificată – fie că este vorba de un proiect EIT, de o aplicație Horizon sau de un parteneriat strategic – reprezintă

resurse și poziții cedate altor universități. Paradoxal, succesul în atragerea de proiecte și parteneriate generează o nevoie crescândă de resurse administrative pe care instituția nu a anticipat-o suficient.

3. Direcții de acțiune și măsuri propuse

Obstacolele identificate nu sunt insurmontabile. Ele reprezintă provocări tipice ale oricărei organizații în proces de transformare. În continuare, propunem un set coerent de măsuri menite să adreseze sistematic tensiunile identificate și să accelereze implementarea strategiei de internaționalizare.

3.1. Integrarea dimensiunii internaționale în guvernanta academică

Prima și cea mai importantă direcție de acțiune vizează reducerea decalajului dintre strategia instituțională și practica facultăților. Aceasta presupune, în primul rând, operaționalizarea rolului coordonatorilor de relații internaționale la nivel de facultate. Fiecare facultate ar trebui să desemneze un coordonator de relații internaționale, cu alocare de timp și, acolo unde volumul activității o justifică, cu recunoaștere în cadrul normei didactice. Coordonatorul de relații internaționale este interfața dintre facultate și CRI, responsabil pentru diseminarea oportunităților, pentru sprijinirea studenților în procesul de aplicare și pentru raportarea activităților de internaționalizare.

În al doilea rând, este necesară integrarea indicatorilor de internaționalizare în planurile de dezvoltare ale facultăților. Fiecare facultate ar trebui să își asume ținte specifice – adaptate profilului și potențialului propriu – pentru mobilitatea studentescă și a personalului, pentru atragerea de studenți internaționali, pentru participarea la proiecte internaționale de cercetare. Raportarea anuală a progresului către Senat ar crea mecanismul de responsabilizare necesar.

Această integrare nu presupune birocratizare suplimentară, ci recunoașterea faptului că internaționalizarea este o responsabilitate distribuită, nu concentrată exclusiv în CRI. Experiența universităților europene de succes arată că performanța în internaționalizare este direct corelată cu gradul de implicare a facultăților și departamentelor în procesul decizional și operațional.

3.2. Clarificarea cadrului normativ și formarea cadrelor didactice

Rezistențele epistemice identificate – precum contestarea echivalării creditelor pentru BIP – pot fi adresate prin clarificare și formare. CRI va organiza sesiuni de informare pentru cadrele didactice privind modul de implementare a sistemului ECTS în cazul mobilităților internaționale, angajamentele asumate prin Carta Erasmus și cadrul legal al recunoașterii creditelor. Aceste sesiuni vor avea un caracter informativ, oferind spațiu pentru întrebări, clarificări și soluții adaptate la specificul specializărilor din portofoliul facultăților UAB.

Complementar, va fi elaborat și diseminat un document de tip FAQ (Întrebări frecvente) privind echivalarea creditelor pentru mobilități, care să ofere răspunsuri clare și bine fundamentate la obiecțiile cele mai frecvente. Acest document va fi ancorat în prevederile Ghidului Erasmus+ și în principiile ECTS, oferind astfel un temelie normativ solid pentru practica echivalării.

3.3. Consolidarea vizibilității internaționale

Îmbunătățirea prezenței internaționale a UAB presupune un efort coordonat de actualizare și completare a site-ului în limba engleză. Centrele de cercetare trebuie să devină vizibile, cu prezentări ale liniilor de cercetare, ale echipelor și ale publicațiilor relevante. Paginile facultăților trebuie să ofere informații complete și actualizate despre programele de studiu, despre oportunitățile pentru studenți internaționali și despre cadrele didactice.

În același timp, este fundamentală finanțarea producerii unui videoclip de prezentare instituțională în limbi de circulație internațională, adaptat nevoilor tinerilor și a platformelor media pe care aceștia le utilizează cel mai frecvent.

3.4. Dezvoltarea ofertei academice în limba engleză

Pe termen mediu, UAB trebuie să dezvolte cel puțin două programe de master cu predare integrală în limba engleză. Domeniile prioritare ar trebui selectate pe baza a două criterii: potențialul de atragere a studenților internaționali și compatibilitatea cu profilul partenerilor strategici. Domeniile precum studiile internaționale și de securitate, informatică, drept sau științele educației prezintă potențial ridicat din ambele perspective.

3.5. Consolidarea programului de atragere a studenților internaționali

Programul de burse UAB pentru studenți internaționali, lansat în 2025, reprezintă un instrument important pentru atragerea de studenți de calitate. Extinderea acestui program este esențială pentru atingerea obiectivelor strategice privind numărul de studenți internaționali și pentru diversificarea geografică și academică a acestora.

Bursele UAB nu sunt o cheltuială, ci o investiție. Studenții internaționali de calitate contribuie la viața academică a universității, la diversitatea perspectivelor în sala de curs și la vizibilitatea internațională a instituției.

3.6. Adecvarea capacității administrative la volumul activității

Sustenabilitatea întregului efort de internaționalizare depinde de adecvarea resurselor umane ale CRI la volumul crescând de activitate. Angajarea de personal specializat nu este un cost, ci o condiție pentru valorificarea oportunităților disponibile. Fiecare proiect ratat din lipsă de capacitate administrativă reprezintă o pierdere pentru universitate.

CRI generează pentru universitate un excedent semnificativ: veniturile din taxele de procesare a dosarelor de candidatură, cumulate cu fondurile atrase prin proiecte, depășesc cu mult costurile operaționale ale centrului. Investițiile în consolidarea echipei sunt, din această perspectivă, nu doar justificate, ci autofinanțate.

De asemenea, programul de angajare a studenților în CRI, implementat cu succes în 2025, merită continuat și extins. Acesta oferă studenților o experiență profesională valoroasă și contribuie la gestionarea volumului de muncă în perioadele de vârf.

4. Riscuri și măsuri de atenuare

Implementarea Strategiei de Internaționalizare 2025-2029 presupune asumarea unor riscuri identificabile, a căror gestionare proactivă condiționează succesul întregului demers. Prezentul capitol inventariază principalele categorii de risc, indicatorii de monitorizare și responsabilitățile aferente.

Riscuri asociate conștientizării și comunicării instituționale:

- Insuficienta înțelegere a importanței apartenenței la EU.ACE în cadrul comunității academice – consorțiul European University for Academic Continuing Education oferă UAB acces la rețele de cercetare, proiecte de finanțare și vizibilitate europeană; aceste beneficii rămân insuficient exploatate dacă nu sunt cunoscute și promovate de întreaga comunitate universitară (cadre didactice, personal administrativ, studenți).
- Absența materialelor moderne de prezentare instituțională – UAB nu dispune în prezent de un videoclip de prezentare adaptat platformelor utilizate de tineri (Instagram, TikTok, YouTube Shorts, X). Această lacună reduce capacitatea de atragere a studenților internaționali și de poziționare în fața partenerilor potențiali. Producerea

unui videoclip scurt, în limbi de circulație internațională, cu variante adaptate fiecărei platforme, reprezintă o prioritate.

- Vizibilitate insuficientă a centrelor de cercetare și a ofertei academice pe site-ul în limba engleză – informațiile incomplete sau absente reduc atractivitatea UAB pentru cercetători, studenți internaționali și parteneri.

Riscuri asociate capacității instituționale:

- Subdimensionarea resurselor umane ale CRI – volumul actual de activitate depășește capacitatea echipei existente; nesuplimentarea personalului va genera întârzieri în procesarea dosarelor, imposibilitatea valorificării unor oportunități de finanțare și epuizarea profesională a angajaților.
- Alocarea insuficientă de resurse pentru participarea activă în EU.ACE – implicarea în activitățile consorțiului (întâlniri de lucru, co-dezvoltare de proiecte, elaborare de documente comune) necesită timp și personal dedicat; fără alocare explicită, UAB riscă să ocupe o poziție pasivă în cadrul rețelei.
- Implementarea parțială a măsurilor propuse – adoptarea selectivă a unor măsuri fără asigurarea resurselor corespunzătoare poate genera dezechilibre operaționale.

Riscuri asociate culturii organizaționale:

- Implicare insuficientă a facultăților în promovarea mobilităților și a oportunităților EU.ACE – concentrarea exclusivă a eforturilor de internaționalizare în CRI limitează impactul campaniilor de informare și diseminarea beneficiilor apartenenței la consorțiu. Fiecare facultate ar trebui să integreze, să cunoască și să promoveze activ această apartenență.
- Nerecunoașterea creditelor ECTS pentru mobilități și BIP – contestarea echivalării creditelor de către unele cadre didactice contravine angajamentelor asumate prin ECHE și poate afecta eligibilitatea UAB pentru viitoarele proiecte Erasmus+.

Mecanism de monitorizare și raportare:

Riscurile identificate vor fi revizuite semestrial în cadrul întâlnirilor de lucru CRI-Prorectorat. Un raport sintetic privind evoluția indicatorilor de risc va fi prezentat Consiliului de Administrație la fiecare șase luni, cu propuneri de măsuri corective acolo unde indicatorii depășesc pragurile de alertă stabilite.

*Aprobat în Ședința Senatului Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia
din 28 ianuarie 2026.*

Coordonator instituțional EU.ACE
Director, Centrul de Relații Internaționale

Daniel Mihai Melinte

P R E Ș E D I N T E
Prof. univ. dr. Atila Tamas-Szora

AVIZAT
Șef SJI - interimar
Consilier juridic Sanda Tomuța