



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

**PLAN STRATEGIC
2008 – 2013
actualizat ianuarie 2010**

**MISIUNEA UNIVERSITĂȚII.
OBIECTIVELE ȘI REPERELE STRATEGIEI DE DEZVOLTARE**

Planul strategic pentru perioada 2008-2013 preconizează consolidarea misiunii științifice, educaționale și culturale a Universității, în context național și european, paralel cu o deschidere mai hotărâtă către componentele economice, sociale și comunitare ale misiunii.

Planul strategic vizează accentuarea măsurilor pentru o mai bună echilibrare între misiunea de cercetare științifică și misiunea de învățământ a Universității.

1. Obiectivele strategice fundamentale

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia dorește să fie recunoscută prin trioul de atribute: **exelență, inovare și stabilitate.**

Valorile care definesc principiile și politicile Universității sunt: transparența, antreprenoriat, calitate, valorificarea tradiției, etica și egalitatea de șanse.

Principalele dimensiuni pe care se vor defini obiectivele strategice sunt: **Financiar, Studenți, Procese interne și Cercetare - Inovare.**

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 profesii, 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. Promovarea unei politici consecvente de **dezvoltare cantitativă și calitativă a corpului profesoral și de cercetători propriu**, atât prin deschiderea Universității către potențialul de resurse umane de calitate și înnoirea corpului profesoral, cât și prin aplicarea riguroasă a standardelor de calitate în evaluarea și promovarea personalului existent. **Dezvoltarea resurselor umane** va constitui o prioritate a strategiei pentru perioada 2008-2013.

3. 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;

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

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 masterat 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 fundamentale 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 de cercetare, facultăților și departamentelor care pot presta, pe bază de contracte, activități de cercetare și servicii pentru agenți economici, instituții, persoane fizice.

8. Adaptarea permanentă a Universității la restructurărilor generate de **integrarea europeană**, extinderea relațiilor cu universități din Europa și compatibilizarea curriculum-ului și programelor de studii cu standardele practicate în Comunitatea Europeană.

9. Continuarea strategiei de dezvoltare a 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, în continuare, a **serviciilor sociale** pentru studenți și cadre didactice, creșterea accesibilității și atractivității Universității sub raportul costurilor și al calității serviciilor sociale și culturale.

2. Reperete sintetice ale strategiei de dezvoltare

În plan financiar obiectivele strategice sunt: Excedent (profitabilitate), Lichiditatea și Creșterea autofinanțării. Aceste obiective vor fi atinse prin:

- Responsabilizarea financiară la nivel de Facultate;
- Folosirea unor metode și instrumente moderne de modelare și urmărire a situației financiare;
- Folosirea conceptului de „business case” (estimarea veniturilor și cheltuielilor pentru o perioadă dată) pentru programele de studiu ale Universității;
- Creșterea ponderii și volumului veniturilor din servicii și prestări către sectorul de afaceri.

În relației cu studenții și satisfacerea cerințelor pieței obiectivele strategice sunt: promovarea imaginii Universității, Creșterea numărului de studenți/ segmentelor de studenți, Creșterea penetrării segmentelor de interes și Obținerea unui grad de satisfacție ridicat. Aceste obiective vor fi urmărite prin:

- Continuarea programelor de investiții și dezvoltare;
- Creșterea calității ofertei educaționale;
- Promovare intensivă și branding;
- Dezvoltarea de noi programe de studiu atât pentru studenți cât și pentru mediul de afaceri;
- Prezența și prezentarea pe internet va fi o acțiune permanentă.

În planul proceselor interne obiectivele strategice sunt: Orientarea către proiecte a instituției și gestionarea proiectelor cu succes, Creșterea automatizării proceselor interne, Eficientizarea proceselor prin reducerea timpilor și costurilor pe procesele interne. Realizarea acestor obiective impune:

- Trecerea la o orientare pe proces de business și pe proiecte în cadrul instituției;
- Transformarea tehnologiei informatice în catalizator atât al procesului educațional dar mai ales al celui managerial prin oferirea de servicii de calitate comunității de utilizatori din Universitate;

În planul cercetării Universitatea trebuie să facă un efort susținut pentru a trece de la viziunea de „învățământ și cercetare” la „cercetare și învățământ”. Astfel se profilează o serie de obiective: Obținerea acreditării conform HG 551/2007, Îmbunătățirea organizării activității de cercetare și Valorificarea rezultatelor cercetării prin inițierea procesului de transfer tehnologic. Aceste obiective presupun:

- Asumarea dezvoltării cercetării drept o prioritate strategică;
- Adoptarea unei viziuni integrate Cercetare – Școala Doctorală;

- Stabilirea unor domenii prioritare de cercetare care să fie sprijinite instituțional cu prioritate.

MANAGEMENTUL FINANCIAR

Strategia managerială se fundamentează pe cerința corelării *managementului academic cu managementul financiar și administrativ*, respectiv a corelării curriculum-ului și organizării instituționale cu resursele financiare, din perspectiva unui management economic eficient.

1. Obiective pentru perioada 2008-2013

Strategia pentru perioada 2008-2013 va continua aplicarea celor două principii fundamentale ale managementului administrativ și financiar:

a) în primul rând, principiul potrivit căruia ***consumul nu trebuie să epuizeze veniturile Universității***. Acest principiu presupune *alocarea, în mod sistematic, a unei cote pentru dezvoltare* care să asigure creșterea forței competitive a Universității, astfel încât creșterea cheltuielilor pentru consum să se bazeze pe creșterea generală a veniturilor și nu pe reducerea fondurilor pentru dezvoltare.

b) în al doilea rând, principiul potrivit căruia ***strategia financiară trebuie să îmbine acțiunea pe termen scurt cu viziunea pe termen lung***. Acest principiu presupune ca o situație financiară temporară bună să nu genereze excese de cheltuieli și dezechilibre structurale care în viitor să nu poată fi susținute.

Pe fondul acestor principii, sunt vizate următoarele **obiective**:

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.

6. Dezvoltarea instituției potrivit conceptului de universitate antreprenorială, prin valorificarea resurselor umane și materiale ale unităților de cercetare, facultăților și departamentelor care pot presta, pe bază de contracte, activități de cercetare și servicii pentru agenți economici, instituții, persoane fizice.

3. Direcții de acțiune și măsuri

1. Se va realiza 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. Prin intermediul structurilor deja constituite și funcționale - *Senatul de Onoare 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 de Onoare 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. Începând cu anul 2009 se declanșează un set de măsuri vizând ***dezvoltarea spiritului antreprenorial și a creativității manageriale în universitate***. Se pornește de la premisa că modificările recente ale Legii Învățământului nr. 84/1995 creează cadrul legal pentru dezvoltarea antreprenoriatului în universități. În aceste condiții, este pe deplin posibilă crearea în universitate a unui climat favorabil dezvoltării antreprenoriatului, ceea ce-i va oferi posibilitatea realizării:

a) *unui centru decizional bine consolidat*, axat pe asigurarea eficacității, a caracterului inovativ și a promptitudinii;

b) *unei periferii extinse*, ce cuprinde ansamblul de măsuri privitoare la deschiderea și integrarea Universității în mediul socio-economic, la orientarea cercetării spre cerințele pieței;

c) *unei baze de finanțare diversificată*, din alte surse terțiare, cum ar fi: servicii de consultanță, training, contracte de cercetare și de prestări servicii cu instituții publice sau private, taxe de școlarizare, granturi de cercetare, donații etc.;

d) *unui nucleu academic bine stimulat*, adică facultăți, catedre și departamente transformate în unități antreprenoriale, deschise spre exterior, cu programe și relații noi și capabile să identifice autonom resurse de finanțare terțiare, care permit aplicarea unor metode de stimulare diferențiată a corpului academic;

e) *unei culturi antreprenoriale integrate*, adică o cultură a muncii, a spiritului de întreprindere și inovare, a fidelității față de instituție;

f) *dezvoltării unei culturi organizaționale*, care să confere identitate și reputație Universității, sentiment al apartenenței instituționale și loialitate față de comunitatea academică.

5. *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 numărului de proiecte care să contribuie la autofinanțarea Universității cu definirea de responsabilități clare la nivel de Facultate, Departament sau alte unități relevante (centre de cercetare).

b) Realizarea unui plan de previzionare a veniturilor și cheltuielilor, a pozițiilor bilanțiere cât și a fluxului de numerar (business plan) pe următorii 3 ani, inclusiv a unui buget pe proiecte și programe.

c) Îmbunătățirea suportului informatic pentru deciziile financiare prin implementarea unor funcții sau sisteme de raportare și bugetare moderne.

d) Creșterea gradului de absorbție a alocației bugetare prin redresarea parametrilor de calitate urmăriți de metodologie.

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.

1. Obiective pentru perioada 2008-2013

Luând în considerare evoluțiile anterioare, contextul actual și tendințele previzibile pentru perioada 2008-2009, 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**.

6. Promovarea imaginii Universității.

2. Direcții de acțiune și măsuri pentru perioada 2008-2013

1. Elaborarea anuală a unor 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. *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;

- introducerea unui sistem de monitorizare a situației la învățătură a studenților ca pârgă de feedback pentru evaluarea și ameliorarea calității procesului de învățământ;

- instituirea unui sistem de sprijinire a studenților cu dificultăți de învățare.

4. 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.

5. Urmărirea imaginii Universității prin realizarea unui studiu sociologic cel puțin o dată la doi ani și urmărirea indicatorilor în dinamică.

6. Realizarea unei aplicații gen CRM (Customer Relationship Management System) în care să se țină evidența tuturor „clienților” Universității de la studenți până la clienții din mediul economic în paralel cu promovarea asociației Alunni.

7. Promovarea intensivă și „agresivă” pe internet prin campanii de marketing electronic și combinarea acestor acțiuni cu acțiunile de genul: ziua porților deschise, cu vizitele în unitățile de învățământ și cu atragerea olimpicilor.

8. Începând cu anul 2008 se declanșează un set de măsuri care vizează punerea efectivă în aplicare a **strategiei educaționale centrată pe student** și de dezvoltare a Universității ca **organizație focalizată pe învățare**. Acest set de măsuri cuprinde:

- a) programarea în fiecare semestru a unei ședințe a Senatului dedicată studenților, în responsabilitatea Secretarului științific al Senatului;

- b) întâlnirea în fiecare lună a reprezentanților studenților din Senat, a președinților de cămine și ai organizațiilor studențești legal constituite cu prorectorul care are în responsabilitate studenții și după caz cu rectorul;

- c) regândirea practicii studenților, ca parte integrantă a specializărilor;

- d) promovarea schimburilor culturale între studenții Universității și studenții din alte universități din țară și străinătate;

- e) colaborarea permanentă cu Casa de Cultură a Studenților pentru crearea condițiilor de petrecere cât mai plăcută a timpului liber de către studenți;

- f) constituirea asociației foștilor absolvenți ai universității (ALUMNI), în responsabilitatea Secretarului științific al Senatului în colaborare cu DRI și Organizațiile studențești legal constituite;

- g) dezvoltarea sistemului tutorial în relațiile cu studenții;

- h) încurajarea diversificării publicațiilor culturale și științifice studențești (tipărite și în format electronic);

- i) promovarea, la nivelul universității, a unei strategii de câștigare a încrederii tuturor studenților prin respectul față de lege, conduită ireproșabilă, dorință de autodepășire, respect față de colegi etc.

- j) promovarea în continuare sistemului de burse private și/sau în parteneriat cu mediul socio-economic, pentru stimularea studenților performanți;

- k) implicarea studenților și în mod special a masteranzilor și doctoranzilor în contractele de cercetare ale

catedrelor și centrelor de cercetare;

l) antrenarea studenților în activități sportive și participarea la competiții studențești organizate la nivel național și internațional;

m) continuarea procesului de evaluare a cadrelor didactice de către studenți;

n) elaborarea unui sistem de susținere socială a studenților performanți.

În figura nr. 4 sunt redată comparativ evoluțiile și prognozele privind numărul de studenți pe cele trei categorii: licență zi, licență la distanță și masterat.

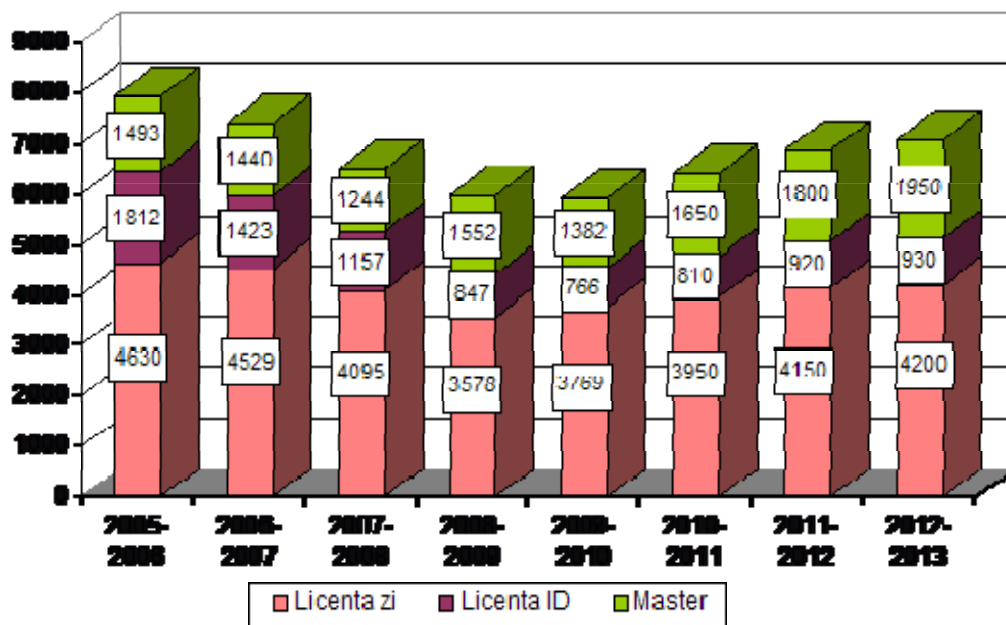


Figura nr. 4 Prezentare comparativă a evoluției și prognozei privind numărul de studenți

PROCESE INTERNE

Planul strategic impune trecerea la o orientare pe proces de business și pe proiecte în cadrul organizației, transformarea tehnologiei informatice în catalizator atât al procesului educațional dar mai ales al celui managerial prin oferirea de servicii de calitate comunității de utilizatori în Universitate

1. Obiective pentru perioada 2008-2013

1. Orientarea către proiecte a instituției și gestionarea proiectelor cu succes.
2. Creșterea automatizării proceselor interne.
3. Reducerea timpilor și costurilor pe procesele interne.

2. Direcții de acțiune și măsuri

1. Încadrarea proiectelor în direcțiile strategice definite de Universitate.
2. Definirea și operarea unui cadru de management de portofoliu în cadrul Departamentului pentru Managementul Proiectelor. Dezvoltarea sau adaptarea unei metodologii de evaluare și a unui sistem de indicatori generali care să poată acoperi toate proiectele în derulare și încheiate.
3. Redefinirea și modificarea organigramei pe baze procesuale și funcționale în ceea ce privește funcționarea și interacțiunea dintre facultățile și/sau departamentele Universității. Separarea între responsabilitățile administrative și de învățământ prin definirea de procese și proceduri clare, cu separația clară a rolurilor.
4. Dezvoltarea Departamentului pentru Managementul Proiectelor în vederea realizării unui „Project Management Office” cu responsabilități de coordonare a inițiativelor (proiectelor) cu obiectivele strategice ale Universității și creșterea accentului pe coordonare inițiative, generare de proiecte, sprijin în managementul de proiect, raportarea și urmărirea riscurilor și asigurarea că proiectele își ating obiectivele de business (contribuția lor la obiectivele instituției).
5. Motivarea studenților în a participa activ la dezvoltarea Universității (implicarea acestora în cercetările desfășurate, în managementul proiectelor cu finanțare nerambursabilă, etc.).
6. Automatizarea unui proces în fiecare semestru prin proiect intern de informatizare.
7. Integrarea tuturor componentelor de înregistrare a informației și de comunicare internă, în cadrul unui sistem informatic integrat.
8. Introducerea unui Balanced Score Card adecvat activităților Universității care să permită măsurarea, monitorizarea și evaluarea progresului pe direcțiile strategice definite. Cascadarea BSC și îmbunătățirea BSC sub aspectul indicatorilor și al proceselor de management prin revizuirea sa anuală.
9. Organizarea secțiunii administrative pe baze operaționale, cu nominalizarea unui Manager de Business.
10. Soluții pentru îmbunătățirea comunicării interne și managementul timpului cum ar fi: IP telephony, calendare interne comune, soluții informatice pentru planificarea sălilor și urmărirea ocupării, etc.
11. Ușurarea încărcării administrative și eliminarea unor erori umane prin introducerea unui sistem de management al documentelor și al proceselor la nivelul întregii Universități.
12. Implementări de soluții informatice pentru: Bugetare, Raportare (business intelligence), Document management și Management proiect, Gestiune de procese de business, Gestiune proiecte (inclusiv cele de cercetare), Evaluarea criteriilor de cercetare, Specificite IT.
13. Asigurarea funcționalității structurilor de management al calității, punerea consecventă în aplicare a mecanismelor și procedurilor de evaluare internă și asigurare a calității.

Planul strategic se întemeiază pe concepția potrivit căreia Universitatea va trece de la viziunea de „învățământ și cercetare” la „cercetare și învățământ”.

Planul strategic 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.

1. Obiective pentru perioada 2008-2013

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 și obținerea acreditării conform HG 551/2007.

2. Direcții de acțiune și măsuri

Măsurile pentru perioada 2008-2013 sunt extrase din *Strategia privind dezvoltarea cercetării științifice în perioada 2008-2013* și vizează pregătirea condițiilor pentru realizarea obiectivelor pe termen mediu și lung privind cercetarea științifică:

1. Creșterea numerică și calitativă a personalului didactic implicat în cercetare:

- a) 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;
- b) promovarea cercetării în echipă prin alcătuirea unor colective multidisciplinare de cercetare;
- c) atragerea în calitate de colaboratori la realizarea proiectelor de cercetare a specialiștilor de înaltă

competență din zonă;

d) 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 studentești 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;

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,

c) dezvoltarea cercetării de vârf, prin centre de excelență, cu abordări interdisciplinare, prin contracte și granturi.

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 și obținerea acreditării:*

- 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;
- c) raportarea adecvată a performanței științifice, precum și a numărului de cercetători cu activitate dovedită.

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 partener;
- c) promovarea și întărirea parteneriatelor cu mediul socio-economic la nivel local, regional și național.
- d) extinderea cercetărilor aplicative, pentru soluționarea unor probleme practice, prin contract cu beneficiarii sau valorificate prin consultanță și audit.

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 – Mathematics- Informatics;
- 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.

10. *Începând cu anul 2008 se declanșează un set de măsuri pentru promovarea unei relații cât mai directe între activitatea de învățământ și activitatea de cercetare a cadrelor didactice. Acest set de măsuri cuprinde:*

- a) recunoașterea eforturilor depuse de cadre didactice pentru cercetarea științifică prin instituirea unui

sistem de evaluare pentru promovarea didactică, care să asigure o cuantificare echitabilă a contribuției la cercetarea științifică;

b) gestionarea rezultatelor științifice obținute de cadrele didactice și cercetători, prin intermediul unui soft specializat, care să permită acestora, ca pe baza unui cont personal cu user și parolă să poată fi completat cu contribuțiile științifice, în timp real, de către fiecare utilizator;

c) continuarea programului de promovare și valorificare a excelenței în cercetare și creație, la care pot participa toate cadrele didactice și cercetătorii din universitate;

d) continuarea programului de stimulare a cadrelor didactice și cercetătorilor care publică articole în reviste cotate ISI; premiarea performerilor în cercetare științifică din anul curent, în conformitate cu **Regulamentul sistemului de premiere a excelenței în cercetare și creație.**

e) valorificarea rezultatelor cercetării științifice obținute prin granturi și contracte, în procesul de învățământ;

f) sprijinirea și încurajarea organizării unor manifestări științifice, concretizate în simpozioane, conferințe, seminarii, congrese științifice la nivel național și internațional; fiecare catedră va organiza un seminar științific trimestrial și fiecare institut sau centru de cercetare științifică va organiza o reuniune științifică anuală cu participare internațională;

g) publicarea în luna martie a fiecărui an, de către prorectorul de resort, a listei lucrărilor științifice de importanță internațională rezultate din cercetarea științifică a Universității;

h) valorificarea potențialului științific al Asociației Universităților din Regiunea 7 Centru în dezvoltarea unor programe majore de cercetare cu finanțare guvernamentală și/sau europeană;

11. Îmbunătățirea organizării activității de cercetare:

a) îmbunătățirea site-ului de prezentare a Departamentului de Cercetare Științifică;

b) îmbunătățirea organizării Departamentului de Cercetare Științifică;

c) realizarea unei baze de date cu proiectele de cercetare științifică;

d) evaluarea internă periodică a performanțelor colectivelor / centrelor nu numai a performanțelor individuale.

12. Valorificarea rezultatelor cercetării prin inițierea procesului de transfer tehnologic:

a) crearea unei structuri organizatorice de tipul unui centru de transfer tehnologic, în măsura în care există un volum de activitate relevantă;

b) desfășurarea unor programe cu caracter mixt (de cercetare și dezvoltare profesională a angajaților) pentru partenerii din mediul de afaceri și autorități locale;

c) realizarea unor parteneriate cu companii multinaționale (Siemens, IBM, Microsoft) în programe academice și implicarea în procese de dezvoltare/experimentare de produs/tehnologie.

Adoptat în Senatul Universității "1 Decembrie 1918" din data de 27.01.2010