

**SCHIMBAREA COSTĂ MAI PUȚIN
DECÂT EVITAREA EI!**

Plan managerial

2012-2016
al candidatului

CONF.UNIV.DR. ȘTEFAN COJOCARU

**PENTRU FUNCȚIA DE RECTOR AL
UNIVERSITĂȚII "ALEXANDRU IOAN CUZA" din IASI**

Viziune

Planul managerial este propus în concordanță cu Viziunea Universității „Alexandru Ioan Cuza”, care constă în:

- însușirea și sporirea cunoașterii universale în științe, arte liberale și cultură;
- transmiterea patrimoniului cunoașterii generațiilor viitoare;
- cultivarea minții în spiritului gândirii independente, al respectului pentru excelența umană și al înzestrării capacității de a profesa un rol în societate;
- teaurizarea și afirmarea creațiilor culturale perene.

Misiune

Misiunea Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași este afirmată în Charta Universitară:

- să contribuie la dezvoltarea și răspândirea cunoașterii;
- să educe pentru exercitarea de profesii și funcții, în spiritul Adevărului și Binelui;
- să păstreze și să extindă expresiile creației științifice și culturale;
- să promoveze ideile societății libere în scopul dezvoltării.

Pentru adaptarea Universității „Alexandru Ioan Cuza” la modificările permanente din sfera cunoașterii, culturii și societății este utilă revizuirea periodică a viziunii și misiunii printr-un proces de consultare a tuturor actorilor sociali implicați. Planul managerial propus este elaborat în acord cu viziunea actuală și misiunea asumată de Universitatea „Alexandru Ioan Cuza”, dar care este supus revizuirii și încorporării propunerilor venite din partea tuturor cadrelor didactice, studenților și altor actori sociali interesați.

Principii

Planul managerial propus este fundamentat pe următoarele principii:

1. Principiul “pluralității vocilor”, al fundamentării deciziilor pe dialog și consultare;
2. Principiul egalității de gen;

3. Principiul centrării educației pe beneficiarii acesteia;
4. Principiul calității - în baza căruia activitățile de învățământ se raportează la standarde de referință și la bune practici naționale și internaționale;
5. Principiul descentralizării - în baza căruia deciziile principale se iau de către actorii implicați direct în proces;
6. Principiul transparenței - concretizat în asigurarea vizibilității totale a deciziei și a rezultatelor, prin comunicarea periodică și adecvată a acestora;
7. Principiul relevanței - în baza căruia educația răspunde nevoilor de dezvoltare personală și social-economice;
8. Principiul eficienței - în baza căruia se urmărește obținerea de rezultate educaționale maxime, prin gestionarea resurselor existente;
9. Principiul autonomiei universitare;
10. Principiul libertății academice;
11. Principiul libertății de gândire și al independenței față de ideologii, dogme religioase și doctrine politice;

Direcții strategice

- 1) Dezvoltarea resurselor umane
- 2) Dezvoltarea cercetării pentru intrarea în TOP 500 Universități
- 3) Adaptarea procesului de educației la condițiile unei societăți dinamice, complexe și marcată de incertitudine
- 4) Dezvoltarea unor practici manageriale, care să asigure eficiență, sustenabilitate și dezvoltare instituțională
- 5) Dezvoltarea parteneriatelor cu alți actori sociali (autorități publice, firme, organizații nonguvernamentale) pentru dezvoltarea unor incubatoare (economice, sociale, culturale) care să susțină inovația și să implice studenții în dezvoltarea abilităților practice
- 6) Îmbunătățirea condițiilor de viață, a oportunităților de învățare ale studenților și a șanselor de integrare profesională ale absolvenților

1. Dezvoltarea resurselor umane

Plan operațional:

- 1.1. Asigurarea principiului reprezentativității de gen în structurile de conducere din Universitate;
- 1.2. Promovarea și recunoașterea importanței resurselor umane, ca principală resursă a Universității;
- 1.3. Dezvoltarea unor politici de promovare profesională bazată pe competențe și rezultate profesionale deosebite;
- 1.4. Dezvoltarea mecanismelor de încurajare a participării personalului în dezvoltarea și aplicarea inovației;
- 1.5. Încurajarea și sprijinirea cadrelor didactice și a cercetătorilor din Universitate pentru participare la manifestări științifice internaționale prestigioase;
- 1.6. Motivarea și stimularea cadrelor didactice pentru promovarea cunoașterii, a cercetării prin publicații în reviste internaționale de prestigiu;
- 1.7. Sprijinirea dezvoltării de rețele intra-organizaționale, naționale și internaționale care să susțină dezvoltarea resurselor umane;
- 1.8. Dezvoltarea unui sistem de identificare și evaluare a dificultăților pe care personalul le întâmpină în ceea ce privește oportunitățile de dezvoltare profesională și utilizarea propunerilor pentru diminuarea deficiențelor;
- 1.9. Recompensarea și valorizarea excelenței academice prin susținere financiară și non-financiară;
- 1.10. Sprijinirea mobilităților internaționale ale cadrelor didactice și valorificarea expertizei lor pentru crearea unor parteneriate cu actori din sfera academică și non-academică internațională;
- 1.11. Sprijinirea cadrelor pentru obținerea de burse pentru documentare necesare dezvoltării unor noi programe de studii, discipline și a unor metode inovative de educație;
- 1.12. Recrutarea activă a tinerilor valoroși, cu rezultate deosebite pentru cariera universitară și/sau de cercetare;
- 1.13. Consultarea directă a cadrelor didactice și asigurarea unei transparențe funcționale în ceea ce privește luarea deciziilor strategice;
- 1.14. Implementarea unui management apreciativ centrat pe identificarea, înțelegerea și amplificarea punctelor tari ale resursei umane în condițiile construirii unor oportunități de dezvoltare;
- 1.15. Susținerea și amplificarea performanțelor individuale prin crearea unor

mecanisme instituționale de suport;

- 1.16. Negocierea contractului colectiv de muncă și comunicarea deschisă, permanentă cu sindicatele;

2. Dezvoltarea cercetării pentru intrarea Universității în TOP 500 Universități

Plan operațional:

- 2.1. Dezvoltarea unor institute de cercetare transdisciplinare care să valorizeze potențialul existent în Universitate;
- 2.2. Asigurarea unor servicii (de cercetare, consultanță, expertiză, evaluare etc.) destinate autorităților locale, întreprinzători privați, organizații nonguvernamentale;
- 2.3. Identificarea surselor de finanțare pentru cercetare avansată (atât în spațiul UE, cât și în cel non-UE);
- 2.4. Realizarea unor dezbateri la nivel instituțional privind echilibru dintre cercetare și educație în activitatea cadrelor didactice;
- 2.5. Participarea la consorții naționale și internaționale pentru promovarea dezvoltării cercetării de excelență;
- 2.6. Realizarea unor parteneriate funcționale de cercetare cu celelalte universități din Iași pentru maximizarea șanselor de obținere a finanțărilor mari, necesare dezvoltării infrastructurii de cercetare și a unei platforme comune de cercetare avansată;
- 2.7. Realizarea de achiziții de carte și acces la biblioteci online pentru creșterea accesului cadrelor didactice, studenților, masteranzilor și doctoranzilor la fluxurile principale de informație academică;
- 2.8. Creșterea ratei de participare la programe internaționale a personalului din Universitate;
- 2.9. Creșterea numărului de publicații în reviste prestigioase și a vizibilității cercetării din Universitate;
- 2.10. Organizarea unor conferințe internaționale ISI Proceedings în Iași și includerea în alte baze de date a comunicărilor;
- 2.11. Creșterea transparenței în ceea ce privește oportunitățile de finanțare și informarea în timp util a tuturor cadrelor didactice și de cercetare și Universitate;
- 2.12. Condiționarea contribuțiilor financiare oferite de Universitate în

implementarea proiectelor de rezultate măsurabile în articole, publicații cu vizibilitate internațională;

- 2.13. Consultarea personalului privind elaborarea strategiilor de dezvoltare instituțională pentru susținerea cercetării;
- 2.14. Organizarea unei baze de date online, accesibilă tuturor, pentru promovarea tuturor publicațiilor, brevetelor și invențiilor realizate de personalul din Universitate;
- 2.15. Promovarea unor granturi interne destinate masteranzilor și doctoranzilor care pot fi accesate sub tutela unor cadre didactice tinere;
- 2.16. Premiarea anuală a rezultatelor cercetării pe baza unor indicatori scientometrici internaționali;
- 2.17. Susținerea jurnalelor academice ale Universității pentru introducerea în cele mai prestigioase baze de date internaționale și a Editurii pentru promovarea cunoașterii;

3. Adaptarea procesului de educației la condițiile unei societăți dinamice, complexe și marcată de incertitudine

- 3.1. Diversificarea ofertei de studii (programe de licență, masterat și doctorat);
- 3.2. Adaptarea permanentă a ofertei de studii la nevoile pieții muncii;
- 3.3. Dezvoltarea unui sistem de recrutare activă a viitorilor studenți prin aplicații on-line, concursuri organizate de Universitate destinate elevilor, parteneriate cu inspectoratele școlare județene etc.;
- 3.4. Susținerea unor structuri instituționale care să sprijine inserția profesională a absolvenților;
- 3.5. Promovarea unui echilibru între pregătirea teoretică și cea practică a studenților, astfel încât stagiile de practică a studenților să constituie o oportunitate reală de învățare și să asigure șanse de integrare profesională;
- 3.6. Atragerea de studenți străini din UE sau state non UE pentru studii în Universitate (licență, master, doctorat);
- 3.7. Dezvoltarea unor programe de studii în limbi internaționale astfel încât să crească adresabilitatea acestora la potențiali studenți din străinătate;
- 3.8. Susținerea dezvoltării unor programe de master interdepartamentale;
- 3.9. Încurajarea doctoratelor în co-tutelă cu participarea internațională;

- 3.10. Creșterea ratei de participare a profesorilor și a studenților la proiecte internaționale;
- 3.11. Organizarea unor cursuri de formare continuă destinate specialiștilor care activează în comunitate;
- 3.12. Centrarea activităților didactice pe student, dezvoltarea proceselor de personalizare a activității didactice.

4. Dezvoltarea unor practici manageriale, care să asigure eficiență, sustenabilitate și dezvoltare instituțională

- 4.1. Asigurarea sustenabilității financiare a Universității;
- 4.2. Aplicarea unui management eficient în administrarea și gestionarea resurselor Universității;
- 4.3. Atragerea de finanțări pentru implementarea unor proiecte de dezvoltare organizațională;
- 4.4. Administrarea eficientă a proiectelor implementate de Universitate pentru reducerea riscurilor de blocaje financiare;
- 4.5. Asigurarea unor rezerve financiare necesare asigurării contribuțiilor proprii pentru implementarea proiectelor, care să nu afecteze finanțarea celorlalte activități;
- 4.6. Atragerea de parteneri în susținerea propunerilor de finanțare, care să poată asigura contribuțiile necesare implementării proiectelor;
- 4.7. Susținerea financiară a unor granturi interne din partea Universității, dar care să se deruleze în parteneriat cu actori locali potențiali angajatori ai absolvenților;
- 4.8. Crearea unor rezerve financiare destinate asigurării la timp a salariilor personalului;
- 4.9. Simplificarea procedurilor birocratice și centrarea pe rezultate;
- 4.10. Organizarea unor extensii ale Universității capabile să dezvolte oportunități economice;
- 4.11. Organizarea funcțională și eficientă a departamentelor pentru asigurarea și consolidarea identității specializărilor;

5. Dezvoltarea parteneriatelor cu alți actori sociali (autorități

publice, firme, organizații nonguvernamentale) pentru dezvoltarea unor incubatoare (economice, sociale, culturale) care să susțină inovația și să implice studenții în dezvoltarea abilităților practice

- 5.1. Valorificarea potențialului profesional al personalului în dezvoltarea unor proiecte în parteneriat cu alți actori sociali, organizarea unor extensii ale Universității care să asigure servicii autorităților locale, firmelor și organizațiilor non-guvernamentale;
- 5.2. Înființarea unor Consilii Consultative patronate de Universitate din care să facă parte reprezentanți ai autorităților locale, actori economici, potențiali angajatori, organizații non-guvernamentale care să susțină burse de excelență, practica studenților și care să participe la optimizarea integrării profesionale a absolvenților;
- 5.3. Încheiere de parteneriate cu autorități locale, firme, organizații non-guvernamentale pentru implementarea unor proiecte care să sprijine și să dezvolte comunitatea locală prin aplicarea cercetării în realitatea proximală;
- 5.4. Asumarea de către Universitate a rolului de motor al dezvoltării economice, culturale și sociale a societății;
- 5.5. Implicarea Universității în comunitatea locală ca actor activ și consolidarea sprijinului din partea autorităților locale, agenților economici și organizațiilor non-guvernamentale.

6. Îmbunătățirea condițiilor de viață, a oportunităților de învățare ale studenților și a șanselor de integrare profesională ale absolvenților

- 6.1. Îmbunătățirea condițiilor de viață a studenților în campusurile universitare;
- 6.2. Dezvoltarea unui sistem de burse alternativ pentru studenții implicați în activități ale extensiilor Universității;
- 6.3. Dezvoltarea unor noi baze sportive destinate studenților și cadrelor didactice;
- 6.4. Dezvoltarea capacității de cazare pentru studenții Universității și îmbunătățirea condițiilor de locuit;
- 6.5. Consultarea și sprijinirea asociațiilor de studenți; asigurarea unor spații adecvate derulării activităților asociațiilor; implicarea asociațiilor de studenți în activități administrative;
- 6.6. Dezvoltarea oportunităților de angajare part time a studenților în activități conexe cu pregătirea lor academică;

- 6.7. Atragerea unor finanțări care să fie destinate asociațiilor de studenți pe bază de competiție;
- 6.8. Actualizarea infrastructurii informatice cu echipamente și licențe pentru soft-uri necesare procesului didactic;
- 6.9. Organizarea și încurajarea participării studenților la școli de vară, competiții naționale și internaționale;
- 6.10. Susținerea dezvoltării voluntariatului studenților și recunoașterea acestei activități ca formă de pregătire practică;
- 6.11. Susținerea competițiilor sportive studentești.

Acest plan este o propunere destinată dezbaterii, dialogului și revizuirii pe baza propunerilor tuturor cadrelor didactice, studenților și altor actori sociali interesați.

Cu cele mai bune intenții,
Conf.univ.dr. Ștefan Cojocaru