



PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2016-2020

1



Cuprins

Preambul.....	3
1. Cadrul financiar al Universității	4
1.1. Venituri și cheltuieli	4
1.2. Surse alternative de finanțare	5
1.3. Patrimoniu	6
2. Capacitate administrativă	7
2.1. Management	7
2.2. Eficiență și transparență	7
2.3. Comunicare și relații publice	8
3. Educație	8
3.1. Învățământ centrat pe student.....	9
3.2. Mobilitatea internațională.....	12
3.3. Cooperare cu mediul economic și social	13
4. Inserția pe piața muncii. Alunni.....	14
5. Cercetare	15
6. Asigurarea calității	17
7. Etică universitară	19
8. Resurse umane	19
Concluzii.....	20



Preambul

Planul Strategic pentru perioada 2016-2020 este fundamentat pe dispozițiile legislației naționale și a Cartei Universității. Astfel, sunt însușite principiile care stau la baza conducerii și funcționării Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași:

Autonomia universitară care este garantată de Constituția României și se referă la ideile, acțiunile, competențele decizionale și spațiul comunității academice. Pe baza acestui principiu, Universitatea își stabilește: misiunea, strategia, structura, activitățile, organizarea și funcționarea proprie, politica de recrutare, evaluare și promovare a resurselor umane, politica de colaborare cu instituții similare din țară, managementul resurselor financiare și administrarea bunurilor materiale. Potrivit aceluiași principiu, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași promovează relații de colaborare în domeniul educației și cercetării cu instituții similare din străinătate.

Libertatea academică care înseamnă libertatea predării, cercetării și învățării. Libertatea academică este garantată prin lege și privește următoarele aspecte: alegerea temelor și metodelor de studiu și de cercetare, interpretarea, publicarea și transferul rezultatelor cercetării, exprimarea liberă a opiniilor, în condițiile respectării eticii universitare, participarea la activitățile de educație și de cercetare, la organizarea și coordonarea acestora, alegerea liberă a cursurilor și specializărilor de către studenți.

Accesul liber și egal referitor la relația persoanelor cu activitățile și bunurile Universității. Toate persoanele care îndeplinesc criteriile și standardele stabilite de Universitate au acces la programele de studii, programele de cercetare, acțiunile culturale, resursele financiare, resursele materiale și serviciile suport (auxiliare), fără nici o discriminare de sex, vârstă, rasă, etnie, religie sau opțiune politică.

Răspunderea publică prin prisma căreia Universitatea, în ansamblul său trebuie să respecte legislația în vigoare și politicile naționale și europene în domeniul cercetării și educației, să aplice reglementările privind asigurarea și evaluarea calității, să asigure transparența deciziilor și activităților sale, să asigure un management eficient în utilizarea resurselor, să respecte libertatea academică a personalului didactic, didactic-auxiliar și de cercetare, precum și drepturile și libertățile studenților.

Obiectivul general al Planului Strategic 2016-2020 este consolidarea poziției de instituție recunoscută pe plan internațional pentru calitate în predare și cercetare și de partener pentru comunitatea pe care o deservește, cu preocuparea continuă pentru îmbunătățirea experienței de învățare ca student la UAIC.

Obiectivele specifice se delimitează raportat la domeniul de acțiune, după cum urmează.



1. Cadrul financiar al Universității

1.1. Venituri și cheltuieli

Procedura bugetară la nivelul Universității "Alexandru Ioan Cuza" din Iași se derulează sub rigorile legislației privind utilizarea resurselor financiare publice, cu respectarea principiilor universalității, unității, echilibrului bugetar.

Procedura bugetară va urmări obiectivul general de eficiență, eficacitate, economie. Procedura bugetară va urmări de asemenea, asigurarea echilibrului bugetar, prin dimensionarea corelată a veniturilor și cheltuielilor.

În realizarea veniturilor, cu predilecție a celor din resurse proprii, procedura internă va asigura recuperarea acestora în termen, prin instrumentele juridice disponibile, precum și a eventualelor arierate.

În executarea creditelor bugetare, se vor asigura cu rigoare maximă, respectarea procedurilor privind angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata, precum și a celor privind controlul financiar-preventiv.

Direcții de acțiune și măsuri specifice:

- 1) Elaborarea la termen a proiecțiilor bugetare și a rapoartelor bugetare anuale, la nivelul Universității și a fiecărei structuri: facultate, departament, centru etc.
- 2) Distribuirea echitabilă a resurselor bugetare în Universitate și pentru fiecare structură, raportat la criterii obiective, așa cum rezultă din principiul finanțării *per student* și la veniturile proprii.
- 3) Monitorizarea continuă a procedurii bugetare, prin elaborarea unei Strategii anuale de repartizare pe trimestre a veniturilor și cheltuielilor, și supervizarea executării acestei Strategii.
- 4) Monitorizarea continuă a procedurilor de achiziție publică, pentru a se respecta procedurile legale de încredințare și elimina riscul unor cheltuieli nelegale, precum și pentru a se asigura optimizarea cheltuielilor astfel contractate.
- 5) Evaluarea anuală a situației financiare a fiecărei structuri, cu scopul de a identifica și stimula/corecta excedentul/deficitul bugetar.
- 6) Menținerea veniturilor din alte surse de finanțare: taxa, finanțări nerambursabile, venituri proprii.

Criteriile performanță¹ privesc la această secțiune, starea financiară generală a Universității, în sensul asigurării echilibrului bugetar, reflectat prin:

- i) proiecțiile bugetare anuale și conturile anuale de execuție bugetară;
- ii) rapoartele Curții de Conturi și a altor organisme de control;
- iii) Strategia anuală de repartizare pe trimestre a veniturilor și cheltuielilor;
- iv) Planul anual de achiziții publice;
- v) rapoartele anuale privind starea de excedent/deficit pentru fiecare structură, cu evoluție favorabilă în timp.

¹ Criteriile și indicatorii de performanță mai ales cei cu componentă financiară sunt asumați sub condiția stabilității bugetare și a proiecțiilor bugetare naționale. Criteriile și indicatorii de performanță vor fi detaliate și transpuse într-un calendar anual de acțiune prin Planul operațional anual.



1.2. Surse alternative de finanțare

În baza autonomiei universitare, Universitatea "Alexandru Ioan Cuza" din Iași are dreptul și competența de a realiza venituri proprii din taxe de studiu și alte forme de colectare.

Față de această sursă de finanțare, obiectul managerial continuu este de menținere a nivelului de colectare, având în vedere limitări contextuale, cum este scăderea natalității.

Pentru a complini resursele financiare, ne propunem centrarea accentului bugetar pe venituri din fonduri externe.

Direcții de acțiune și măsuri specifice:

a) Întocmirea unei *Strategii de atragere a investițiilor din fonduri externe* cu un orizont de timp similar cadrului de programare financiară de la nivel european. Strategia se va fundamenta atât pe Planul strategic al Universității, pe planurile operaționale, cât și pe o analiză a nevoilor la nivelul Facultăților, Departamentelor și Centrelor etc. Documentul va realiza o împărțire a proiectelor în funcție de programele de finanțare din Fonduri structurale, din Programe de cooperare teritorială, din Programul Cadru Orizont 2020 și din alte programe granturi naționale sau internaționale, astfel:

- *Programul Operațional Regional 2014-2020 – pentru proiecte ce privesc îmbunătățirea infrastructurii educaționale;*
- *Programul Operațional Competitivitate 2014-2020- pentru proiecte ce vizează activității de cercetare și transfer de know-how și dezvoltarea infrastructurii de cercetare;*
- *Programul Operațional Capital Uman 2014-2020 – pentru proiecte care urmăresc îmbunătățirea ofertei educaționale, cooperare între mediul academic și cel economic, perfecționarea personalului didactic, managementul calității, măsuri de sprijin financiar: burse, mobilități.*
- *Programul Operațional Capacitate Administrativă–proiecte de parteneriat cu administrația publică pentru soluții inovative la probleme ale comunităților locale sau de funcționare a sistemelor publice.*
- *Programul de Cooperare Transfrontalieră România – Republica Moldova 2014-2020 – pentru proiecte care promovează activități de cercetare în parteneriat și proiecte investiționale (infrastructură sau dotări cu echipamente);*
- *Programul de cooperare interregională INTERREG EUROPE – pentru proiecte dezvoltate în parteneriat care vizează îmbunătățirea infrastructurilor de cercetare și inovare în context european;*
- *Programul transnațional "Dunărea" 2014-2020 –pentru proiecte dezvoltare în parteneriat în domeniul inovării și protejării mediului.*
- *Orizont 2020 - pentru proiecte dezvoltate în parteneriat în domeniul cercetării și inovării*

2) Stabilirea unui dialog instituțional eficient cu autoritățile de management și organismele de implementare, atât în faza de consultări și precontractare, cât și în faza de implementare și sustenabilitate.

3) Întocmirea studiilor de fezabilitate pentru obiective investiționale: Casa Universitarilor, Corpul E, Corpul B, Grădina Botanică, cămine.

4) Întocmirea și adaptarea continuă a unui calendar al finanțărilor accesibile și a proiectelor propuse spre finanțare.



5) Modernizarea serelor Grădinii Botanice și asigurarea suportului material al acestora în vederea îmbunătățirii pregătirii teoretice, practice și aplicative a studenților prin dezvoltarea proiectului BIODOM.

6) Depunerea și implementarea proiectelor de finanțare, inclusiv asigurarea activităților suport pentru proiectele structurilor Universității.

7) Dezvoltarea unui proiect investițional pentru extinderea campusului universitar și dezvoltarea unei baze sportive.

Criteriile de performanță privesc creșterea ponderii surselor de finanțare externă, reflectate prin:

- i) Strategia de atragere a investițiilor din fonduri externe;
- ii) participarea la acțiuni organizate de autoritățile de management/ organisme de implementare;
- iii) calendarul finanțărilor și proiectelor;
- iv) studii de fezabilitate întocmite, proiecte elaborate și depuse, pentru obținerea de finanțare;
- v) contracte de finanțare încheiate/executate.

1.3. Patrimoniu

Universitatea "Alexandru Ioan Cuza" din Iași are un patrimoniu considerabil, obiectivul central fiind gestiune corectă și consolidarea acestuia, precum și eventuale extinderi ale domeniului universitar.

Patrimoniul Universității presupune în administrare o abordare pe mai multe dimensiuni: spații didactice, cămine și facilități studențești, stațiuni de cercetare, Grădina botanică.

Baza materială care deservește comunitatea academică influențează calitatea rezultatelor de predare și cercetare. Obiectivul privind baza materială este o continuă îmbunătățire, prin alocarea eficientă de resurse și atragerea unor noi surse de finanțare (publice și/sau private).

Direcții de acțiune și măsuri specifice:

- 1) Îmbunătățirea continuă a facilităților aferente activităților de predare și cercetare, precum și dezvoltarea de noi proiecte investiționale de extindere.
- 2) Dezvoltarea unui proiect investițional pentru modernizarea spațiilor de desfășurare a activităților de predare și cercetare. Obținerea de finanțare publică nerambursabilă din fonduri guvernamentale și/sau europene precum și cofinanțarea din venituri proprii.
- 3) Dezvoltarea de proiecte de amenajare a unor spații de socializare comune destinate uzului comunității academice.
- 4) Asigurarea unor spații optime pentru activitățile de educație și cercetare prin achiziții / renovări / construire.
- 5) Asigurarea unui confort standard în toate spațiile de cazare și spațiile ce deservește studenții, asigurarea unei proceduri transparente de alocare a resurselor destinate studenților: cazare, burse, sprijin material.

Criteriile de performanță privesc gestiunea eficientă a patrimoniului Universității, cu maximă economie și prudență, reflectate prin:

- i) inventarierea, intabularea, definitivarea situației juridice a bunurilor aflate în proprietatea ori administrarea Universității;
- ii) Proiect de reabilitare corpuri didactice în folosință: intabulare, studiu de fezabilitate, identificare finanțare;



- iii) Proiect de reabilitare Casa Universitarilor: intabulare, studiu de fezabilitate, identificare finanțare;
- iv) Proiect de reabilitare Corp E: intabulare, studiu de fezabilitate, identificare finanțare;
- iv) volumul de spații igienizate/renovate/ reorganizate;
- v) calendarul de reabilitare a căminelor Universității și grafic de execuție;
- vi) generalizarea unui model de confort standard al spațiilor de cazare pentru studenți;

2. Capacitate administrativă

Consolidarea capacității administrative este un obiectiv continuu și este o temă transversală a planului de management. Componenta administrativă acționează ca un element suport pentru îndeplinirea funcțiilor de educație și cercetare, fiind totodată una dintre componentele de bază pentru sustenabilitatea activității. Obiectivul este îmbunătățirea serviciilor administrative de la nivelul universității, în vederea *eliminării disfuncționalităților din actul de administrare*. În urma unei analize de sistem, se impune întocmirea unui plan de măsuri clare (*care pot cuprinde: proceduri sectoriale revizuite, măsuri pentru asigurarea calității, instruirea personalului*), în scopul reducerii impactului *disfuncționalităților din actul de administrare* asupra bugetului instituției.

2.1. Management

Obiectivul specific este asigurarea unui management sustenabil, prin funcționarea optimă a instituției și dezvoltarea de noi investiții. Algoritmul de lucru se va fundamenta pe un sistem de analiză și raționalizare a costurilor de funcționare și dezvoltarea componentelor capabile să atragă fonduri externe (*programe cu finanțare guvernamentală, programe cu finanțare din instrumentele structurale sau de cooperare, fonduri private*).

Direcții de acțiune și măsuri specifice:

- 1) Evaluarea permanentă a realizării obiectivelor operaționale și ajustarea strategiilor pentru atingerea lor.
- 2) Evaluarea permanentă a activității structurilor de management: prorectori, DGA, decani etc.

Criteriile de performanță privesc întreaga activitate a componentelor de conducere a Universității, reflectate în:

- 1) Raportul anual al Rectorului privind starea Universității;
- 2) Raportul anual al prorectorilor, decanilor, Directorului General Administrativ;
- 3) progresul la nivelul Universității și al fiecărei structuri privind managementul integrat al resurselor.

2.2. Eficiență și transparență

Un obiectiv al procesului managerial este eficiența procedurilor financiare și administrative. De asemenea, constituie un obiectiv subsumat și transparența la nivelul utilizării resurselor publice și la nivelul luării deciziilor.

Acțiunile de consolidarea administrativă privesc *dezvoltare de proceduri sectoriale* în îndeplinirea funcțiilor de bază – educație și cercetare - ale Universității (*desfășurarea procedurilor de achiziții sau lipsa consumabilelor*) și reducerea impactului disfuncționalităților din procedurile bugetare (*rata de cheltuieli neeligibile din proiecte cu finanțare externă*).

**Direcții de acțiune și măsuri specifice:**

- 1) Revizuirea distribuției de competențe în procesul administrativ (componentă bugetară și administrativă) conform principiului justei așezări a competențelor.
- 2) Revizuirea/elaborarea regulamentelor și procedurilor aplicabile operațiunilor administrative pentru a se asigura simplificarea, reducerea timpilor, reducerea blocajelor etc.
- 3) Monitorizarea și reducerea ratei de cheltuieli neeligibile din proiecte cu finanțare externă.
- 4) Asigurarea transparenței procedurilor bugetare și administrative prin publicarea în registrele naționale publice, pe site-ul Universității ori în alte spații specifice a informațiilor de interes public.

Criteriile de performanță sunt creșterea eficienței și transparenței bugetare și administrative, reflectate prin:

- i) Inventarul situației cheltuielilor eligibile/neeligibile din proiectele pe ultimii 3 ani, cu identificarea cauzelor specifice;
- ii) reducerea progresivă în exercițiile financiare următoare a cheltuielilor neeligibile din finanțări naționale ori externe.
- iii) regulamentele administrative revizuite/ nou elaborate;
- iv) piste interne de comunicare, operațiuni simplificate;
- v) informații de interes public comunicate eficient și în termen.

2.3. Comunicare și relații publice

Universitatea "Alexandru Ioan Cuza" din Iași este o entitate vie, componentă a mediului social, care primește și transmite constant mesaje publice, cu conținut cultural, profesional, moral.

În acest sens, un obiectiv este creșterea nivelului de comunicare din și spre Universitatea "Alexandru Ioan Cuza" din Iași, atât către mediul social, cât și către viitori studenți, studenți, personal, alumni.

Direcții de acțiune și măsuri specifice:

- 1) Promovarea și dezvoltarea continuă a imaginii Universității.
- 2) Promovarea unui dialog continuu cu formatorii de opinie, presa locală și națională.
- 3) Promovarea unui dialog continuu cu comunitatea academică.
- 4) Promovarea unui dialog continuu cu viitorii studenți.

Criteriile de performanță sunt diversificarea formelor și ritmului de comunicare prin:

- i) Strategie de comunicare elaborată și implementată;
- ii) identitatea vizuală a Universității, materiale specifice de promovare;
- iii) funcționarea biroului de informare, numărul de conferințe de presă și de comunicate de presă;
- iv) materialele de promovare realizate, evenimentele publice organizate (concerte, marșuri, festivaluri etc.)
- v) proiectele de comunicare informală dezvoltate: pagini Facebook, Google+ etc.
- vi) proiectele de comunicare cu liceenii implementate: caravane, visiting, mobilități etc.

3. Educație

Obiectivele de dezvoltare a componentei educaționale sunt: *îmbunătățirea experienței de învățare ca student, consolidarea recunoașterii internaționale pentru calitate în predare și consolidarea cadrului*



instituțional pentru educație non-formală. În consecință, managementul activităților propuse ia în considerare consolidarea actului de predare în centrul căruia se află dezvoltarea personală a studentului.

3.1. Învățământ centrat pe student

Prin promovarea unui *învățământ centrat pe student*, procesul educațional va fi bazat pe următoarele principii:

Principiul echității în educație

Universitatea garantează un învățământ echitabil în ceea ce privește admiterea, parcurgerea cât și finalizarea studiilor pentru toți studenții înmatriculați

Principiul participării studenților la viața academică prin structurile de reprezentare

În calitate de membri cu drepturi depline ai comunității universitare și parteneri în procesul educațional, studenții sunt reprezentați în toate forurile consultative, deliberative și executive din cadrul universităților.

Principiul libertăților academice

Garantarea libertății de exprimare a opiniilor, studenții având totodată dreptul de a se asocia în structuri sau organizații studențești cu caracter social, sindical, profesional, cultural sau sportiv

Principiul angajabilității

Procesul educațional pentru student este necesar a fi orientat în vederea dezvoltării personale, integrării în societate și dezvoltării capacității de a se angaja, a-și păstra locul de muncă și de a fi mobil pe piața muncii.

Procesul educațional pentru student este necesar a fi orientat în vederea dezvoltării personale, integrării în societate și dezvoltării capacității de a se angaja, a-și păstra locul de muncă și de a fi mobil pe piața muncii;

Necesitatea implementării unor sisteme pentru a colecta și evalua feedback-ul de la instituții și companii. O astfel de comunicare este esențială, atât pentru sistem, cât și pentru instituțiile de învățământ superior

Principiul învățării individualizate

Dreptul la o evaluare care să urmărească în mod clar obiectivele de învățare ale cursului, cu relevarea aspectelor teoretice și practice aferente acestora.

Dreptul studenților de a beneficia de trasee de învățare individualizate. În acest sens, studenților le este asigurat dreptul la libera alegere a cursurilor și specializărilor, în conformitate cu normele legale în vigoare și cu planurile de învățământ.

Planul strategic însumează o serie de obiective:

- 1) *Atragerea unui număr constant de studenți din țară și din străinătate, atât prin promovarea programelor de mobilități, cât și prin înmatricularea de studenți străini la programele de studii de licență, masterat sau doctorat cu predare în limbi de circulație internațională;*
- 2) *Corelarea programelor de studii de licență și masterat cu nevoile mediului de afaceri și continua adaptare a acestora la noile condiții socio-economice regionale, naționale și internaționale. Ne propunem consolidarea structurilor partenoriale cu mediul de afaceri și mediile profesionale în vederea dezvoltării continue a curriculei către competențe adaptate la nevoile acestora. Dezvoltarea*



curriculei poate să conducă totodată la necesitatea creării de noi specializări (*programe de licență*) sau de aprofundare a unor competențe (*programe de master*). Unul dintre obiective este identificarea unor căi de comunicare și de realizare a unui feed-back real între universitate și instituții/companii/angajatori.

3) *Creșterea gradului de utilizare a tehnologiilor informaționale și de comunicații în derularea procesului educațional.* Universitățile se adaptează la noile tehnologii pentru a putea răspunde unei piețe în schimbare și pentru a răspunde nevoilor de accesibilitate a programelor de studii. *Consolidarea sistemului de e-learning* pentru formele de învățământ la distanță contribuie la mărirea bazei de selecție a studenților, mobilitatea studiilor și creșterea veniturilor din programe de studii.

4) *Creșterea numărului de acțiuni aferente activității educaționale non-formale.* În ciclul de viață al activității de student și al învățării pe parcursul vieții este necesar ca Universitatea să asigure un cadru pentru educație non-formală sistematizată în funcție de ciclurile de formare. Instrumentele principale ale activității non-formale pe care am în vedere să le dezvolt sunt seminariile, workshop-uri și conferințe, organizate într-un sistem interdisciplinar, în parteneriat și cu o preocupare pentru internaționalizare.

5) *Adaptarea/Completarea ofertei de programe de studii cu programe de formare profesională continuă, mai flexibile și care oferă cadrul necesar învățării pe tot parcursul vieții și dobândirii de competențe corespunzătoare nevoilor pieței muncii.* *Completarea ofertei de programe de studii cu programe de formare profesională* Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași trebuie să-și asume într-un mod organizat rolul conferit de noul cadru legislativ național prin Hotărârea Guvernului numărul 481 din 2015. Dezvoltarea acestui tip de activitate poate fi sustenabilă și nu aduce costuri suplimentare, putându-se concretiza într-o sursă de venituri pentru Universitate

Direcții de acțiune și măsuri specifice:

1) Adaptarea permanentă a ofertei educaționale prin evaluarea programelor de studii. Consolidarea structurilor pentru analiza și dezvoltarea programelor de studii și dezvoltarea continuă a curriculei.

2) Restructurarea programelor de studii și flexibilizarea planurilor de învățământ. Consolidarea programelor de studii performante, precum și elaborarea unor strategii specifice pentru ameliorarea calității celorlalte programe în vederea clasificării ulterioare la un nivel superior;

3) Cooperarea în structuri de parteneriat cu reprezentanți ai mediului de afaceri și a mediilor profesionale;

4) Acreditarea unor noi specializări cu predare într-o limbă de circulație internațională. Inițierea unor noi acorduri de colaborare cu universități de prestigiu, pentru a dezvolta programe comune de pregătire academică.

5) Consolidarea sistemului de educație *e-learning* pentru formele de învățământ la distanță/ fără frecvență; susținerea financiară a acțiunilor de educație non-formale de tipul: seminariile, workshop-uri, conferințe și școli de vară. Stabilirea unor criterii transparente pentru susținerea acestor activități.

6) Creșterea calității procesului didactic prin identificarea și promovarea celor mai bune metode de predare, folosind cercetările proprii privind pedagogia universitară și experiența acumulată în alte universități din țară și din străinătate.



7) Încheierea la nivelul specializărilor și a universității de parteneriate pentru asigurarea de locuri de practică de specialitate de către studenți, materializate în protocoale inter-instituționale și distribuirea locurilor de practică în baza unor proceduri transparente.

8) Dezvoltarea activităților de consiliere individuală și în grup pe probleme educaționale și vocaționale și promovarea tutoratului, în special la studenții din primul an de studii, pentru identificarea problemelor cursanților, oferirea de suport pentru activitățile practice, îmbogățirea conținutului cursurilor, interpretarea materialelor de curs etc.

9) Încurajarea performanței. Asigurarea accesului egal la educație. Dezvoltarea de proiecte și stimularea inițiativelor, care vizează atragerea absolvenților de liceu/ recunoașterea studenților cu înzestrări intelectuale deosebite în cadrul programelor educaționale din domeniul științelor, prin competiții de burse, acces la resurse etc.

10) Consolidarea activităților de formare profesională continuă, într-un sistem integrat, în respectarea competențelor atribuite de noul cadru legal.

11) Încurajarea spiritului antreprenorial și a asocierii. Îmbunătățirea sistemului de sprijin social.

Criteriile de performanță privesc consolidarea învățământului centrat pe student, reflectate prin:

i) revizuirea anuală a regulamentului de activitate profesională a studenților; distribuția creditelor ECTS conform volumului de muncă la nivel licență/masterat;

ii) programele de licență evaluate și adaptate, prin reconsiderarea disciplinelor din planurile de învățământ; dezvoltarea specializării complementare prin acumularea de discipline opționale;

iii) numărul specializări acreditate/reevaluate;

iv) parteneriatele cu mediul de afaceri, evenimentele cu mediul de afaceri, cu mediile profesionale (conferințe tematice, consultări etc.);

v) programele de studii cu predare în limbi străine dezvoltate la nivel de Universitate sau în parteneriat cu ale universității (diplomă comună/dublă);

vi) numărul de studenți ai formelor de învățământ la ID/IFR;

vii) numărul de parteneriate de practică, numărul de studenți beneficiari de practică, numărul de acțiuni de practică în incubatoare: Clinica juridică, incubator chimie etc.

viii) elaborarea și implementarea unei Strategii de ameliorare a calității, creșterea specializărilor performante;

ix) piste de consiliere clare, creșterea numărului de studenți consiliați;

x) parteneriatele cu Inspectorate școlare pentru identificarea performanței, competiție de burse de performanță în licee; creșterea numărului de caravane în licee;

xi) creșterea numărului beneficiarilor unităților de formare continuă; autorizarea unor structuri noi de formare continuă;

xii) consolidarea de programe pentru grupuri defavorizate; creșterea accesibilității persoanelor cu dizabilități în spațiile și la activitățile UAIC;

xiii) Regulamentul pentru activități studențești revizuit, Regulamentul de burse revizuit, procedurile de cazare revizuite, procedurile de burse revizuite;



xiii) gestionarea unui Registru al asociațiilor studențești, cu o procedură de acordare de credite ECTS pentru voluntariat; un sistem de gestiune a spațiilor în UAIC pentru organizații/activități studențești; numărul și calitatea cadrelor informale de cooperare: cercuri, reviste, publicații.

3.2. Mobilitatea internațională

Învățământul universitar se dezvoltă în termeni de *globalizare, internaționalizare, educație transnațională, cooperare internațională, mobilități internaționale* care fac referire la interacțiunea universității cu mediile internaționale. Consolidarea dimensiunii europene și internaționale a Universității trebuie să fie fundamentată pe parteneriatele strategice existente, cum ar fi apartenența la Grupul Coimbra și Rețeaua Utrecht, dar și pe schimburile existente la nivel european și cu grupurile de universități corespondente din Statele Unite și din Australia.

Internaționalizarea universității implică mai multe elemente precum *mobilitatea fizică, recunoașterea transfrontalieră a calificării sau a perioadelor de studii* (ECTS, suplimentul la diploma), *reforma curriculară* (introducerea de discipline ce presupun studii comparative, domenii internaționale de studiu), *sporirea încrederii reciproce între instituțiile furnizoare de educație terțiară în țări diferite* (ENQA-European Network for Quality Assurance, EUA-European University Association), *marketingul academic și științific și promovarea peste hotare a ofertei de învățământ superior, activități transfrontaliere de furnizare a unor programe de studii* (extensii ale unor facultăți).

În procesul de internaționalizare prin *atragera unui număr cât mai mare de studenți străini* care să studieze la UAIC, dincolo de motivația financiară, o atenție sporită și o importanță consistentă trebuie acordată motivațiilor de tip *social, cultural și universitar*. Universitatea noastră se încadrează în aceiași parametri, pe care îi înregistrează și celelalte universități din țara în legătură cu raportul disproporționat dintre numărul studenților beneficiari de burse în străinătate (outgoing) și cel al studenților pe care i-am găzduit în cadrul stagiilor de studiu și practică (incoming).

Direcții de acțiune și măsuri specifice:

- 1) Consolidarea relațiilor strategice existente prin participarea la grupurile de lucru ale rețelelor internaționale pe teme de doctorate, de cercetare științifică și întărirea relațiilor de cooperare cu țările vecine Uniunii Europene;
- 2) Menținerea/Creșterea numărului de studenți care, înainte de finalizarea studiilor, beneficiază de o experiență academică internațională (mobilitate de studiu și/sau de practică);
- 3) Extinderea numărului de programe cu predare în limbi de circulație internațională prin dezvoltarea de programe de licență și masterat de tipul „diploma comună” și „diplomă dublă”;
- 4) Menținerea/Creșterea numărului de studenți străini înmatriculați la universitatea noastră la toate ciclurile de studii fie ele integrale sau doar mobilități semestriale;
- 5) Dezvoltarea de parteneriate noi, consolidarea celor existente în sensul creșterii numărului de programe de studii în parteneriat/cotutelă;
- 6) Crearea de instrumente de susținere materială pentru creșterea numărului de profesori care beneficiază de experiențe academice internaționale (studii în străinătate, profesori invitați etc);
- 7) Creșterea numărului de cadre didactice din străinătate care să predea în cadrul programelor de studii derulate în universitate;



- 8) Creșterea numărului de proiecte de cercetare desfășurate în parteneriat cu alte universități/centre de cercetare din străinătate;
- 9) Încurajarea organizării unui număr mai mare de manifestări științifice cu participare internațională (conferințe, școli de vară, simpozioane, seminarii etc.) și valorificarea rezultatelor în edituri și reviste de specialitate din străinătate.

Criteriile de performanță sunt promovarea și consolidarea rolului Universității "Alexandru Ioan Cuza" din Iași ca actor internațional în educație, reflectat prin:

- i) bază de date actualizată cu parteneriate internaționale și potențiale de parteneriat;
- ii) număr de facultăți/centre/școli doctorale parte în parteneriate internaționale;
- iii) număr de studenți în mobilitate internațională, în participări la conferințe, ateliere etc.
- iv) număr de programe de studii în parteneriat internațional, de extensiuni;
- v) număr de cadre didactice participante la mobilitate internațională, la programe de predare în limbi străine;
- vi) evenimente și parteneriate internaționale: conferințe, școli de vară, publicații comune, aderări la baze de date internaționale.

3.3. Cooperare cu mediul economic și social

Dimensiunea de cooperare presupune implicarea personalului academic al Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași în proiecte, care asigură intervenții socio-economice sau culturale. În egală măsură, cooperarea cu comunitatea are ca obiectiv relații de parteneriat cu administrația locală, instituții de planificare regională și mediul de afaceri. Într-o sinteză a modelelor de dezvoltare economică a orașelor post-industriale, mediul universitar joacă un rol semnificativ în dezvoltarea unei economii bazate pe cunoaștere. Într-un astfel de model de dezvoltare, comunitatea academică din Iași, în parteneriat cu instituții locale și regionale și cu mediul de afaceri, poate furniza input-ul necesar la nivel de cercetare și transfer tehnologic, precum și resursa umană pregătită pentru dezvoltarea industriilor creative.

Direcții de acțiune și măsuri specifice:

- 1) Comunicarea constantă cu mediul de afaceri și societatea civilă pentru cunoașterea nevoilor specifice Regiunii Nord-Est și crearea premiselor îndeplinirii misiunii asumate de Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași în planul educației și al cercetării științifice.
- 2) Implementarea unor sisteme specifice de colectare și evaluare a feedback-ului de la instituții și companii din regiune, o astfel de comunicare fiind esențială, atât pentru sistem, cât și pentru instituțiile de învățământ superior.
- 3) Crearea unui cadru formal de discuții cu reprezentanții mediului de afaceri prin inițiativa pro-rectoratului de specialitate, în vederea cunoașterii nevoilor și competențelor specifice necesare și obținerii unui feed-back din partea acestora privind performanțele absolvenților.
- 4) Întocmirea unui proiect investițional pentru realizarea unui centru de inovare și transfer, capabil să asigure utilizarea rezultatelor activității de cercetare științifică în mediul economic.
- 5) Crearea unui cadru formal de colaborare cu mediul de afaceri pentru identificarea de oportunități de colaborare în domeniul cercetării științifice, mai ales a celei cu caracter aplicativ.



6) Invitarea reprezentanților mediului de afaceri, pe cei ai administrației publice locale și centrale, ai societății civile la principalele evenimente organizate de Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași și încheierea de parteneriate concrete cu instituțiile și organizațiile cu care pot fi identificate obiective comune sau complementarități în ceea ce privește activitatea desfășurată.

7) Facilitarea contactului dintre potențialii angajatori și studenții și absolvenții Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, atât în cadrul târgurilor de profil organizate periodic, cât și prin găzduirea de prezentări de companii și de oportunități de carieră la care să fie invitați studenți din anii terminali sau studenți la programele de studii de masterat;

8) Identificarea unor soluții de cointeresare a firmelor pentru oferirea de stagii de practică de specialitate studenților, inițierea și dezvoltarea, în colaborare cu firmele interesate, a unor programe de internship, dedicate atât studenților din anii terminali, cât și proaspeților absolvenți.

Criteriile de performanță constau în asigurarea unui flux constant de comunicare și de acțiuni comune, cu mediul social și de afaceri, reflectate prin:

- 1) bază de date cu companiile locale, regionale, naționale active în zonă;
- 2) bază de date cu companii interesate de parteneriate de practică și de cercetare;
- 3) Strategie de dialog cu mediul de afaceri, centrată pe feed-back și feed-forward privind programele de studii și angajabilitatea.
- 4) evenimente organizate împreună cu mediul de afaceri și reprezentanți ai administrației publice, pe teme de dezvoltare regională.
- 5) dezvoltarea unui proiect pilot – centru de inovare și transfer.

4. Inserția pe piața muncii. Alunni

Obiectivul natural al fiecărei Universități este inserția pe piața muncii a viitorilor absolvenți. În acest sens, ne propunem corelarea continuă a programelor de studiu cu cerințele pieței muncii și implicit adaptarea acestora spre maximum de inserție profesională.

Comunitatea Alunni este un indicator de referință și de orientare a activităților universității. Totodată, prin comunitatea alunni, universitatea beneficiază de prestigiu identificându-se cu notorietatea și calitatea unor personalități ale vieții socio-economice.

Direcții de acțiune și măsuri specifice:

- 1) Crearea unor instrumente eficiente de monitorizare a inserției pe piața muncii, prin identificarea absolvenților pe promoții, domiciliu și locul de muncă.
- 2) Evaluarea internă a inserției pe piața muncii, prin corelarea datelor culese cu informațiile din registrul matricol.
- 3) Identificarea problemelor de inserție pentru fiecare program de studii, printr-o analiză cronologică și diacronică.
- 4) Creșterea gradului de inserție profesională în timp, prin adaptarea ofertei educaționale la cerințele pieței muncii.
- 5) Utilizarea aceluiași instrumente pentru *Crearea unui program de identificare a absolvenților și consolidarea relației cu comunitatea Alunni.*



Criteriile de performanță constau în cunoașterea și ameliorarea inserției profesionale și relației cu comunitatea Alumni, reflectate prin:

- i) bază de date privind inserția pe piața muncii pentru absolvenți din ultimii 5 ani;
- ii) extindere bază de date – absolvenți 10 ani;
- iii) platformă on-line pentru gestiune absolvenților;
- iv) asistare facultăților în demersul de identificare a absolvenților și a ratei de angajare;
- vi) crearea unui proiect pilot de comunicare dintre alumni și studenți prin conferințe tematice;
- vii) numărul de evenimente organizate împreună cu Alumni: conferințe vocaționale, târguri etc.

5. Cercetare

Atât la nivel european, cât și la nivel național, se constată o atenție din ce în ce mai mare acordată cercetării, dezvoltării și inovării și rolului pe care acest gen de activități îl pot avea pentru obținerea de rezultate deosebite în dezvoltarea economică și socială. Fondurile structurale și de coeziune și programele finanțate de la bugetul de stat au constituit oportunități deloc de neglijat pentru instituțiile de învățământ superior și cele de cercetare, însă nivelul de finanțare a fost insuficient față de nevoile identificate pe plan intern.

Universitatea are o contribuție esențială la creșterea economică prin formarea și dezvoltarea capitalului uman, asigurând acestora competențe specifice. Pentru ca acest lucru să se întâmple, reprezentanții universității și agenții economici trebuie să dobândească o cunoaștere mult mai detaliată a nevoilor și capacităților fiecăruia. Astfel, abilitatea de a dezvolta parteneriate cu mediul economic care să creeze oportunități de dezvoltare fie în calitate de cercetători, fie ca experți într-un domeniu specific de activitate, reprezintă un aspect esențial în creșterea importanței cercetării și inovării în contextul economiei locale, regionale și naționale.

Ca universitate de educație și cercetare avansată, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași își asumă o serie de obiective strategice în acest domeniu:

1) *Consolidarea recunoașterii internaționale pentru calitate în cercetare* - tradiția manifestărilor științifice cu participare internațională asigură cadrul pentru trasarea și implementarea unei strategii de cercetare interdisciplinară cu problematici și soluții directe pentru mediul economic și social. În același timp, însușirea temelor de cercetare prioritare *Orizont 2020* ca linii directoare pentru planurile de cercetare asigură o deschidere spre cooperare cu instituții similare la nivel european în cadrul unor inițiative cu finanțare proprie sau externă.

2) *Dezvoltarea de facilități pentru susținerea transferului tehnologic*—obiectivul central al activității de cercetare este rezultatul inovator și schimbarea produsă de acesta. Valorificarea rezultatelor cercetării în mediul socio-economic contribuie în mod decisiv la sustenabilitatea activității, precum și la asigurarea finanțării necesare. Astfel, prin planul managerial, îmi propun să dezvolt un proiect investițional pentru realizarea unui centru de inovare și transfer care să asigure legătura dintre activitatea de cercetare și mediul economic.

3) *Asigurarea bazei materiale pentru activitățile de cercetare*—activitatea de cercetare bazată pe rezultate presupune asigurarea facilităților dotate cu echipamente adecvate și a unui flux de



consumabile. Astfel, îmi propun susținerea activităților de cercetare printr-o planificare administrativă care să asigure pe de o parte participarea în proiecte investiționale pentru dezvoltarea bazei materiale, iar pe de altă parte asigurarea fluxului necesare de consumabile.

4) *Dezvoltarea personală a tinerilor cercetători* – este orientată către implicarea doctoranzilor și post-doctoranzilor în programe de cercetare continue, cu identificarea de soluții pentru creșterea nivelului finanțării și dezvoltarea relațiilor dintre mediul universitar și cel de afaceri, care sunt încă deficitare. În acest context, sprijinirea tinerilor cercetători și încurajarea acestora să efectueze stagii de formare și documentare (*interne, internaționale și în mediul de afaceri*) și realizarea de activități de doctorat în cotutelă sunt instrumente accesibile, care pot fi multiplicare. Studenții, ca element primordial al mediului academic trebuie să beneficieze de un sprijin deosebit în privința activității de cercetare științifică prin încurajarea participării la manifestări științifice studențești organizate atât la nivel local sau de către instituțiile partenere prin a le facilita participarea, dar și prin a recompensa cele mai bune rezultate.

Direcții de acțiune și măsuri specifice:

- 1) Creșterea calității cercetării prin susținerea cercetării de excelență și a formelor asociative de cercetare, prin inițierea și susținerea unor programe performante de cercetare științifică prin colaborarea cu parteneri externi competitivi, precum și participarea la competiții naționale și internaționale pentru adjudecarea unor proiecte de cercetare științific.
- 2) Stimularea, prin finanțare, a creării de echipe de cercetare interdisciplinare, care să reunească domenii și categorii de cercetători diferiți (inclusiv stimularea atragerii studenților la nivel master).
- 3) Îmbunătățirea metodelor de evaluare a cercetării și a proiectelor de cercetare științifică, precum și stimularea obținerii de rezultate performante.
- 4) Însușirea temelor de cercetare prioritare Orizont 2020 ca linii directoare pentru planurile de cercetare care ar asigura o deschidere spre cooperare cu instituții similare la nivel european în cadrul unor inițiative cu finanțare proprie sau externă.
- 5) Continuarea sistemului intern de finanțare a unor proiecte de cercetare, selectate prin concurs și destinate, în primul rând, tinerilor cercetători care își desfășoară activitatea în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași.
- 6) Întocmirea unui proiect investițional pentru realizarea unui centru de inovare și transfer, capabil să asigure trasabilitatea rezultatelor cercetărilor spre mediul economic. Totodată realizarea unei astfel de investiții va facilita legătura dintre activitatea de cercetare și mediul socio-economic.
- 7) Întocmirea unor proiecte investiționale pentru dezvoltarea bazei materiale pentru activitățile de cercetare prin construirea/modernizarea spațiilor aferente activității de cercetare și dotarea cu echipamente.
- 8) Întocmirea unor planuri de achiziții la nivel instituțional în concordanță cu obiectivele planurilor de cercetare în scopul asigurării coerenței proceselor.
- 9) Asigurarea fluxului de materiale (inclusiv consumabile) necesare activității de cercetare.
- 10) Susținerea materială a participării cercetătorilor, doctoranzilor și post-doctoranzilor în programe de cercetare proprii sau în parteneriat, dezvoltarea bazei de documentare pentru activitatea de cercetare, inclusiv prin asigurarea accesului la bazele de date și bibliotecile on-line recunoscute;



11) Stimularea și sprijinirea financiară a depunerii de cereri de brevete de invenții naționale și internaționale, a publicării de cărți și studii cuprinzând rezultatele activității desfășurate, a participării la manifestări științifice de prestigiu din țară și din străinătate.

Criteriile de performanță sunt calitatea și relevanța cercetării în toate domeniile, reflectate prin:

- i) volumul finanțării interne și externe pentru cercetare, inclusiv finanțări pe proiecte accesate;
- ii) numărul publicațiilor rezultate din cercetarea științifică și relevanță acestora în plan național și internațional;
- iii) numărul de proiecte de cercetare cu componentă interdisciplinară ori internațională dezvoltate;
- iv) numărul de publicații, numărul de participări la conferințe, numărul de citări, indicatori specifici pentru fiecare cadru cu componentă de cercetare și evoluția acestora în timp;
- v) centru de inovare și transfer: identificarea finanțării, dezvoltarea proiectului;
- vi) centre de cercetare tip incubatoare antreprenoriale;
- vii) bază de date cu teme de cercetare corelate cu Orizont 2020, propuneri de proiecte de cercetare pe fonduri interne și externe, o Strategie de cercetare corelată cu temele care sunt finanțate la acest moment;
- viii) implementarea unei Strategii de cercetare la nivel de Universitate și inserarea strategiilor de cercetare ale Facultăților, departamentelor etc.
- ix) numărul de proiecte de cercetare din structurile Universității asistate în procesul de finanțare;
- x) spații amenajate pentru cercetare; baza materială aferentă cercetării;
- xi) Revizuirea Regulamentului privind cercetarea prin reglementarea unor proceduri de identificare a temelor de cercetare și a unor criterii obiective de evaluare a rezultatelor cercetării;

6. Asigurarea calității

Sistemul de managementul calității are ca temei adaptarea proceselor interne la un sistem bazat pe rezultate. Implementarea sistemelor de management al calității au ca scop *garantarea transparenței, egalității de șanse pentru toți și dezvoltarea instituțională.*

Sistemul de managementul calității are la baza Standardele și liniile directe pentru asigurarea calității în Spațiul European al Învățământului Superior (ESG) (adoptate de Miniștrii responsabili pentru învățământul superior în anul 2005 la Asociația Europeană a Agențiilor de Asigurare a Calității în Învățământul Superior-ENQA, în colaborare cu Organizația Europeană a Studenților-ESU, Asociația Europeană a Instituțiilor de Învățământ Superior-EURASHE și Asociația Europeană a Universităților-EUA) și a standardelor Agenției Române pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior (ARACIS), în actul normativ de înființare a acesteia fiind precizat că: *„Asigurarea calității educației este realizată printr-un ansamblu de acțiuni de dezvoltare a capacității instituționale de elaborare, planificare și implementare de programe de studiu, prin care se formează încrederea beneficiarilor că organizația furnizoare de educație îndeplinește standardele de calitate. Asigurarea calității exprimă capacitatea unei organizații furnizoare de a oferi programe de educație în conformitate cu standardele anunțate. Aceasta este astfel promovată încât să conducă la îmbunătățirea continuă a calității educației”.*



Obiectivul specific constă în funcționarea eficientă a componentelor de asigurare a calității, atât la nivelul Universității, cât și a structurilor componente.

Mecanismele de asigurare a calității educației din România respectă standardele europene, respectiv există un proces format din două etape - *asigurarea internă a calității și asigurarea externă a calității*. *Asigurarea internă* a calității va presupune consolidarea unor instrumente de analiză și evaluare a activității Universității care să cuprindă activitățile de predare, cercetare și serviciile administrative. O preocupare continuă constă în asigurarea unei transparențe a activității de management instituțional, în acest sens propun măsuri specifice pentru *publicarea informațiilor despre activitatea universității*.

Asigurarea externă a calității este realizată, conform legii, de ARACIS, organism independent care în vedere respectarea de către instituțiile de învățământ superior a standardelor de calitate (capacitatea instituțională, baza materială, norma didactică, raport studenți/cadre didactice etc.).

Direcții de acțiune și măsuri specifice:

- 1) Proiectarea programelor de studiu astfel încât să atingă obiectivele pentru care au fost create, incluzând rezultatele învățării, iar calificarea rezultată în urma absolvirii unui program trebuie consolidată.
- 2) Încurajarea studenților să aibă un rol activ în crearea proceselor de învățare, predare și evaluare.
- 3) Aplicarea reglementărilor definite și publicate în prealabil, acoperind toate etapele parcurse de un student, încă de la admiterea, până la recunoașterea și dobândirea de certificări.
- 4) Aplicarea unor procese corecte și transparente de recrutare și dezvoltare a personalului academic determină existența unui personal competent.
- 5) Finanțarea corespunzătoare a activităților de învățare și predare și punerea la dispoziție a resurselor de învățare și serviciilor de sprijin pentru studenți adecvate și ușor accesibile.
- 6) Colectarea, analiza și utilizarea informațiilor relevante pentru gestionarea eficientă a programelor și a altor activități prin prisma managementului informației.
- 7) Monitorizarea și evaluarea periodică a programelor pentru a avea certitudinea că acestea își ating obiectivele și răspund nevoilor studenților și ale societății, conducând astfel la îmbunătățirea continuă a programelor.
- 8) Îmbunătățirea permanentă a Sistemului de Control al Managementului Intern prin evaluarea periodică a riscurilor și elaborarea de noi proceduri.

Criteriile de performanță constau în progresul înregistrat la nivelul evaluărilor pe componenta calitate, reflectate în:

- i) Rapoartele de evaluare periodică pentru fiecare program de studiu la nivel intern și aprobate de ARACIS.
- ii) Consultările cu structurile de reprezentare a studenților privind procesele de învățare, evaluare.
- iii) Evaluările periodice ale activității personalului didactic și administrativ, conform procedurilor.
- iv) Evaluările periodice ale Universității și rezultatele obținute.
- v) Rezultatele evaluărilor internaționale și poziția Universității în clasamente internaționale.



7. Etică universitară

Obiectivul privind etica universitară este consolidarea instrumentelor de monitorizare a respectării principiilor, legislației și preceptelor morale în activitatea personalului, dar și a studenților.

Principiile fundamentale în etica universitară, a căror aplicare se dorește consolidată sunt:

Principiul responsabilității

Principiul responsabilității privește activitatea întregii comunități academice și se asigură că în toate activitățile universitare sunt respectate interesul public, drepturile și libertățile fundamentale, demnitatea umană.

Principiul profesionalismului

Principiul profesionalismului se asigură că toți membrii comunității academice își îndeplinesc atribuțiile profesionale cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute cu respectarea dispozițiilor legale.

Principiul integrității

Principiul profesionalismului se asigură că toți membrii comunității academice au constant un comportament bazat pe respect, imparțialitate, obiectivitate, onestitate, egalitate de șanse și nediscriminare.

Direcții de acțiune și măsuri specifice:

- 1) Promovarea eticii universitare în structurile de management și în relații de muncă;
- 2) Promovarea eticii universitare în activitățile didactice, în relația student-profesor
- 3) Promovarea eticii universitare în activitatea de cercetare.

Criteriile de performanță constau în promovarea și consolidarea rolului eticii la toate nivelele socio-profesionale în Universitate, reflectate prin:

- i) revizuirea Codului de etică al Universității, în dialog cu întreaga comunitate academică;
- ii) proceduri de investigare a pretinselor abateri, clare și transparente;
- iii) anchete eficiente a pretinselor abateri, cu respectarea drepturilor persoanelor vizate;
- iv) aplicarea unor sancțiuni disuasive, proporționale și efective.

8. Resurse umane

Dezvoltarea continuă a personalului este un obiectiv important, resursa umană fiind cea de care depinde realizarea în cele mai bune condiții a obiectivelor specifice propuse. Conceptul de dezvoltare a resurselor umane conține trei direcții de acțiuni, fiecare dintre acestea fiind arondate unei preocupări pe care o am în legătură cu:

- 1) *calitatea procesului educațional și de cercetare* – am în vedere implementarea unor planuri de formare a personalului didactic, auxiliar și cercetători, în vederea perfecționării metodelor de lucru și adaptarea lor la nevoile studenților și/sau a mediului economic;
- 2) *asigurarea sustenabilității calității procesului educațional și de cercetare* – propun un proces de selectarea în corpul academic, în calitate de cadre didactice titulare sau asociate, a specialiștilor cu recunoaștere națională sau internațională precum și promovarea celor mai buni absolvenți ai universității și a doctoranzilor în activități didactice și de cercetare științifică;



3) asigurarea funcțiilor de bază ale universității - optimizarea structurii organizatorice a personalului administrativ în vederea asigurării suportului necesar desfășurării în condiții optime a activităților didactice și de cercetare.

În vederea atingerii calității procesului educațional și de cercetare, am în vedere crearea oportunităților pentru efectuarea de stagii de pregătire, formare și perfecționare la universități partenere din țară și străinătate de către personalul didactic și de cercetare.

Direcții de acțiune și măsuri specifice:

- 1) Elaborarea și aplicarea unor *standarde ridicate, pentru recrutarea și promovarea personalului didactic și de cercetare științifică*, în concordanță cu normele și practica existente în cele mai bune universități din țară și străinătate.
- 2) Facilitarea participării personalului în *programe de formare profesională*.
- 3) Motivarea personalului didactic în scopul orientării spre *exceleța predării, cercetării, educației și activităților manageriale prin diferențierea individuală a salariilor și a recompenselor suplimentare în funcție de performanțele individuale*.
- 4) Crearea unui sistem coerent la nivelul instituției pentru plata drepturilor salariale a personalului;
- 5) Crearea condițiilor pentru formarea și dezvoltarea profesională a personalului didactic auxiliar și tehnico-administrativ.
- 6) Crearea de instrumente în vederea stimulării participării personalului angajat în activități de predare/cercetare în programe de mobilități naționale și internaționale.
- 7) Optimizarea activității și a condițiilor de muncă a tuturor categoriilor de personal prin asigurarea unor condiții adecvate pentru desfășurarea corespunzătoare a activității.

Criteriile de performanță constau în calitatea profesională a personalului și gestiunea eficientă a resurselor umane în cadrul UAIC, reflectate prin:

- i) Numărul și calitatea promovărilor personalului didactic, didactic auxiliar și administrativ;
- ii) Număr de participanți la cursuri de calificare / specializare pe categorii de personal;
- iii) Număr de participanți la mobilități naționale/ internaționale pe categoriide personal;
- iv) Rezultatele evaluărilor periodice de personal, cu evoluții în serviciile administrative;

Concluzii

Planul Strategic de dezvoltare instituțională asigură obiectivele, direcțiile de acțiune, criteriile de performanță pentru perioada 2016-2020, ce urmează a fi implementate în limita dispozițiilor legale și a resurselor bugetare alocate, cu respectarea principiului transparenței decizionale și cu consultarea constantă a comunității academice.

