



PLAN STRATEGIC 2012-2016

Preambul

Planului strategic al Universității *Transilvania* din Braşov pentru perioada 2012-2016 s-a elaborat în concordanță cu misiunea asumată prin Carta Universității „*de a produce și a transfera cunoaștere către societate prin: (1) Cercetare științifică avansată, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic, în domeniul Dezvoltării Durabile, (2) Formare inițială la nivel universitar prin programe de studii de licență, master și doctorat, (3) Programe postuniversitare, (4) Dezvoltarea interacțiunii dintre Universitate și societate, în structuri comune și în parteneriate adaptate societății bazate pe cunoaștere*”. În realizarea acestei misiuni, **valorile** asumate pentru perioada 2012-2016 sunt: **transparența, performanța, colegialitatea, echitatea, recunoașterea meritelor, etica, deschiderea spre comunitate.**

Documentul a pornit de la analiza sintetică a evoluției Universității și a situației sale actuale. Această analiză s-a bazat atât pe documente publice de referință (Carta Universității, rapoarte de autoevaluare și de evaluare instituțională ARACIS și EUA, rapoartele de evaluare internă a calității, rapoartele anuale privind starea universității etc.), cât și pe discuțiile purtate cu cadre didactice, studenți, reprezentanți ai structurilor suport din universitate și o parte din personalul didactic auxiliar și TESA.

Totodată, Planul strategic - document ce definește principalele direcții de dezvoltare a Universității *Transilvania* din Braşov în următorii patru ani - ține seama și de contextul extern universității, respectiv de oportunitățile și amenințările la adresa acesteia. Aceste oportunități și amenințări au fost identificate prin analiza contextului legislativ național și european (reglementările privind învățământul superior, cadrul fiscal, legislația muncii etc.), a celui instituțional național, regional și local (relația universității cu diverse autorități, consilii, agenții etc.) și a celui relațional cu mediul economic și cultural (colaborările pe plan științific, de afaceri sau cultural cu diverse firme și instituții din țară și străinătate). De asemenea, au avut loc discuții cu reprezentanți ai autorităților locale și județene, ai mediului economic, educațional și cultural local, precum și cu reprezentanți ai autorității publice centrale pentru educație și cercetare și ai structurilor specifice acesteia (ANCS, CNCS, CNATDCU, CNFIS și ARACIS).

Obiectivele strategice stabilite și măsurile de realizare aferente pornesc de la **dorința de a continua și dezvolta ceea ce este valoros și bun în universitate și de a reduce deficiențele și neajunsurile identificate**, având în vedere contextul legislativ de la nivel național și instituțional.

Obiective strategice și măsuri de realizare

Obiectiv strategic 1: Promovarea unei structuri, a unor reglementări de funcționare și a unui sistem de alocare a resurselor care să contribuie la dezvoltarea durabilă și armonioasă a universității, prin:

- Asigurarea unor relații de lucru bazate pe transparență, colaborare și onestitate cu Senatul Universității, organizațiile studentești, facultățile și departamentele universității, Institutul de cercetare-dezvoltare ICDT-PRODD și celelalte structuri și organizații din universitate;
- Identificarea periodică și înaintarea către Senat a propunerilor de amendare a Cartei Universității și a regulamentelor de organizare și funcționare, în vederea armonizării acestora cu schimbările legislației naționale în domeniu și cu nevoile de dezvoltare a universității;
- Promovarea unor structuri suport și administrative adaptate la nevoile de dezvoltare a universității și care să servească cu competență și respect comunitatea universitară, precum și a unui sistem informatizat de circulație a documentelor prin care să fie redusă birocrația actuală;
- Sprijinirea dezvoltării tuturor facultatilor din universitate;
- Promovarea unui sistem de alocare a resurselor către facultăți și departamente bazat pe transparență, colegialitate, echitate și flexibilitate (în condițiile respectării reglementărilor în vigoare);
- Promovarea unor mecanisme și structuri (inclusiv fundații) care să permită facultăților/departamentelor să presteze activități specifice (altele decât activitățile de educație și cercetare), prin care să atragă finanțare pentru propria dezvoltare;
- Organizarea în fiecare an a cel puțin unei ședințe a Consiliului de Administrație în fiecare facultate din universitate, în vederea cunoașterii și înțelegerii problemelor specifice cu care se confruntă facultățile/departamentele.

Obiectiv strategic 2: Promovarea în universitate a unui climat favorabil de formare, dezvoltare și motivare a resursei umane, prin:

- Analiza la nivelul fiecărei facultăți/departament a situației resursei umane și elaborarea unui program pe termen scurt, mediu și lung de dezvoltare a acesteia în vederea satisfacerii nevoilor didactice, științifice și administrative (inclusiv a cerințelor de acreditare a diverselor programe de studii);
- Profesionalizarea structurii administrative, la nivelul universității și al facultăților, prin creșterea rolului administrației în sprijinirea dezvoltării unei conduceri academice mai competente și mai eficiente;
- Asigurarea competențelor de cercetare și didactice ale personalului academic prin procese de selecție, dezvoltare și management); atragerea de cadre didactice talentate atât din punctul de vedere al cercetării științifice cât și cel al procesului educațional;

- Identificarea nevoilor de dezvoltare în carieră a diverselor categorii de personal (didactic și de cercetare, didactic auxiliar și TESA) și promovarea unor mecanisme de satisfacere a acestor nevoi (training, specializări, facilitarea continuării studiilor superioare pentru personalul cu studii medii etc.);
- Identificarea la nivelul universității a personalului didactic și de cercetare cu performanțe în diverse domenii (științific, administrativ, relațiile cu studenții, relațiile cu mediul economic și socio - cultural, organizarea practicii etc.) și asigurarea cadrului optim de performanță pentru aceste categorii de personal, precum și de transfer a acestor cunoștințe către alți colegi;
- Sprijinirea logistică și financiară a cadrelor didactice în vederea finalizării doctoratului, a realizării criteriilor minimale de abilitare sau pentru obținerea titlurilor științifice (training, plata taxelor de publicare, a participărilor la conferințe etc.), precum și premiarea de către universitate a rezultatelor cercetării;
- Identificarea și promovarea unor mecanisme de atragere a tinerilor valoroși în universitate prin stimulente financiare și morale (cazare, implicarea în proiecte, sprijinirea participării la stagii de specializare, conferințe etc.);
- Susținerea cadrelor didactice cu experiență din universitate pentru a participa și a reprezenta universitatea în diverse structuri, consilii sau agenții la nivel regional, național sau internațional (ARACIS, CNATDCU, CNCS, CNFIS, consilii de administrație, comitete naționale și internaționale etc.);
- Sprijinirea profesorilor pensionari pentru continuarea activității și propunerea către Senat a unor mecanisme de recompensă financiară atractive pentru conducătorii de doctorat și coordonatorii – pensionari de contracte de cercetare-dezvoltare;
- Identificarea și promovarea mecanismelor de recompensă (financiară, punctaj FRACS, prioritate la promovare etc.) pentru personalul didactic și TESA care prestează activități suplimentare (admitere, coordonare practică, GESFO, orar, pregătire rapoarte de evaluare internă etc.) sau pentru soluții inovative privind dezvoltarea universității;
- Sprijinirea personalului tânăr prin înființarea Grădiniței Universității *Transilvania* (în parteneriat cu Inspectoratul Școlar Brașov, autoritățile locale și cu sprijinul facultăților de profil din universitate) la care să aibă acces gratuit toți copiii personalului universității și care să devină de referință pentru municipiul Brașov;
- Identificarea și promovarea unor mecanisme de dezvoltare a sentimentului de apartenență la comunitatea Universității *Transilvania* din Brașov, inclusiv prin produse personalizate (insignă, *office pack* etc.).

Obiectiv strategic 3: Promovarea unui proces de învățământ modern, centrat pe nevoile studenților și corelat cu cerințele pieței muncii, prin:

- Înființarea unui Consiliu de curriculum (format din cadre didactice cu experiență în proiectarea și managementul programelor de studii) responsabil cu strategia curriculară în universitate.
- Implementarea unui program de conformare la cerințele standardelor generale și a celor specifice de acreditare pentru toate programele de studii autorizate să funcționeze provizoriu sau care urmează să fie evaluate periodic;

- Susținerea compatibilizării programelor de studii cu prevederile cadrului național al calificărilor din învățământul superior;
- Integrarea temei „dezvoltării durabile” în programele de studii din oferta educațională a universității, ca element specific în identitatea instituției;
- Fundamentarea și propunerea către Senatul Universității a numărului minim de studenți pentru demararea unui program de studii, în conformitate cu noile reglementări privind finanțarea domeniilor de studii prin granturi multianuale de studiu;
- Susținerea dimensionării echilibrate a formațiilor de studiu în situațiile în care posibilitățile financiare permit acest lucru;
- Promovarea, în procesul didactic, a tehnicilor de predare inovative și a metodelor de evaluare corespunzătoare obținerii rezultatelor învățării proiectate; creșterea gradului de utilizare a platformei e-learning de către cadre didactice și studenți;
- Reproiectarea programelor de studii și definirea rezultatelor învățării în sensul formării competențelor transversale, inclusiv dezvoltarea personală, a spiritului civic și etic în rândul studenților;
- Stimularea activităților didactice de tip interactiv și susținerea logistică și financiară a practicii de specialitate;
- Abordarea cercetării științifice ca și componentă a procesului de educație, de-a lungul întregului traseu: licență – master – doctorat;
- Promovarea unor programe în limbi străine și a unor programe europene comune (*joint degree/double degree*) mai ales în ciclul II - master, consolidarea centrului de predare a românei ca limbă străină și înființarea a unui *welcome office* pentru studenții internaționali;
- Dezvoltarea unei structuri suport (susținută de specialiștii din domeniul științelor educației din universitate) care să coordoneze „masteratul didactic”, să proiecteze strategia de formare inițială și continuă a cadrelor didactice și să monitorizeze implementarea acesteia;
- Elaborarea și implementarea unui program de profesionalizare a carierei universitare prin formarea și perfecționarea cadrelor didactice în domeniul didacticii universitare (didactica specialității, specificitatea carierei didactice etc.); asigurarea mijloacelor necesare pentru traininguri de didactică la nivel universitar, sprijin logistic pentru efectuarea de schimburi de experiență cu colegi din alte universități din țară și din străinătate, participarea la concursuri profesionale naționale și internaționale cu propriii studenți.
- Dezvoltarea formării continue în universitate pe baza diversificării ofertei de programe acreditate, extinderii bazei materiale, elaborării unor materiale didactice adecvate, flexibilității decizionale și financiare și a unui marketing adecvat.

Obiectiv strategic 4: Susținerea activității de cercetare-dezvoltare-inovare și transfer tehnologic, prin:

- Promovarea cadrului instituțional, logistic și de alocare a resurselor prin care universitatea să se situeze printre cele mai performante universități din România în

domeniul cercetării și să devină reprezentativă la nivel internațional în domeniul *Dezvoltării durabile*;

- Sprijinirea instituțională și administrativă a ICDT – PRODD și a Școlii Doctorale Interdisciplinare (SDI) în desfășurarea activităților specifice;
- Promovarea ICDT – PRODD la nivel regional, național și internațional în vederea valorificării potențialului avantaj competitiv și de imagine pe care acesta îl conferă universității;
- Adaptarea sistemului de promovare și evaluare a activității de cercetare la cerințele actuale pe plan național și internațional;
- Elaborarea unei strategii și a măsurilor de implementare care să stimuleze creșterea vizibilității bazate pe rezultatele cercetării în universitate (articole, brevete etc.);
- Sprijinirea dezvoltării Editurii Universității Transilvania din Brașov, a (re)acreditării și clasificării ei într-o poziție relevantă pentru toate domeniile științifice reprezentative din universitate; susținerea în continuare a apariției seriilor valoroase ale Buletinului Științific al Universității;
- Recompensarea conducătorilor de doctorat în momentul validării tezelor coordonate;
- Propunerea unor măsuri de întărire a SDI și de stimulare a colaborărilor internaționale, a doctoratului în cotutelă și a atragerii de doctoranzi și post-doctoranzi din străinătate;
- Asigurarea unui cadru flexibil și stimulativ de desfășurare a activității Incubatorului Tehnologic și de Afaceri PRO-Energ și a Centrului de Tehnologii, Inventică și Business și promovarea colaborării acestora cu *Centrul de afaceri, transfer tehnologic și incubator de afaceri* ce va fi construit de către Agenția Metropolitană în apropierea ICDT-PRODD;
- Sprijinirea activității de cercetare științifică a studenților prin organizarea sesiunilor cercurilor științifice studențești și premiarea celor mai bune lucrări într-un cadru festiv, susținerea participării la evenimente științifice naționale și internaționale și editarea unor reviste studențești de cultură și informație științifică;
- Sprijinirea logistică și financiară a publicațiilor științifice ale universității sau a celor sub egida universității în vederea creșterii impactului și a vizibilității naționale și internaționale.

Obiectiv strategic 5: Dezvoltarea unei relații de parteneriat real și activ cu studenții în implementarea tuturor proceselor academice din universitate, în soluționarea problemelor sociale, precum și în colaborarea cu mediul exterior universității prin:

- Susținerea punctelor de vedere și a poziției studenților în soluționarea problemelor specifice universității și a altor aspecte sociale sau extra-universitare care îi preocupă;
- Îmbunătățirea comunicării cu studenții la nivelul conducerii universității și a facultăților, inclusiv prin mijloace precum adresă de e-mail dedicată și casuță de „Reclamații și opinii”, pentru stimularea implicării lor în viața comunității universitare;
- Dezvoltarea mijloacelor de promovare a personalității și a reușitelor studenților universității, care să includă: premiarea într-un cadru adecvat a studenților cu

rezultate deosebite, afișarea reușitelor acestora în interiorul universității, editarea anuală și distribuirea către partenerii din mediul economic și socio-cultural a unei broșuri cu realizările studenților;

- Susținerea organizării și premierii anuale la nivel de facultăți a concursurilor „Cel mai bun student din an”, „Cea mai bună grupă” și „Șeful de promoție”, precum și stimularea implicării studenților în identificarea proiectelor de dezvoltare a universității prin organizarea anuală a concursului de idei și proiecte „Zece din douăzeci de mii”;
- Organizarea anuală a Conferinței „Absolvenții în fața companiilor – AFCO”, în vederea promovării proiectelor de diplomă ale absolvenților de licență și master în fața reprezentanților mediului economic și socio-cultural;
- Intensificarea colaborării cu casa de cultură a studenților, clubul sportiv universitar și sprijinirea organizării în colaborare cu facultățile de profil a unor spectacole, festivaluri, concursuri sportive etc.;
- Elaborarea și implementarea unei strategii de implicare și angajare a studenților în diverse activități din universitate sau în proiecte comune cu agenții economici;
- Promovarea unei legături mai strânse a studenților cu mediul socio-economic prin parteneriate directe, organizarea de stagii de tip internship sau atragerea de burse sau proiecte specifice;
- Susținerea materială din fonduri proprii și din alte venituri atrase, a studenților cu probleme sociale (scutirea de la plata taxei de școlarizare sau a taxei de cămin, sprijinirea familiilor de studenți în momentul căsătoriei sau nașterii unui copil etc.);
- Susținerea directă a activităților studențești prin alocarea unui sediu adecvat pentru reprezentanții studenților și printr-un buget distinct, inclus în bugetul anual al universității, pe baza unor priorități și a unei repartizări stabilite în mod transparent de reprezentanții studenților;
- Asigurarea cadrului de personal și a celui logistic Centrului de Informare, Consiliere și Orientare în Carieră (CICOC), astfel încât acesta să poată asigura premisele pentru integrarea studenților și a absolvenților în societate; identificarea cauzelor ce conduc la rate ridicate de abandon și crearea de mecanisme pentru reducerea acestui fenomen.
- Organizarea, în parteneriat cu studenții, a zilelor porților deschise în toamna și primăvara fiecărui an, precum și a caravanei studenților, în liceele din regiune.

Obiectiv strategic 6: Dezvoltarea relațiilor cu mediul economic și socio-cultural și promovarea universității ca entitate reprezentativă la nivel regional, național și internațional, prin:

- Intensificarea relațiilor, colaborărilor și parteneriatelor cu agenții economici și mediul cultural de la nivel local, regional și național în dezvoltarea activităților de formare a resursei umane, culturale, de cercetare-dezvoltare și transfer tehnologic;
- Înființarea „Consiliului partenerilor Universității *Transilvania* din Brașov”, pentru crearea cadrului instituțional de stimulare coerentă a relațiilor universității cu mediul economic și socio-cultural;
- Dezvoltarea unor parteneriate constructive cu autoritățile locale și regionale, precum și cu diverse instituții, organizații și agenții, în vederea realizării unor

proiecte comune care să conducă la dezvoltarea universității precum și a comunității locale și regionale;

- Stimularea implicării partenerilor în dezvoltarea programelor de master care să răspundă solicitărilor din mediul economic și socio-cultural;
- Dezvoltarea de mecanisme pentru identificarea periodică a gradului de satisfacție al angajatorilor și pentru urmărirea carierei absolvenților;
- Elaborarea și implementarea, în parteneriat cu autoritățile locale și cu mediul socio-economic și cultural, a unei strategii de transformare a Brașovului în centrul vacanțelor studențești, prin care să fie valorificate și facilitățile de cazare și masă ale universității în perioada de vacanță;
- Elaborarea și implementarea unei strategii de promovare a imaginii universității în comunitate, la nivel regional, național și internațional, care să evidențieze atât domeniile de tradiție cât și cele dezvoltate mai recent, respectiv rezultatele și realizările deosebite obținute în cadrul acestora;
- Constituirea „Clubului Seniorilor” din universitate, ca organ consultativ al rectorului, cu un *board* format din personalități care ne-au reprezentat în consilii, agenții sau organisme naționale și internaționale;
- Dezvoltarea coerentă și susținută a facilităților comunității ALUMNI și atragerea mai activă a absolvenților în viața și dezvoltarea universității;
- Dezvoltarea unor parteneriate cu liceele din județul Brașov și din județele limitrofe prin care să fie prezentată și promovată cu regularitate universitatea și care să sprijine recrutarea noilor studenți; creșterea gradului de informare a potențialilor candidați cu privire la oferta educațională a universității, pentru facilitarea alegerii carierei potrivite și reducerea ratei de abandon în primii ani de studiu;

Obiectiv strategic 7: Dezvoltarea, modernizarea și utilizarea judicioasă a bazei materiale a universității, prin:

- Promovarea unui program de renovare, reabilitare, întreținere și semnalizare a corpurilor de clădire ale universității, astfel încât acestea să fie aduse la standardele pe care le impune o instituție publică de referință din unul dintre cele mai frumoase și mai importante orașe din România;
- Elaborarea și implementarea pe termen scurt a unui plan de amenajare a unor noi spații (subsol, mansardă etc.) în corpurile de clădire ale universității (Rectorat, corpurile K, N, S, J, Colina universității etc.);
- Continuarea procesului de intabulare a bunurilor imobile ale universității și de lămurire a situației terenurilor și a clădirilor revendicate de către foștii proprietari;
- Elaborarea și implementarea unui plan de amenajare, reorganizare și alocare a spațiilor în corelație cu nevoile proceselor academice din universitate, prin consultarea tuturor facultăților;
- Analizarea situației investițiilor în derulare sau a celor planificate pe termen scurt, a implicațiilor financiare ale acestora și organizarea unui proces de consultare cu comunitatea academică în vederea stabilirii oportunității și prioritizării lor;
- Stimularea implicării mai active a facultăților în dezvoltarea și întreținerea bazei materiale a universității prin activități specifice domeniului (producția de mobilier, întreținerea unor rețele de calculatoare, amenajarea spațiilor verzi etc.);

- Continuarea procesului de îmbunătățire a condițiilor de cazare, acces la internet și servire a mesei în cele două locații (Memorandului și Colina Universității), precum și dezvoltarea unor facilități de servire a produselor de patiserie sau a băuturilor nealcoolice în corpurile de clădire din universitate;
- Colaborarea cu autoritățile locale și cu Inspectoratul Școlar Brașov în vederea identificării disponibilității unor spații (Strada Castelului, cămine ale liceelor etc.) în vederea preluării și amenajării lor ca spații didactice sau pentru cazarea studenților;
- Elaborarea și implementarea unei strategii de dezvoltare a bazei sportive a universității, precum și de facilitare a accesului studenților universității la bazele sportive și la instituțiile culturale din Brașov;
- Identificarea și implementarea măsurilor de reabilitare și dezvoltare a unor baze de recreere, agrement sau organizarea unor evenimente cultural-sportive pentru angajații și studenții universității în zonele deținute de universitate (Noua, Săcele, Sânpetru etc.).

În sinteză, prioritățile activității manageriale vizează:

- **Resursa umană** (personalul și studenții universității): modul în care este asigurat cadrul optim de desfășurare a activității, cum este motivată și cum este răsplătită performanța (didactică, în cercetare, administrativă etc.), în contextul respectării specificității diverselor domenii din universitate;
- **Relația cu mediul economic și socio-cultural**: transformarea acestuia într-un partener real al universității, cu efecte reciproc avantajoase în ceea ce privește recrutarea studenților, angajarea absolvenților, dezvoltarea comună de proiecte cu impact asupra dezvoltării durabile a comunității, dar și a reputației academice a universității, precum și asumarea de către universitate a rolului de partener integrator al comunității;
- **Promovarea elementelor de unicitate și specificitate** ale universității noastre: personalități marcante, module și programe de studii, ICDDT-PRODD.

Realizarea cu succes a acestor obiective este posibilă doar prin **munca în echipă** cu toți membrii Consiliului de Administrație, printr-o **colaborare transparentă și onestă** cu Senatul Universității și printr-o **atitudine deschisă și corectă** față de întreaga comunitate a universității.

Rector,

Prof. univ. dr. ing. Ioan Vasile ABRUDAN



Prezentul **Plan strategic** a fost discutat și aprobat în ședința de Senat nr. 10 din 28.09.2012.