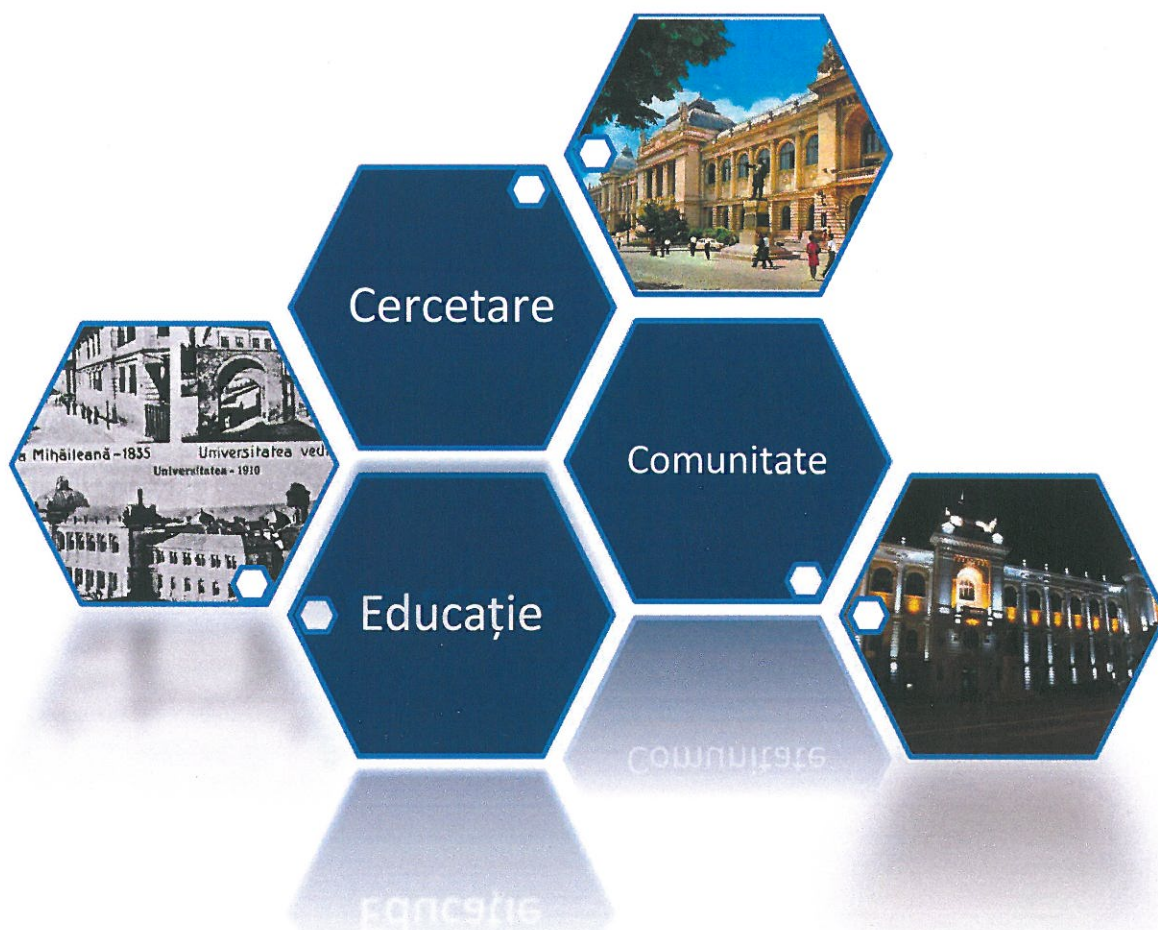


# PROGRAM MANAGERIAL

pentru funcția de Rector  
al Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași

## 2016-2020

prof. dr. Tudorel TOADER



## CUPRINS

<b>1. Preambul</b> .....	3
<b>2. Contextul programului managerial</b> .....	4
<b>2.1 Contextul socio-economic și normativ</b> .....	4
<b>2.2 Cadrul programatic național și european</b> .....	5
<b>3. Program managerial</b> .....	7
<b>3.1 Fundamentele programului managerial</b> .....	7
<b>3.2 Obiective și priorități</b> .....	8
<b>3.3 Educație și formare profesională</b> .....	10
<b>3.4 Cercetarea științifică și formarea tinerilor cercetători</b> .....	14
<b>3.5 Comunitatea academică și baza materială</b> .....	17
<b>3.6 Cooperarea internațională</b> .....	20
<b>3.7 Cooperare cu mediul economic și social</b> .....	22
<b>3.8 Strategia privind managementul calității</b> .....	24
<b>4. Perspective</b> .....	26

## 1. Preambul

Fiind prima instituție de învățământ superior din România și având o activitate neîntreruptă până în prezent, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” este locul unde se întâlnesc tradiția și elementele moderne, atât în plan educațional, cât și din punct de vedere științific. Deși anul 1835 marchează întemeierea la Iași a Academiei Mihăilene și înființarea primelor facultăți de Drept, Filosofie și Teologie, abia sub auspiciile Unirii Principatelor Române din 1859, la data de 26 octombrie a anului următor, se înființează, prin *Decret domnesc*, prima Universitate modernă din România, formă instituțională bine definită și simbol al identității naționale.

Dintotdeauna Universitatea a fost un organism viu, structura acesteia fiind într-o permanentă adaptare pentru a fi în armonie cu realitățile societății și culturii românești. Așadar, celor trei facultăți care au format nucleul acestui așezământ educațional și cultural li s-au adăugat ulterior și altele, ajungând ca, în prezent, aceasta să fie constituită din 15 facultăți. În prezent, învățământul românesc, în general, și cel universitar, în special, se află într-un amplu proces de restructurare, de armonizare a acestuia cu principiile *Procesului Bologna*, cu tendințele care se manifestă la nivelul învățământului modern european, urmărindu-se îmbunătățirea procesului educațional și a formării profesionale la toate nivelurile și în toate formele.

În ultimele decenii, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași a depus eforturi susținute pentru adaptarea la noile condiții economice și sociale, dar a intensificat și acțiunile vizând încheierea de parteneriate și semnarea de convenții de colaborare cu mai multe universități de prestigiu, aderarea la *Magna Charta Universitatum*, semnarea *Cartei Europene a Cercetării* și afilierea la *Grupul Coimbra*, *Rețeaua Utrecht*, *Asociația Universităților Europene*, *Asociația Internațională a Universităților*, *Asociația Universităților Francofone*, *Rețeaua Universităților Balcanice* și *Consortiul Universităților din Republica Moldova – România – Ucraina*.

Candidatura mea pentru funcția de Rector al Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași are la bază, în primul rând, experiența acumulată pe parcursul celor 25 de ani de activitate de predare și cercetare științifică desfășurată în învățământul superior, dar și prin exercitarea a diferite atribuții cu caracter administrativ în cadrul Facultății de Drept (cancelar, prodecan și decan) sau de coordonare, mai ales în cadrul C.N.A.T.D.C.U., A.N.C.S., *Institutul Național al Magistraturii* etc. Un eventual mandat în funcția de Rector va fi pus exclusiv în slujba comunității academice, în spiritul *Cartei Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași* și cu respectarea legii.

*Prin programul managerial îmi propun ca Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași să își consolideze poziția de instituție recunoscută pe plan național și internațional pentru calitate în predare și cercetare științifică și cea de partener strategic pentru comunitatea pe care o slujim, cu preocuparea continuă pentru îmbunătățirea performanței principalilor beneficiari ai activității noastre: studenții Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași.*



## 2. Contextul programului managerial

### 2.1 Contextul socio-economic și normativ

Activitatea Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași a fost și va fi influențată și de contextul economic și social, mai ales în ceea ce privește alocarea de fonduri publice pentru finanțarea studiilor universitare de licență, masterat și doctorat și a proiectelor de cercetare științifică, pentru crearea, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii educaționale și de cercetare, dar și de unele aspecte demografice referitoare la populația României. De asemenea, oportunitățile de colaborare cu mediul de afaceri și de atragere de resurse private depind de contextul general economic și social, eventualele dezechilibre afectând negativ activitatea instituțiilor de învățământ superior, mai ales în condițiile în care Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași își desfășoară activitatea în Regiunea Nord-Est, cea mai puțin dezvoltată regiune din țara noastră.

România a parcurs o perioadă cu rezultate economice pozitive pe parcursul anilor 2000, mai ales la mijlocul acestui deceniu, când ritmul anual mediu de creștere economică a fost de circa 6,5% în perioada 2003-2008, ceea ce a permis și o sporire semnificativă a alocărilor de fonduri de la bugetul de stat pentru învățământul superior. Anul 2008 a găsit România într-un cadru bugetar care a dus la amplificarea efectelor negative ale crizei economice și financiare globale, acestea fiind resimțite la nivelul sistemului public, în general, și a învățământului superior, în particular, mai ales din perspectiva scăderii cuantumului finanțării de bază, reducerii salariilor, tendinței descrescătoare a numărului studenților, lipsei sprijinului bugetar pentru finalizarea proiectelor de investiții deja demarate etc. Abia începând din anul 2012 economia românească a revenit pe un trend crescător, semn al unei îmbunătățiri a climatului economic general, ceea ce a creat premisele creșterii veniturilor colectate la buget și, în consecință, posibilități sporite de finanțare pentru instituțiile de învățământ superior. Nu în ultimul rând, un mediu de afaceri mai dezvoltat și afaceri din ce în ce mai profitabile pot oferi noi oportunități instituțiilor de învățământ superior, în special prin posibilitățile de colaborare în cadrul unor proiecte de cercetare științifică sau dezvoltare instituțională.

În același timp, unele aspecte demografice care au caracterizat populația României în ultimii ani și-au pus amprenta asupra evoluției sistemului de învățământ. În contextul mai larg definit de reducerea natalității, îmbătrânirea populației, scăderea numărului de locuitori, migrația internațională a forței de muncă, o serie de elemente specifice au influențat negativ situația instituțiilor românești de învățământ superior. Dintre acestea, putem menționa, mai ales, scăderea semnificativă a numărului de absolvenți ai studiilor liceale și ai examenului de bacalaureat, influențat de evoluția natalității la începutul anilor '90.



## 2.2 Cadrul programatic național și european

Una dintre cele mai mari provocări pe care le are România în următorii ani este legată de atingerea obiectivelor asumate în cadrul *Europa 2020 – O strategie europeană pentru o creștere inteligentă, ecologică și favorabilă incluziunii*, unele dintre acestea referindu-se la sistemul educațional. Pornind de la noile realități economice și sociale cărora Uniunea Europeană trebuie să le facă față, statele membre își propun să pună bazele *unei economii inteligente, durabile și favorabile incluziunii, caracterizate prin niveluri ridicate de ocupare a forței de muncă, productivitate și coeziune socială*. Universitatea noastră, ca și întregul sistem de învățământ superior românesc, are rolul său bine definit în găsirea acelor direcții de acțiune în acord cu prioritățile identificate în cadrul Strategiei: *creștere inteligentă (dezvoltarea unei economii bazate pe cunoaștere și inovare), creștere durabilă (promovarea unei economii mai eficiente din punctul de vedere al utilizării resurselor, mai ecologice și mai competitive) și creștere favorabilă incluziunii (promovarea unei economii cu o rată ridicată a ocupării forței de muncă, care să asigure coeziunea socială și teritorială)*.

Activitatea Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași poate fi orientată în perioada următoare și de unele inițiative propuse în cadrul Strategiei Europa 2020, cum ar fi: (1) *promovarea inovării*, pentru a permite transformarea ideilor în concepte de afaceri care creează locuri de muncă și creștere economică; (2) *creșterea performanței în educație*, pentru a ușura accesul tinerilor pe piața muncii; (3) *dezvoltarea abilităților legate de folosirea calculatorului și digitalizarea economiei*, utilizarea internetului de mare viteză și fructificarea avantajelor pe care le induce răspândirea acestui gen de activități la nivelul întregii comunități; (4) *crearea premiselor* pentru orientarea către o creștere economică intensivă, a unui mediu de afaceri din ce în ce mai bun, cu firme capabile să concureze cu întreprinderi din întreaga lume; (5) *accentuarea necesității dobândirii de competențe* și a dezvoltării acestora pe întreg parcursul vieții, pentru asigurarea unei mai bune corelări între cererea și oferta de muncă și îmbunătățirii poziției angajaților pe piața muncii.

La nivelul național, a fost elaborată și adoptată de Guvernul României *Strategia națională pentru învățământ terțiar 2015-2020*, educația și formarea profesională având un rol important în atingerea obiectivelor asumate prin *Strategia Europa 2020*. În documentele Comisiei Europene este menționat explicit faptul că învățământul superior joacă un rol deosebit de important în progresul individului și al societății și în formarea unei resurse umane înalt calificate, fără de care nu ar putea fi atinse obiectivele legate de crearea de locuri de muncă, creștere economică, prosperitate și îmbunătățirea nivelului de trai. Studiile realizate la nivelul întregii țări și asumate inclusiv de organismele comunitare (*Recomandarea Consiliului privind Programul național de reformă al României pentru 2014*) subliniază faptul că, pentru unele programe de studii, nu există, deocamdată, o corelare adecvată între aptitudinile și competențele dezvoltate în cadrul învățământului terțiar și cele cerute de piața muncii.

Pornind de la necesitatea concentrării eforturilor pentru ca România să se alătore, începând din anul 2030, statelor europene dezvoltate din punct de vedere economic, potrivit viziunii formulate pentru dezvoltarea învățământului terțiar din România, acesta ar trebui ca în anul 2020: (1) să constituie motorul creșterii economice, (2) să contribuie la creșterea productivității, (3) să promoveze coeziunea socială fundamentată pe creativitatea și inovarea și (4) să pună bazele unei economii bazate pe cunoaștere, prin pregătirea de specialiști care pot să dezvolte o societate competitivă într-o economie globală. În cadrul aceluiași document, *Strategia națională pentru îmbunătățirea participării, calității și eficienței învățământului terțiar* formulează principalele patru domenii de acțiune: (1) consolidarea guvernantei, finanțării, monitorizării și evaluării învățământului terțiar; (2) încurajarea și susținerea unei participări cât mai largi în învățământul terțiar, mai ales pentru grupurile sub-reprezentate; (3) îmbunătățirea calității și relevanței învățământului terțiar; (4) dezvoltarea angajamentelor față de economie, în special în ceea ce privește legătura cu piața muncii și inovarea/antreprenoriatul.

Importanța formării profesionale continue și a dobândirii de competențe chiar și după finalizarea programelor de studii din sistemul de învățământ a determinat adoptarea *Strategiei naționale de învățare pe tot parcursul vieții 2015-2020*. Documentul subliniază necesitatea implicării unităților de învățământ superior în învățarea pe tot parcursul vieții, rolul acestora putând fi esențial în acțiuni vizând (1) îmbunătățirea calității și a disponibilității informațiilor legate de aceste forme de pregătire profesională, (2) evaluarea nevoilor de competențe și dezvoltarea unui set mai cuprinzător de competențe, (3) îmbunătățirea Cadrelor Naționale al Calificărilor și consolidarea coordonării între părțile interesate, (4) crearea unui sistem de asigurare a calității și (5) monitorizare și evaluare pentru învățarea pe tot parcursul vieții.

Date fiind misiunea și funcțiile Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, *Strategia națională de cercetare, dezvoltare și inovare 2014-2020*, este parte a viziunii noastre pentru anul 2020: *România va deveni competitivă la nivel regional și global, prin inovare alimentată de cercetare-dezvoltare, generând bunăstare pentru cetățeni*. Construirea unui parteneriat pentru inovare este corelată cu includerea noilor tehnologii în activitatea academică și stimularea entităților de cercetare publice de a furniza soluții inovatoare. Cercetarea fundamentală rămâne de reper inclusiv în ceea ce privește disciplinele socio-economice și cele umaniste, ca sursă pentru cercetarea de frontieră și pentru cea interdisciplinară. Trebuie reafirmat rolul deosebit de important pe care îl au studiile doctorale, scopul fiind integrarea unei proporții semnificative a doctoranzilor și a tinerilor doctori în proiecte de echipă, cu teme de interes privat sau public.



### 3. Program managerial

#### 3.1 Fundamentele programului managerial

Abordarea propusă în documentul managerial se fundamentează pe prevederile *Cartei Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași*<sup>1</sup>. Astfel, conceperea programului managerial se fundamentează pe principiile care stau la baza funcționării Universității:

*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 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.

---

<sup>1</sup> *Carta Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași*, document disponibil la adresa <http://www.uaic.ro/wp-content/uploads/2013/12/CartaUAIC2011.pdf>

### 3.2 Obiective și priorități

Obiectivul general al programului managerial, pe care îl propunem, este construit pentru a răspunde viziunii și principiilor exprimate în Carta Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași.

*Universitatea Alexandru Ioan Cuza din Iași își va consolida poziția 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.*

Obiectiv General

În dezvoltarea programului managerial, propun următoarele componente:

#### **I. Educație și formare profesională**

- ~ consolidarea recunoașterii internaționale pentru calitate în predare;
- ~ îmbunătățirea experienței de învățare ca student;
- ~ consolidarea cadrului instituțional pentru educație non-formală.

#### **II. Cercetarea științifică și formarea tinerilor cercetători**

- ~ consolidarea recunoașterii internaționale pentru calitate în cercetare;
- ~ dezvoltarea de facilități pentru susținerea transferului tehnologic;
- ~ asigurarea bazei materiale pentru activitățile de cercetare;
- ~ dezvoltarea personală a tinerilor cercetători.

#### **III. Comunitate academică și baza materială**

- ~ dezvoltarea resurselor umane;
- ~ extinderea bazei materiale (*inclusiv îmbunătățirea celor existente*) pentru desfășurarea activității comunității academice UAIC (*spații pentru activități de predare, cercetare, spații de cazare*);
- ~ consolidarea capacității administrative.

#### **IV. Cooperare internațională**

- ~ consolidarea relațiilor internaționale;
- ~ diversificarea ofertei academice.

#### **V. Cooperare cu mediul economic și social**

- ~ dezvoltarea parteneriatelor cu mediul socio-economic;
- ~ cooperare pentru inovare.

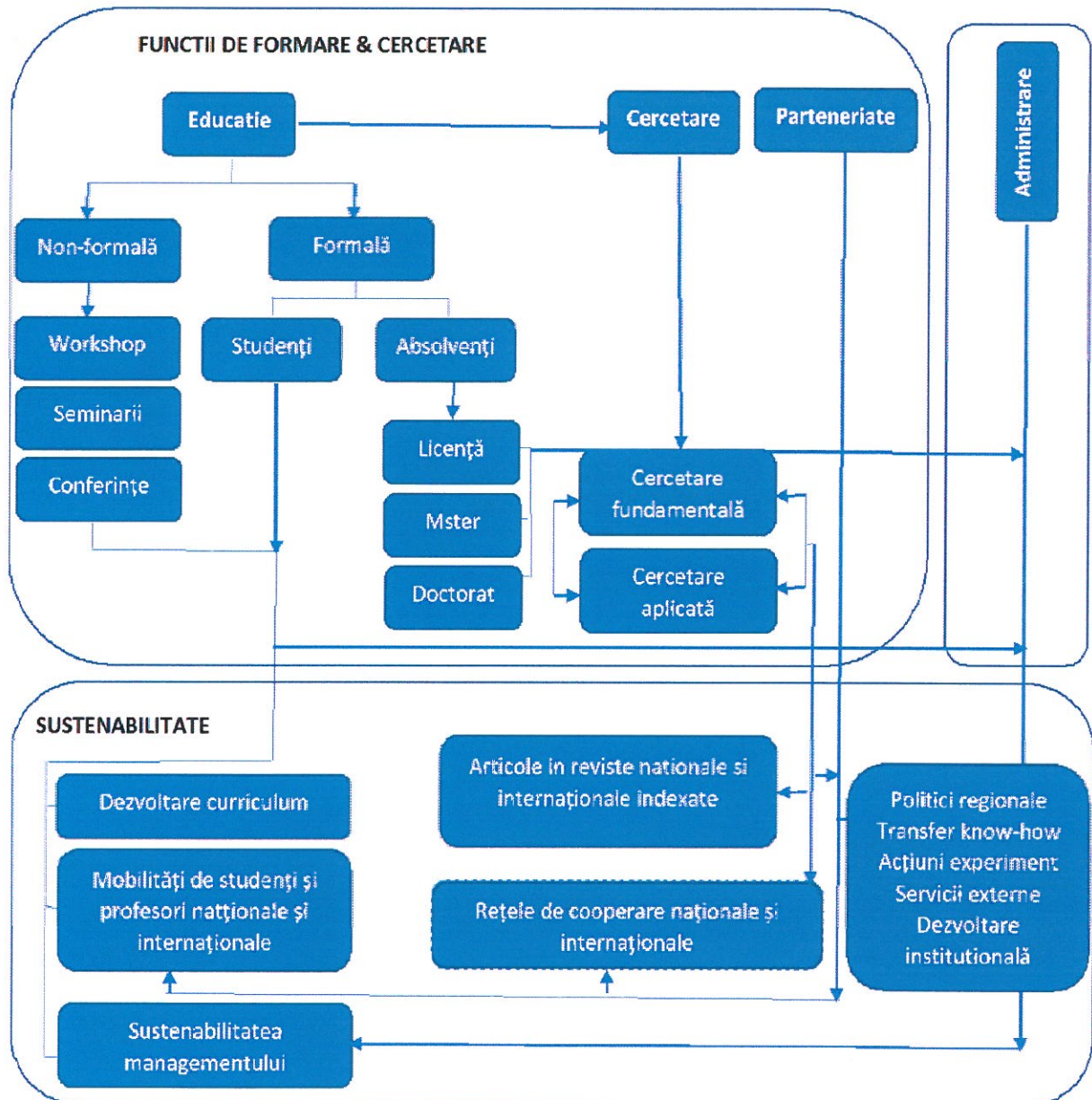
#### **VI. Managementul calității**

- ~ garantarea transparenței, egalității de șanse pentru toți;
- ~ dezvoltarea instituțională.

Viziunea de management integrează elementele de funcționalitate a sistemului universitar în contextul socio-economic și normativ național. Programul managerial surprinde aspecte

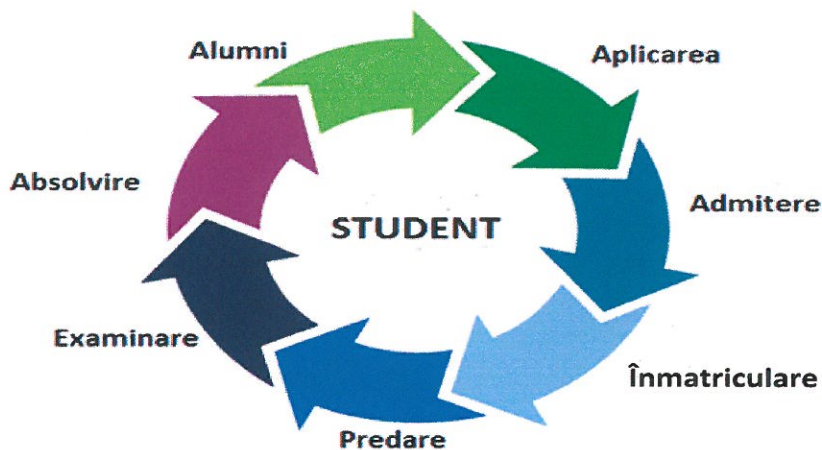


legate de ciclul de viață al activității academice din perspectiva studentului, cu includerea elementelor din mediul extern, care pot influența aceste procese. Totodată, Universitatea trebuie plasată într-un context socio-economic de tip partenerial, capabil să deschidă oportunități și să orienteze procesul academic spre beneficiul economic.



### 3.3 Educație și formare profesională

În programul managerial, obiectivele de dezvoltare a componentei educaționale sunt orientate spre: *consolidarea recunoașterii internaționale pentru calitate în predare, îmbunătățirea experienței de învățare ca student 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.



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

<i>Principiul echității în educație</i>	Universitatea garantează un învățământ echitabil în ceea ce privește admiterea, parcurgerea cât și finalizarea studiilor pentru toți studenții înmatriculați
<i>Principiul participării studenților la viața academică prin structurile de reprezentare</i>	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.
<i>Principiul libertăților academice</i>	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
<i>Principiul angajabilității</i>	Procesul educațional pentru student este necesar a fi orientat în vederea <i>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</i> . Procesul educațional pentru student este necesar a fi orientat în vederea <i>dezvoltării personale, integrării în societate și dezvoltării</i>



*Principiul  
învățământului  
centrat pe student*

*capacității de a se angaja, a-și păstra locul de muncă și de a fi mobil pe piața muncii;*

*Conținutul teoretic și practic al studiilor din învățământul superior trebuie să fie de o natură relevantă pentru domeniul studiat și cu aplicabilitate în viața socială și economică.*

*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*

*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.*

*Stimularea unui proces educațional participativ, care să implice mai mult studenții în luarea deciziilor privind activitățile didactice, de cercetare, sociale, cultural-sportive din universități*

Pentru atingerea obiectivelor, am în vedere următoarele priorități:

*(i) Atragerea unui număr din ce în ce mai mare 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;*

*(ii) 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;*

*(iii) Creșterea gradului de utilizare a tehnologiilor informaționale și de comunicații în derularea procesului educațional;*

*(iv) Creșterea numărului de acțiuni aferente activității educaționale non-formale;*

*(v) 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.*

***(i) Programele de studii cu accesibilitate internațională*** sunt consecința unui proces de adaptare și reprezintă în cadrul programului managerial un punct important, deoarece

dezvoltarea acestora va conduce la: (1) internaționalizarea diplomei de absolvire a studiilor eliberată de Universitatea „Alexandru Ion Cuza” din Iași, (2) mărirea bazei de selecție a studenților și (3) consolidarea veniturilor din programe de studii. Dezvoltarea acestei componente este în strânsă legătură cu obiectivul de cooperare internațională al programului de management.

**(ii) Corelarea programelor de studii de licență și masterat cu nevoile mediului de afaceri** - îmi propun să consolidez structurile parteneriale 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. Scopul este ca aceștia din urmă să transmită Universității informații privind numărul și calitatea absolvenților, timp în care universitatea oferă informații pentru angajatori, evidențiind eventualele oportunități legate de necesarul de cunoștințe și competențe specifice. *Gradul de inserție profesională* a absolvenților este un indicator de evaluare a performanței specializărilor și de dezvoltare a unora noi.

**(iii) Creșterea gradului de utilizare a tehnologiilor informaționale** - 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.

**(iv) Educație non – formală** - în *ciclul de viață al activității de student* consider că 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.

**(iv) 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

Consider că, pentru Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași primordiale, trebuie să fie învățământul centrat pe competențe și metodele inovative de învățare. Acesta vor asigura studenților cunoștințele necesare pentru o piață a muncii într-o continuă schimbare, cât și pentru a se integra în societate.



**Direcții de acțiune și măsuri specifice:**

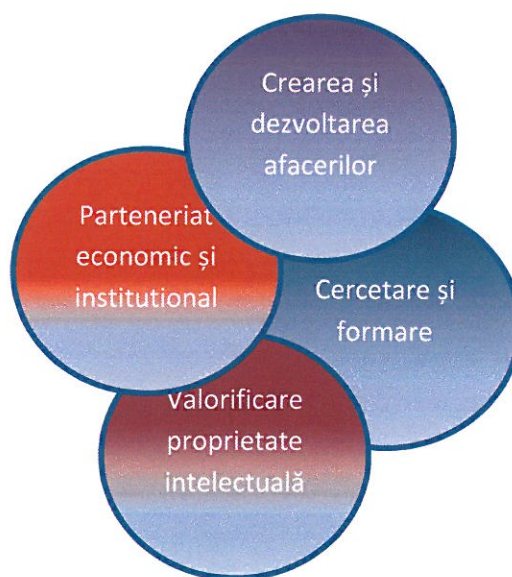
- (1) Adaptarea ofertei educaționale și acreditarea unor *noi specializări cu predare într-o limbă de circulație internațională*, precum și inițierea unor noi acorduri de colaborare cu universități de prestigiu, pentru a dezvolta programe comune de pregătire academică. Programele de studii cu predare în limbi străine vor fi dezvoltate de sine stătător (*la nivel de Universitate*) sau în parteneriat cu ale universității (*diplomă comună/dublă*);
- (2) *Consolidarea structurilor* pentru analiza și dezvoltarea programelor de studii și dezvoltarea continuă a curriculei și de noi specializări. Cooperare în structuri de parteneriat cu reprezentanți ai mediului de afaceri și a mediilor profesionale;
- (3) *Consolidarea sistemului de educație e-learning* pentru formele de învățământ la distanță;
- (4) 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;
- (5) Încheierea la nivelul specializărilor și a universității de protocoale pentru asigurarea *de locuri de desfășurare a practicii de specialitate de către studenți*, materializate în protocoale inter-instituționale și distribuirea locurilor de practică pe bază de concurs sau în baza unor proceduri transparente;
- (6) Inițierea și susținerea unor programe performante de *cercetare științifică prin colaborarea cu parteneri externi competitivi*, precum și participarea la concursuri naționale și internaționale pentru adjudecarea unor proiecte de cercetare științifică;
- (7) *Consolidarea programelor de studii de categoria A*, precum și elaborarea unor strategii specifice pentru ameliorarea calității celorlalte programe în vederea clasificării ulterioare la un nivel superior;
- (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) Dezvoltarea de proiecte și stimularea inițiativelor, care vizează atragerea absolvenților de liceu cu înzestrări intelectuale deosebite în cadrul programelor educaționale din domeniul științelor, prin competiții de burse pentru elevii foarte buni și prin îmbunătățirea marketingului universitar, care să evidențieze și să promoveze avantajele pe care le prezintă absolvirea de studii de licență, masterat

- sau doctorat în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași pentru dobândirea unei poziții mai favorabile pe piața muncii;
- (10) *Creșterea frecvenței schimbului de personal didactic, studenți și personalul didactic-auxiliar* prin parteneriatele cu universitățile de prestigiu din țară și din străinătate;
- (11) *Restructurarea* programelor de studii și flexibilizarea planurilor de învățământ;
- (12) Stabilirea unui mecanism intern pentru *susținerea financiară* din surse proprii/private a desfășurării de acțiuni pentru sprijinirea educației non-formale de tipul: seminarii, workshop-uri, conferințe și școli de vară. Stabilirea unor criterii transparente pentru susținerea acestor activități;
- (13) Consolidarea activităților de formarea profesională continuă, într-un sistem integrat, în respectarea competențelor atribuite de noul cadru legal.

### 3.4 Cercetarea științifică și formarea tinerilor cercetători

Atât la nivel european, cât și la nivel național, se poate constata 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 ceea ce privește sporirea producției naționale și 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 cercetare avansată și educație, devine esențial pentru Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași să își asume obiective strategice în acest domeniu, abordarea



managerială din perspectiva problematicii cercetării propunându-și o serie de *priorități de intervenție*, cum ar fi: a) *consolidarea recunoașterii internaționale pentru calitate în cercetare*, b) *dezvoltarea de facilități pentru susținerea transferului tehnologic*, c) *asigurarea bazei materiale pentru activitățile de cercetare* și d) *dezvoltarea personală a tinerilor cercetători*.

**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.

**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.

**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.

**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)  | Înșușirea temelor de cercetare prioritare <i>Orizont 2020</i> 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;  |
| (2)  | Îmbunătățirea <i>metodelor de evaluare</i> a cercetării și a proiectelor de cercetare științifică, precum și stimularea obținerii de rezultate performante;   |
| (3)  | 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;   |
| (4)  | Stimularea, prin finanțare, a creării de echipe de cercetare interdisciplinare, care să reunească domenii și categorii de cercetători diferiți (inclusiv stimularea atragerii studenților din anii terminali);  |
| (5)  | Întocmirea unui <i>proiect investițional</i> pentru realizarea unui <i>centru de inovare și transfer</i> , 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; |
| (6)  | Întocmirea unor <i>proiecte investiționale</i> pentru dezvoltarea bazei materiale pentru activitățile de cercetare prin construirea/modernizarea spațiilor aferente activității de cercetare și dotarea cu echipamente;   |
| (5)  | Întocmirea unor planuri de <i>achiziții la nivel instituțional</i> în concordanță cu obiectivele planurilor de cercetare în scopul asigurării coerenței proceselor;   |
| (6)  | <i>Susținerea materială a participării doctoranzilor și post-doctoranzilor</i> în programe de cercetare proprii sau în parteneriat;   |
| (7)  | <i>Dezvoltarea bazei de documentare</i> pentru activitatea de cercetare, inclusiv prin asigurarea accesului la bazele de date și bibliotecile on-line recunoscute;  |
| (8)  | Asigurarea fluxului de materiale ( <i>inclusiv consumabile</i> ) necesare activității de cercetare;   |
| (9)  | 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 științifică;   |
| (10) | 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;
- (11) Organizarea de sesiuni de formare de competențe în domeniul managementului cercetării, comunicării rezultatelor obținute în procesul de cercetare și al managementului proiectelor, în vederea îmbunătățirii performanțelor cercetătorilor în ceea ce privește accesul la publicații de referință și câștigarea prin competiție de proiecte de cercetare;
- (12) Efectuarea de demersuri în condițiile legii pentru corelarea grilei de salarizare aplicate cercetătorilor din cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași (și a celor care își desfășoară activitatea în celelalte instituții de învățământ superior) cu sistemul de salarizare aplicat personalului de cercetare din cadrul Academiei Române.

### 3.5 Comunitatea academică și baza materială

Managementul activităților instituționale presupune deopotrivă dezvoltarea resurselor umane, dezvoltarea bazei materiale, precum și asigurarea unui flux financiar adecvat. Astfel, preocuparea pentru dezvoltarea comunității academice și a bazei materiale are în vedere 3 măsuri: *dezvoltarea continuă a personalului*, *extinderea bazei materiale* pentru desfășurarea activității comunității academice UAIC (spații pentru activități de predare, cercetare, spații de cazare) și *diversificarea surselor de finanțare*.

**Dezvoltarea continuă a personalului** ocupă un loc central în programul managerial, resursa umană fiind cea de care depinde realizarea în cele mai bune condiții a obiectivelor 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:

- (a) *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;
- (b) *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*;
- (c) *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.

**Baza materială** care deservește comunitatea academică influențează calitatea rezultatelor de predare și cercetare. Printr-o alocare eficientă de resurse și atragerea unor noi surse de finanțare (*publice și/sau private*) îmi propun îmbunătățirea continuă a facilităților aferente activităților de predare și cercetare, precum și dezvoltarea de noi proiecte investiționale de extindere. Universitatea trebuie să continue să-și folosească pentru excelență în educație și cercetare importantele stațiuni de la Agigea, Potoci, Tulnici, Rarău și celelalte. O importanță specială are Grădina Botanică. Cel mai întins parc din Iași, organizat științific, loc de meditație și de învățare, dar și pentru recreere trebuie să continue să se dezvolte la standardele academice dar și de eficiență ale celor mai cunoscute grădini botanice. Observatorul Astronomic, planetarium-ul pot deveni și ele nu doar loc ocazional de învățare și cercetare, ci și puncte de comunicare a Universității cu comunitatea locală, centre de atragere a tinerilor spre studiul științelor exacte.

**Consolidarea capacității administrative** va fi o preocupare continuă și este o temă transversală la nivelul programului managerial. Componenta administrativă de la nivelul universității va acționa ca un element suport pentru îndeplinirea funcțiilor de educație și cercetare, fiind totodată una dintre componentele de bază pentru sustenabilitatea activității. La acest nivel, am în vedere îmbunătățirea serviciilor administrative de la nivelul universității, în vederea *eliminării disfuncționalităților din actul de administrare și diversificarea surselor de finanțare*. În urma unei analize de sistem, voi propune 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.

Un management sustenabil, care să asigure funcționarea optimă a instituției și dezvoltarea de noi investiții 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*).

Astfel, la nivelul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași va fi întocmită o **Strategie 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* cât și pe o analiză a nevoilor la nivelul Facultăților și a Departamentelor și Centrelor de cercetare. 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:



*Programul Operațional Regional 2014-2020 – pentru proiecte ce privesc îmbunătățirea infrastructurii educaționale;*

*Programul Operațional Copetitivitate 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 dezvoltate în parteneriat în domeniul inovării și protejării mediului.*

*Orizont 2020 - pentru proiecte dezvoltate în parteneriat în domeniul cercetării și inovării*

În vederea consolidării poziției Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași ca promotor al calității în predare și cercetare și consolidarea comunității academice, propun următoarele acțiuni:

***Direcții de acțiune și măsuri specifice:***

- |     |  |
|-----|--|
| (1) | Elaborarea și aplicarea unor <i>standarde ridicate</i> , pentru <i>recrutarea și promovarea personalului didactic și de cercetare științifică</i> , în concordanță cu normele și practica existente în cele mai bune universități din țară și străinătate;   |
| (2) | Facilitarea participării personalului în <i>programe de formare profesională</i> ;   |
| (3) | <i>Motivarea personalului didactic</i> în scopul orientării spre excelența predării, cercetării, educației și activităților manageriale prin diferențierea individuală a salariilor și a recompenselor suplimentare în funcție de performanțele individuale; |
| (4) | Crearea unui <i>sistem coerent</i> la nivelul instituției pentru plata drepturilor salariale a personalului;   |
| (5) | Crearea condițiilor pentru <i>formarea și dezvoltarea profesională</i> 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) 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;
- (8) Dezvoltarea unui *proiect investițional* pentru extinderea campusului universitar și dezvoltarea unei baze sportive. Obținerea de finanțare publică nerambursabilă din fonduri guvernamentale și/sau europene precum și cofinanțarea din venituri proprii;
- (9) Dezvoltarea de *proiecte de amenajare a unor spații de socializare comune* destinate uzului comunității academice;
- (10) Acțiuni de consolidarea administrativă (*dezvoltare de proceduri sectoriale*) în vederea reducerii impactului *disfuncționalităților din actul de administrare* asupra bugetului instituției (*exemplu rata de cheltuieli neeligibile din proiecte cu finanțare externă*) și a îndeplinirii funcțiilor de bază – educație și cercetare (exemplu întâzieri în desfășurarea procedurilor de achiziții sau lipsa consumabilelor);
- (11) Întocmirea *Strategiei de atragere a investițiilor din fonduri externe*.

### 3.6 Cooperarea 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). Elementele menționate anterior, gestionate în



mod corespunzător, conduc la dezvoltarea de perspective trans-culturale asupra domeniilor specifice de predare și cercetare, dar și o continuă îmbunătățire a curriculei universitare.

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). Astfel, în anul 2014 numărul studenților care au plecat prin intermediul mobilităților fiind de 665, pe când cei care au sosit fiind doar 104. Este lăudabil faptul că un număr însemnat de studenți ai universității au avut posibilitatea să aibă o experiență internațională, însă prin prisma cifrelor înregistrate, trebuie procedat la implementarea unor măsuri care să conducă la creșterea numărului de studenți străini. Un prim aspect se va referi la identificarea unor linii de finanțare europeană pentru proiecte, care vizează *organizarea de școli de vară, simpozioane, seminarii, conferințe* care să se adreseze potențialilor studenți străini; totodată, cu costuri minime, universitatea poate să fie prezentă la cele mai importante târguri educaționale de nivel internațional.

Universitatea trebuie să asigure *mobilitatea personalului universitar*, cu accent special pe studenți întrucât, s-au constatat deficiențe în capacitatea acestora de a suporta cheltuielile care nu sunt acoperite de grant, astfel încât universitatea trebuie să se îngrijească să *suplimenteze sumele de bază din surse de finanțare alternative, complementare*, în special pentru categoriile de studenți proveniți din medii defavorizate și totodată să fie creat un fond din venituri proprii pentru a acoperi parte din aceste cheltuieli, ajungându-se astfel și la diversificarea populației de studenți mobili.

*Diversitatea culturală* are un imens potențial educațional, fiind un câștig pentru toată comunitatea universitară atât din perspectiva dezvoltării personale, cât și a descoperirii de noi oportunități de studiu și carieră.

Prin parteneriate sunt vizați atât studenții, masteranzii, doctoranzii, postdoctoranzii, cât și cadrele didactice, cercetătorii, personalul didactic auxiliar, întreaga comunitate academică, astfel:

***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) 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) 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 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 personalului administrativ să participe la programe de pregătire realizate în colaborare și schimb de experiență cu partenerii internaționali prin creșterea numărului de mobilități alocate acestei categorii de personal;
- (10) 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.

### **3.7 Cooperare cu mediul economic și social**

Dimensiunea de cooperare presupune implicarea personalului academic al Universității „Alexandru Ion Cuza” din Iași în proiecte, care asigură intervenții socio-economice sau culturale care țin de viața comunității locale, cât și în 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 într-o matrice de dezvoltare a unei economii bazate pe cunoaștere. Într-un astfel de model de dezvoltare, comunitatea academică din Iași, într-un 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.

Comunitatea alumni este un indicator de referință și de orientare a activităților universității. Totodată, prin comunitatea alumni, universitatea beneficiază de prestigiu identificându-se cu notorietatea și calitatea unor personalități ale vieții socio-economice. Îmi propun să consolidez relațiile la nivelul comunității alumni a Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, inclusiv prin implicare în activități, ce presupun structuri partenariale de dezvoltare instituțională.

***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, 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, pornind de la nivelul fiecărui program de studii, prin inițiativa tutorelui aceluși program, până la nivelul instituției de învățământ superior, prin pro-rectoratul de specialitate, în vederea cunoașterii nevoilor și competențelor specifice necesare și obținerii unui feed-back din partea acestora privind performanțele absolvenților; |
| (4) | Pe baza unor consultări realizate într-un cadru formal cu reprezentanți ai mediului de afaceri și ai societății civile, se va avea în vedere întocmirea unui <i>proiect investițional pentru realizarea unui centru de inovare și transfer</i> , 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.

### 3.8 Strategia privind managementul calității

Sistemul de managementul calității pleacă de la nevoia de a adapta procesele interne la implementarea unui 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 pleacă de la nevoia de a adapta procesele interne la implementarea unui sistem bazat pe rezultate, pe baza Standardelor și liniilor directoare 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”*.

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 calității învățământului superior și a cercetării științifice universitare este o obligație a instituției de învățământ superior și o atribuție fundamentală a Ministerului Educației și Cercetării Științifice.

**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 în programul managerial 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 are 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 trebuie realizată în așa fel încât să atingă obiectivele pentru care au fost create, incluzând rezultatele învățării, iar calificarea rezultată în urma absolvirii unui program trebuie specificată clar, absolventul știind încă de la înscriere nivelul corespunzător din cadrul național al calificărilor pentru învățământul superior; |
| (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 <i>procese corecte și transparente de recrutare și dezvoltare</i> 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) | <i>Colectarea, analiza și utilizarea informațiilor relevante</i> pentru gestionarea eficientă a programelor și a altor activități prin prisma managementului informației;  |
| (7) | <i>Monitorizarea și evaluarea periodică a programelor</i> pentru a avea certitudinea că acestea își ating obiectivele și răspund nevoilor studenților și ale societății, conducând astfel la îmbunătățirea continuă a programelor;   |
| (8) | <i>Publicarea informațiilor despre activitatea universității</i> , incluzând detalii actualizate și ușor accesibile despre programele din oferta educațională prin prisma transparenței, dar și a informațiilor publice.   |

## 4. Perspective

Programul managerial este construit exclusiv din prisma comunității academice, motiv pentru care nu am încheiat și nu voi încheia înțelegeri prealabile pentru funcții și poziții în noua structură de conducere a Universității, înțelegeri de natură să creeze servituți în prerogativele funcției de rector și să limiteze programul propus. Un eventual mandat în funcția de rector îl voi pune exclusiv în slujba comunității academice, în spiritul *Cartei Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași* și cu respectarea legii.

Fără pretenția de a fi exhaustiv, programul managerial este o strategie pentru stabilirea direcțiilor viitoare de dezvoltare ale Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași. El se constituie într-o viziune cu privire la situația din prezent, oportunitățile existente și care ar putea fi principalele direcții de acțiune în mandatul următor.

Prin programul managerial îmi propun ca Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași să își consolideze poziția de instituție recunoscută pe plan internațional pentru calitate în predare și cercetare și să devină un partener pentru comunitatea pe care o deservim, cu preocuparea continuă pentru îmbunătățirea calității experienței de student.

Așa cum reiese din programul managerial, pentru un eventual mandat în funcția de Rector al Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași îmi propun 3 proiecte majore, în jurul cărora să dezvoltăm comunitatea academică:

### (1) Adaptarea ofertei educaționale

**Corelarea programelor de studii de licență și masterat cu nevoile mediului de afaceri** - îmi propun să consolidez structurile partenoriale cu mediul de afaceri și mediile profesionale în vederea dezvoltării continue a curriculei către competențe adaptate la nevoile acestora. Unul dintre obiective este crearea unor căi de comunicare și de realizare a unui feed-back real între universitate și instituții/companii/angajatori. *Gradul de inserție profesională* a absolvenților va fi un indicator de evaluare a performanței specializărilor și de dezvoltare a unora noi.

**Acreditarea unor noi specializări cu predare într-o limbă de circulație internațională** - programele de studii cu predare în limbi străine vor fi dezvoltate de sine stătător (*la nivel de Universitate*) sau în parteneriat cu alte universități prin întocmirea de programe comune de pregătire academică (*diplomă comună/dublă*). Introducerea acestora în oferta educațională va conduce la: (1) *internaționalizarea diplomei de absolvire a studiilor eliberată de Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași*, (2) *mărirea bazei de selecție a studenților* și (3) *consolidarea veniturilor din programe de studii*.

### (2) Cercetarea și cooperarea cu mediul economic

**Dezvoltarea unui Centru de inovare și transfer de know-how** - întocmirea unui proiect investițional pentru realizarea unei facilități pluridisciplinare capabile să asigure trasabilitatea



rezultatelor cercetărilor spre activitatea economică precum și asigurarea legăturii continue dintre activitatea de cercetare și mediul socio-economic. Crearea de centre de inovare este una dintre responsabilitățile învățământului superior românesc pentru realizarea obiectivelor din Strategia Europa 2020.

(3) Consolidarea bazei materiale

*Întocmirea de proiecte pentru atragerea de surse de finanțare publice (fonduri structurale și/sau guvernamentale) și private, în vederea realizarea următoarelor investiții: (1) modernizarea și dotarea cu echipamente a spațiilor de desfășurare a activităților de predare și cercetare, (2) dezvoltarea infrastructurii specifice serviciilor social-studențești, (3) demararea procedurilor pentru un campus universitar, (4) dezvoltarea unei baze sportive.*

24.01.2016

prof.univ.dr. Tudorel TOADER

