

**MINISTERUL EDUCAȚIEI, CERCETĂRII ȘI TINERETULUI**



**UNIVERSITATEA „LUCIAN BLAGA” DIN SIBIU**

**PROGRAM MANAGERIAL  
2008-2012**



**Prof. Univ. Dr. DHC Ing. Constantin OPREAN**

**SIBIU, 2008**

**MINISTERUL EDUCAȚIEI, CERCETĂRII ȘI TINERETULUI**  
**UNIVERSITATEA „LUCIAN BLAGA” DIN SIBIU**

**PROGRAM MANAGERIAL**  
**2008-2012**

**Prof. Univ. Dr. DHC Ing. Constantin OPREAN**

**SIBIU, 2008**

## **Programul managerial 2008-2012**

### **A. Preambul**

Universitatea reprezintă cea mai complexă organizație la nivelul societății noastre, organizație ce trebuie să producă cunoștințe într-o mare diversitate de idei, transferate actorilor săi și transformate apoi în cunoaștere. Aceasta nu înseamnă altceva decât progres și bunăstare pentru întreaga societate. Poziția universității în societate – ca structură organizațională neutră – trebuie să conducă la câștigarea celui mai înalt nivel de credibilitate, afirmat în toate domeniile de activitate.

Pentru acest lucru, elementul de substanță care va garanta acest nivel de credibilitate este resursa umană de calitate a universității (personal didactic, personal auxiliar și administrativ, studenți).

Se poate afirma, deci, că imaginea și prestigiul universității sunt determinate, în principal, de imaginea și prestigiul tuturor actorilor săi.

Conform Declarației de la Lisabona, până în 2010 Uniunea Europeană și-a propus să devină cea mai competitivă economie și societate bazate pe cunoaștere. Așadar, cercetarea – dezvoltarea - inovarea, integrate cu educația, într-o Arie Europeană a Educației și Cercetării vor fi temelia pe care se va construi noua economie și societate europeană. Acest obiectiv este angajat deopotrivă de SUA și Japonia, existând astfel o competiție acerbă la nivel internațional privind cercetarea și asimilarea rezultatelor acesteia la nivel socio-economic.

În acest context, educația universitară și postuniversitară necesită o abordare în contextul socio-economic și cultural actual. Această nouă abordare nu poate fi asimilată fără schimbări structurale și de mentalitate în cadrul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu. Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu va putea fi competitivă doar dacă va întreprinde schimbările necesare în acest sens.

## **B. Stadiul actual**

Urmarea aplicării reformei în învățământul superior pe baza Declarației Bologna, obiectivul privind elaborarea ofertei educaționale prin studii și cercetări vizând piața forței de muncă a condus la realizarea unei cifre crescute de școlarizare, mai ales la învățământul de masterat, unde cifra a crescut substanțial.

Astfel, în anul universitar 2004-2005 cifra de școlarizare la programele de licență a fost de 1340 cu finanțare de la buget și 7732 cu taxă, iar la programele de masterat 160 cu finanțare de la buget și 1546 cu taxă, în timp ce pentru anul universitar 2007-2008 cifra de școlarizare la programele de licență este de 1478 cu finanțare de la buget și 5987 cu taxă, iar la programele de masterat 517 cu finanțare de la buget și 4397 cu taxă.

În perioada 2004-2008 au fost acreditate pentru domeniul de licență un număr de 12 programe de studiu și autorizate un număr de 17 programe noi de studiu, iar la programele de masterat au fost acreditate un număr de 31 programe de studiu dintr-un portofoliu de peste 90 de programe de masterat propuse.

În prezent Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu are 52 domenii de licență, cu 81 de specializări, dintre care 39 acreditate și 42 autorizate.

În același timp a crescut și cifra de școlarizare la studiile doctorale de la 10 locuri bugetate în anul universitar 2004-2005 la 23 locuri bugetate în anul universitar 2007-2008.

La nivelul formei de învățământ ID/FR cifra de școlarizare a crescut de la 4921 locuri în anul universitar 2004-2005 la 8710 locuri în anul universitar 2007-2008, în cadrul celor 17 programe ID și 1 program FR. Toate acestea s-au realizat în contextul în care atragerea candidaților a avut ca suport realizarea Ghidului studentului, a broșurii Universității

„Lucian Blaga” din Sibiu și a pliantelor facultăților, actualizarea paginii WEB, crearea unei platforme eLearning pentru Învățământul Deschis la Distanță cu suporturi de cursuri în format electronic, în condițiile în care Centrul de Comunicații a mărit debitul conexiunii la Internet de la 256 Kbps în 2004 la 20 Mbps în 2008, fiind cotate, azi, al 5-lea centru național de competență în rețele de calculatoare, iar interfața WEB a Universității „Lucian Blaga” din Sibiu a fost clasată pe locul 9 în țară, dar prin serviciile furnizate și prin aspectul grafic ocupă un loc superior.

Deși au fost promovate acțiuni pregătitoare pentru programe de studiu în limbi de circulație internațională, încă nu au fost atinse obiectivele propuse. Consider că principalele motive pentru care oferta educațională pentru acest tip de programe de studiu nu corespunde sunt următoarele:

- până în prezent programele de studiu în limba română au asigurat resursele financiare necesare finanțării posturilor didactice;
- dificultatea comunicării în limbi de circulație internațională a unor cadre didactice, etc.

Astfel, se impune ca Centrul de Limbi Străine de la Facultatea de Litere și Arte să-și dezvolte activitatea, iar celelalte facultăți să fie obligate să organizeze aceste programe, impunând totodată cadrelor didactice obligativitatea cunoașterii limbilor de circulație internațională.

De mare impact s-au dovedit a fi programele de studiu de licență *Electronică aplicată*, care a avut ca suport material și financiar compania Continental Automotive Systems și *Ingineria transporturilor și trafic*, care a avut suportul total al S.C. ATCLASSIB S.A.

O colaborare fructuoasă a fost realizată cu Centrul Regional de Formare Continuă pentru Administrația Publică Locală, Sibiu în ceea ce privește dezvoltarea unor programe de masterat în domeniu.

Principalele realizări ale **procesului de învățământ** din Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu în ultimii patru ani se referă la:

- corelarea statelor de funcțiuni cu bugetul de venituri și cheltuieli la nivelul facultăților;
- dezvoltarea autonomiei universitare la nivelul facultăților în ceea ce privește proiectarea curriculumurilor universitare pentru programele noi de studiu, corelate cu cerințele de pe piața forței de muncă;
- ocuparea locurilor bugetate de către studenți pe baza Regulamentului propriu aprobat de Senat, având la bază rezultatele profesionale;
- implementarea sistemului de evaluare a performanțelor profesionale individuale pentru concursurile de ocupare a posturilor didactice de conferențiar și profesor;
- scoaterea la concurs, organizarea și desfășurarea concursurilor pentru ocuparea unui număr de 171 posturi didactice;
- evaluarea instituțională privind asigurarea calității a condus la obținerea calificativului „**Grad de încredere ridicat**” ceea ce a creat o autonomie mai largă în proiectarea programelor de studiu și dezvoltarea structurilor de cercetare științifică;
- integrarea Facultății de Teologie Protestantă în structura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;
- analiza activităților DPPD în scopul îmbunătățirii activității acestuia;
- distribuirea unitară a spațiilor de învățământ din Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu pentru utilizarea judicioasă a acestora și pentru satisfacerea tuturor solicitărilor facultăților;
- întocmirea metodologiei de admitere;
- îmbunătățirea materialului didactic documentar necesar pregătirii studenților noștri. Astfel, Biblioteca Centrală Universitară a realizat Catalogul Informatizat Unic, a implementat Sistemul Informatic de Achiziție, Prelucrare și Vizualizare în cadrul Proiectului „SCRIBE”, sistemul de bibliotecă Softlink Liberty 3, achiziții de carte

reprezentând 18.870 de volume noi, 736 publicații periodice, 253 abonamente la publicații periodice, două donații de carte (una de la Biblioteca din Namur, Belgia – 900 volume și cealaltă a familiei Blavustyak din Germania – 2748 volume);

- realizarea propunerii de structură instituțională a Universității „Lucian Blaga” din Sibiu în funcție de facultăți, domenii de licență și specializări;
- coordonarea realizării programelor de studii de licență și masterat în vederea autorizării provizorii sau acreditării, precum și a dosarului de evaluare instituțională.

#### **Cercetarea științifică:**

- au fost definite domeniile principale ale cercetării științifice din Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu, încadrate în Programul European al Cercetării Științifice;
- dezvoltarea activităților în centrele de cercetare științifică acreditate, în special prin contracte de cercetare științifică finanțate;
- creșterea veniturilor din contracte de cercetare științifică de la 1.139.931,6 RON și 136.357 Euro în 2004 la 11.179.170,4 RON în anul 2007 ceea ce a permis acordarea de suporturi financiare interne pentru cercetare;
- numărul articolelor științifice publicate în reviste indexate ISI a crescut de la 3 în 2004 la 32 de articole în 2006. Încurajarea publicării în reviste cotate ISI s-a realizat prin Hotărârea Senatului de a fi acordate premii pentru fiecare articol ISI. Astfel, numai în 2007 au fost premiate 13 articole ISI și autorii lor;

- au fost recunoscute ca Proceedings ISI volumele conferințelor internaționale „Balkan Region Conference on Engineering Education” organizate de Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu;
- au fost instituite premiile de excelență în cercetare științifică pentru tineri cercetători („Ad augusta per angusta”) și pentru cei mai performanți studenți în cercetarea științifică;
- au fost acreditate revistele științifice ale Universității „Lucian Blaga” din Sibiu la nivel național. Astfel, pornind de la un număr de 13 reviste acreditate în anul 2005 (1 categoria B, 5 categoria C și 7 categoria D) s-a ajuns la 17 în 2008 (1 categoria B+, 2 categoria B, 10 categoria C și 4 categoria D);
- în perioada 2004-2007 au fost organizate un număr de 204 conferințe și manifestări științifice naționale și internaționale, începând cu 18 organizate în anul 2004 și finalizând cu 90 în anul 2007, unele dintre ele în legătură directă cu Programul „Sibiu - Capitală Culturală Europeană 2007”;
- înființarea Oficiului pentru Protecția Proprietății Intelectuale.

### **Infrastructura educațională:**

- asigurarea spațiilor noi de învățământ, prin realizarea corpului A de la investiția: Facultatea de Medicină, în suprafață de 6257 mp, mansardarea Facultății de Ș.A.I.A.P.M., în suprafață de 702 mp, darea în funcțiune a Facultății de Științe Economice, în suprafață de 5509 mp, cumpărarea spațiului de învățământ de 370 mp pentru Facultatea de Jurnalistică. Cheltuielile de investiții au crescut în 2007 față de anul 2004 de 17,12 ori: de la 1.230.497 RON în 2004 la 21.063.312 RON în 2007, realizându-se în total 40.563.798 RON investiți în perioada 2004-2007;



- dezvoltarea, modernizarea și dotarea corespunzătoare a laboratoarelor și a spațiilor de învățământ a crescut de la 1.608.524 RON în 2004 la 8.581.655 RON în 2007, asigurându-se o cheltuială de 17.264.151 RON pe întreaga perioadă 2004-2007;
- achiziționarea unor softuri pentru creșterea gradului de informatizare a procesului de învățământ în valoare totală de 455.976 RON, dintre care amintesc Softul pentru Management Universitar care se implementează în Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu;

### **Managementul universitar:**

- fundamentarea cifrelor de școlarizare s-a realizat, în mare parte pe baza cercetării de piață și în funcție de indicatorii de calitate realizați de fiecare facultate. Astfel, în 2004, cifra de școlarizare a fost de 11.921 la programele de licență, 327 la programele de masterat și 4.216 la programele ID/FR, iar în anul 2007 cifra de școlarizare a ajuns la 7.465 la programele de licență, 4.914 la programele de masterat și 8.710 la programele ID/FR;
- a fost promovată autonomia universitară privind managementul financiar prin realizarea bugetelor de venituri și cheltuieli pe facultăți, proiectarea programelor de studii, în stabilirea cifrei de școlarizare, în dotarea tehnică a laboratoarelor și spațiilor de învățământ și în promovarea și recrutarea personalului didactic și auxiliar necesar;
- veniturile totale ale universității au crescut de la 53.029.287 RON în 2004 la 131.602.264 RON în 2007. Venitul mediu brut realizat din salarii de către personalul didactic a crescut de la 2.232 RON în 2004 la 4.876 RON în 2007;
- în domeniul managementului calității au fost create la nivel de universitate și la nivelul facultăților structurile de management al

calității, ținând cont de expertiza dovedită de membrii acestor organisme în domeniu. Astfel, a fost elaborată o analiză SWOT privind Managementul Calității la Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu, au fost elaborate proceduri și instrucțiuni de asigurarea calității, conform regulamentelor aprobate;

- a fost creat Departamentul pentru Asigurarea Calității, care s-a ocupat de elaborarea documentației interne privind evaluarea la nivel instituțional a managementului calității, au fost realizate chestionare de evaluare a procesului educațional, precum și pentru evaluarea procesului didactic de către studenți;
- a fost creat Departamentul de Marketing și Relații Publice care a avut ca principală sarcină promovarea publicității și asigurarea transparenței informației la nivel intern și extern. În acest mod s-a realizat cooperarea cu mass-media și cu mediul comunitar;
- a fost creat Departamentul pentru Cercetare Științifică și Biroul de Programe comunitare, în scopul dezvoltării cercetării științifice și cooperării cu mediul economic și de afaceri;
- a fost elaborat și aprobat de către Senat Codul de etică universitară și a fost creată Comisia de Etică universitară, cu rolul de a analiza și de a urmări modul în care sunt respectate standardele de etică profesională a membrilor comunității academice;
- a fost propusă o restructurare a Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, pe care Senatul nu a însușit-o în totalitate, ceea ce a dus la apariția unor probleme de rezolvat la nivelul Managementului universitar.

### **Facilități și servicii comunitare:**

- a fost asigurată extinderea spațiilor de cazare pentru studenții universității de la 1.794 locuri în 2004 la 1.964 locuri în 2008;
- a crescut numărul de locuri pentru servirea mesei în cantinele studențești de la 250/serie la 400/serie;
- a crescut standardul de confort al căminelor studențești prin echiparea lor cu electrocasnice și legarea la rețeaua Internet;
- au fost create condiții pentru funcționarea Clubului Sportiv Universitar într-un spațiu adecvat, iar prin mutarea acestuia din vechiul spațiu au fost create condițiile extinderii Centrului de Comunicații;
- a fost asigurat un sprijin permanent asociațiilor studențești care au primit locații dotate tehnic pentru buna lor funcționare;
- a crescut calitatea serviciilor de documentare și informare în Biblioteca Centrală Universitară, ca urmare a creșterii gradului de informatizare și a achizițiilor suplimentare;
- Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu și-a extins spațiul și a fost dotată cu echipamentul necesar și resursa umană calificată pentru activitatea de editare și tipărire, asigurându-se un standard de calitate superior pentru publicațiile noastre și un cost cât mai mic;
- a fost demarat proiectul privind crearea investiției „Sală de sport” în parteneriat cu Primăria Sibiu;
- Rectorul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu a realizat un contact permanent și continuu cu studenții universității prin întâlnirile lunare planificate în prima miercuri a fiecărei luni;
- studenții noștri au fost sprijiniți să participe la reuniunile internaționale ale organizațiilor studențești sau la conferințe științifice, asigurându-se

astfel o publicitate corespunzătoare a Universității „Lucian Blaga” din Sibiu la nivel internațional.

### **Parteneriatul cu mediul economic, social și cultural:**

- participarea Universității „Lucian Blaga” din Sibiu la târgurile de oferte educaționale, ca și la târgurile destinate ofertei de locuri de muncă în colaborare cu AJOFM Sibiu a constituit o practică curentă în Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu precum și a absolvenților și studenților noștri;
- Departamentul de Marketing și Relații Publice a realizat un amplu proces de legalizare a parteneriatului cu instituții publice prin semnarea de Acorduri bilaterale între Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu și acestea în vederea promovării unor proiecte comune și pentru practica studenților noștri;
- Dezvoltarea parteneriatului cu compania Continental Automotive Systems și S.C. ATCLASSIB S.A. reprezintă un exemplu de colaborare și parteneriat în dezvoltarea și susținerea unor programe de studii universitare;
- expertiza unor cadre didactice de prestigiu din Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu a permis reprezentarea universității noastre în comisiile și organismele naționale și internaționale (CNCSIS, CNFIS, CNATDCU, ARACIS, etc.);
- participarea Universității „Lucian Blaga” din Sibiu ca partener strategic al Programului „Sibiu - Capitală Culturală Europeană 2007”;
- finanțarea de către Camera de Comerț, Industrie și Agricultură a județului Sibiu a „Colanului Rectorului” și a „Sigiliului Rectorului” – ca simboluri ale prestigiului universității în mediul comunitar și al

parteneriatului cu toate organizațiile reprezentând mediul economic și de afaceri.

### **Internaționalizarea și integrarea în rețeaua academică europeană:**

- cooperarea Universității „Lucian Blaga” din Sibiu în cadrul organismelor internaționale în calitate de membru: Asociația Universităților Europene (AUE), Asociația Universităților Francofone (AUF), Centrul Internațional UNESCO PENTRU Educație în Inginerie (UICEE), Asociația Universităților pentru Democrație (AUDEM), etc.;
- promovarea relațiilor de cooperare prin parteneriate cu peste 95 de universități din 40 de țări, de pe 4 continente, universități cu prestigiu internațional;
- promovarea Universității „Lucian Blaga” din Sibiu prin întâlniri cu reprezentanți ai unor țări din întreaga lume, așa cum a fost întâlnirea reprezentanților și studenților universității noastre cu ambasadorii acreditați în România (aproximativ 54 de ambasadori), precum și întâlnirea cu Consulii onorifici ai României din țările cu care România are acorduri consulare;
- participarea membrilor comunității universitare în programele SOCRATES/ERASMUS și LEONARDO Da VINCI, GRUNDTVIG, e-CONTENT. Începând cu 2008, Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu este prima universitate din România și deocamdată singura inclusă în programul ERASMUS MUNDUS pentru schimburi academice cu Asia, America Centrală și Africa;
- înființarea INSTITUTULUI CONFUCIUS la Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu, primul institut cultural chinez din România care va deschide colaborarea cu China în toate domeniile;

- crearea Rețelei Universităților din Capitalele Culturale Europene în cadrul căreia Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu este membru fondator al organismului cu caracter internațional și deține vicepreședinția;
- crearea în cadrul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu a Centrului Educațional FULBRIGHT în colaborare cu Comisia Fulbright SUA pentru colaborarea cu universitățile americane;
- crearea Asociației studențești ERASMUS STUDENT NETWORK Sibiu pentru a sprijini mobilitatea studenților sibieni în cadrul proiectelor Erasmus;
- realizarea unor Consorții internaționale de Universități pentru realizarea unor proiecte comune:
  - eRural Learning Portal for eBusiness and Teritorial Marketing On-line (Franța, Italia, Cehia, Ungaria, Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu, România);
  - Agriculture Educational Network of Best Practices (AgriEDU), (Cehia, Finlanda, Franța, Germania, UK, Grecia, Ungaria, Irlanda, Italia, Lituania, Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu – România, Slovacia, Spania, Polonia, Austria, Portugalia, Olanda);
- implicarea președintelui Universității „Lucian Blaga” din Sibiu în sponsorizarea unor proiecte ale Universității „Lucian Blaga” din Sibiu: informatizarea Bibliotecii Centrale Universitare, vizite de documentare privind proiectarea noii biblioteci universitare, finanțarea mobilităților și burselor studenților și personalului academic al Universității „Lucian Blaga” din Sibiu.

## **C. Programul managerial 2008-2012**

Programul managerial reprezintă documentul managerial al tuturor acțiunilor întreprinse într-o organizație privind fundamentarea obiectivă a planurilor strategice vizând realizarea misiunii și obiectivelor strategice pe termen mediu și lung în legătură directă cu strategiile la nivel național și la nivelul Uniunii Europene.

În scopul realizării misiunii sale, Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu va promova în continuare educația și cercetarea științifică de calitate, în acord cu cerințele impuse de crearea, dezvoltarea și consolidarea Spațiului European al Educației și cel al Spațiului European al Cercetării Științifice. În același timp, Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu va contribui substanțial la dezvoltarea locală, regională și națională din punct de vedere socio-cultural și economic. Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu trebuie să devină un centru de convergență, un locaș al științei, culturii și umanismului, care să poată fi accesat de toți cei care satisfac rigorile și criteriile de acceptare valorică, în spiritul eticii și echității.

### **Obiective fundamentale:**

- **Dezvoltarea globală și echilibrată** în plan academic și administrativ, pe baza unui management strategic eficient și eficace;
- **Asigurarea calității printr-un management al calității bazat pe evaluarea continuă a tuturor proceselor** din universitate, astfel încât îmbunătățirea continuă a calității să conducă la o imagine reală a Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;

- **Internaționalizarea Universității „Lucian Blaga” din Sibiu** în scopul atragerii viitorilor studenți și a personalului didactic din întreaga lume în cadrul schimburilor academice internaționale;
- **Consolidarea unei infrastructuri moderne** capabilă să răspundă exigențelor internaționale;
- **Realizarea unui echilibru între autonomie și responsabilitate** în condițiile democrației, experienței și participării colective în luarea deciziilor, în spiritul eticii și al echității sociale.

Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu promovează, în continuare, modelul de universitate Humboldtian antreprenorial, în care promovarea ideilor antreprenoriale trebuie să rezide dintr-o puternică cultură antreprenorială.

#### **Direcțiile fundamentale ale programului managerial:**

- 1. Procesul de învățământ**
- 2. Cercetarea științifică**
- 3. Infrastructura educațională**
- 4. Managementul universitar**
- 5. Facilități și servicii comunitare**
- 6. Parteneriatul cu mediul economic, social și cultural**
- 7. Internaționalizarea și integrarea în rețeaua academică europeană**



Pentru a stabili strategiile și tacticile manageriale ce vor trebui angajate pe direcțiile fundamentale ale programului managerial se impune o analiză SWOT a Universității „Lucian Blaga” din Sibiu.

<b>Puncte tari:</b>	<b>Puncte slabe:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Universitate cu „grad ridicat de încredere”;</li> <li>• Structură echilibrată și diversă a ofertei educaționale;</li> <li>• Structură echilibrată de resurse financiare (buget și venituri proprii);</li> <li>• Cultură a calității ridicată ca urmare a expertizei în acest domeniu a unui număr important de cadre didactice;</li> <li>• Strategii realiste la nivelul managementului universitar;</li> <li>• Parteneriatul cu mediul socio-economic și cu autoritățile publice;</li> <li>• Nivelul de internaționalizare și imaginea externă pozitivă a Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;</li> <li>• Campus universitar integrat în viața comunitară;</li> <li>• Reprezentarea corespunzătoare a Universității „Lucian Blaga” din Sibiu în organismele naționale și internaționale;</li> <li>• Condiții de cazare și masă la un standard calitativ ridicat pentru studenți și cadre didactice;</li> <li>• Bibliotecă universitară dotată și informatizată, membră în rețeaua internațională de biblioteci;</li> <li>• Platforma eLearning performantă pentru învățământul la distanță.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lipsa programelor de studii în limbi străine de circulație internațională;</li> <li>• Programe de masterat fără nuclee de cercetare științifică;</li> <li>• Structură organizațională dezechilibrată (facultăți mari și mici);</li> <li>• Dotări tehnice necorespunzătoare ale laboratoarelor pentru cercetare științifică performantă;</li> <li>• Lipsa unei baze sportive proprii, de nivel universitar;</li> <li>• Existența unor metode învechite de predare – învățare și a unor cadre didactice care nu se ridică la nivel universitar;</li> <li>• Dezechilibre între teorie și practică în procesul educațional la unele programe de studiu și discipline de învățământ;</li> <li>• Lipsa unui centru de transfer tehnologic către mediul economic și de afaceri și a unui Centru de Management al Proiectelor cu Finanțare Europeană;</li> <li>• Implicarea insuficientă în programele de cercetare științifică la nivelul Uniunii Europene (Program Cadru FP 7, etc.);</li> <li>• Existența unor persoane care fac deservicii de imagine Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;</li> <li>• Lipsa cursurilor de vară cu participare internațională;</li> <li>• Lipsa programelor academice în cotutelă;</li> <li>• Implicarea ineficientă a studenților în proiectele de cercetare științifică;</li> <li>• Activitatea tutorială necorespunzătoare;</li> <li>• Serviciile administrative depășite de volumul important al solicitărilor.</li> </ul>

<b>Oportunități:</b>	<b>Amenințări:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Învățarea și perfecționarea limbilor străine de circulație internațională în Centrul de Limbi Străine;</li> <li>• Proiectarea, autorizarea și acreditarea programelor de studii în limbi străine de circulație internațională; compatibilizarea cu programe de studiu europene și evaluarea internă a programelor proprii de studiu;</li> <li>• Participarea în cadrul programului de schimburi academice ERASMUS MUNDUS;</li> <li>• Publicitate profesionistă și continuă a programelor de studiu și a imaginii Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;</li> <li>• Restructurarea organizațională echilibrată a Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;</li> <li>• Dezvoltarea parteneriatului cu absolvenții Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;</li> <li>• Dezvoltarea parteneriatului cu mediul economic și socio-cultural;</li> <li>• Dezvoltarea programelor pentru formare continuă și a adulților;</li> <li>• Echilibrarea atribuțiilor la nivelul managementului universitar;</li> <li>• Participarea activă în proiecte cu finanțare europeană;</li> <li>• Asigurarea condițiilor de muncă și trai pentru tinerele cadre didactice performante;</li> <li>• Asigurarea unui cadru organizat de întâlniri colegiale pentru dezbateri și schimburi de idei;</li> <li>• Extinderea informatizării la nivelul întregii universități.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competiție ridicată și ofertă educațională în creștere;</li> <li>• Cadru legislativ incoerent și depășit;</li> <li>• Autonomia universitară restrânsă;</li> <li>• Scăderea numărului de candidați pentru admiterea în învățământul superior;</li> <li>• Reclamații în marea lor majoritate neîntemeiate, care atrag controale multiple și redundante, cu efecte negative asupra performanțelor managementului universitar.</li> </ul>

În contextul analizei SWOT a Universității „Lucian Blaga” din Sibiu și a direcțiilor fundamentale ale programului managerial pentru 2008-2012 se impun următoarele:

## **1. Procesul de învățământ:**

- Flexibilizarea programelor de studiu prin acordarea posibilității studenților de a-și alege cursurile și seminariile ținând cont de realizarea sistemului ECTS;
- Încurajarea din punct de vedere profesional și financiar a programelor cu duble specializări și a interspecializărilor la solicitarea studenților;
- Continuarea studiilor la nivelurile superioare, în funcție de performanțele și de proiectele personale ale studenților;
- Revizuirea nomenclatorului specializărilor, renunțarea la specializările necompetitive sau/și nesolicitate de piața muncii și introducerea de specializări noi, în concordanță cu Cadrul European al Specializărilor;
- Compatibilizarea curriculei și a rutelor de studii în funcție de practicile europene de referință;
- Dezvoltarea sistemului european de masterate în cotutelă, acordând studenților posibilitatea realizării unui stagiu de pregătire într-o universitate europeană;
- Sporirea exigențelor programelor de studii doctorale, compatibilizarea acestora cu practicile europene și valorificarea rezultatelor cercetărilor științifice rezultate din tezele de doctorat;
- DPPD din cadrul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu va iniția programe de promovare a metodelor moderne de predare – învățare în învățământul modern. Aceste programe vor urmări, în special, realizarea unei deplasări de pondere în metodologia de predare către metodele interactive, pentru a evita formula tradiționalistă a „predării pasive”;
- Admiterea la masterat și studii doctorale în cotutelă va presupune certificate de competență lingvistică în două limbi de circulație internațională;

- Aplicarea unei politici lingvistice orientată pe formarea competențelor de comunicare, conform reperelor Uniunii Europene;
- Introducerea de noi specializări, în concordanță cu cererea pieței pentru programele ID și preluarea de cursuri, seminarii și programe din rețeaua internațională a IDD;
- Aplicarea standardelor europene privind managementul calității;
- Accentuarea procesului de restructurare a studiilor în conformitate cu Declarația de la Bologna, proces bazat pe analizele efectuate de catedre și consiliile facultăților;
- Operaționalizarea sistemului tutorial;
- Revizuirea anuală a bibliografiilor care vor fi publicate;
- Publicarea anuală a pachetului de informații cuprinzând: programele de studiu, cursurile și seminariile din cadrul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, conform practicilor europene;
- Creșterea calitativă a producției de literatură de specialitate destinată procesului didactic;
- Echilibrarea teoriei cu practica și sincronizarea reală a practicii de specialitate a studenților cu nevoile angajatorilor;
- Afișarea obligatorie, de către fiecare cadru didactic, a programelor analitice ale disciplinelor, programelor de consultații, cursuri, seminarii/proiect;
- Constituirea, actualizarea și publicarea de către Biblioteca Centrală Universitară a bazei de date electronice, cu informații referitoare la cărțile și periodicele pe care le deține;
- Extinderea conectării catedrelor la rețelele bibliotecare internaționale și facilitarea accesului online pentru toate cadrele didactice la literatura de specialitate;
- Realizarea, de către toți șefii de catedre, departamente și centre de cercetare științifică din cadrul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu a unei

prezentări și analize anuale a lucrărilor importante din domeniul de activitate desfășurată;

- Consolidarea unei rețele reale de consiliere profesională pentru studenți și implementarea unui program de urmărire pentru absolvenți prin înființarea de servicii de consiliere și urmărire a carierei absolvenților la nivelul fiecărei facultăți;
- Crearea asociației absolvenților ALUMNI, la nivel de universitate și la nivel de facultăți;
- Instalarea unor info-kiosk-uri în clădirile principale ale facultăților și ale universității, prin care oricine poate obține informații privitoare la programele de studii și funcționarea Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;
- Organizarea cursurilor de vară, cu participare internațională.

## **2. Cercetarea științifică**

- Realizarea de investiții în echipamente de laborator pentru cercetare performantă se va face în domeniile cerute de piață și în funcție de proiectele de cercetare ale fiecărei catedre, centru de cercetare științifică;
- Finanțarea unor programe de masterat și doctorate din activitatea proprie de cercetare științifică sau pe baza cercetărilor ferme emise de firmele interesate;
- Acreditarea centrelor de cercetare științifică în cadrul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, în condițiile îndeplinirii unor criterii clare:
  - existența unui program coerent de cercetare;
  - are în componența colectivului de cercetare cercetători din țară și străinătate, precum și studenți performanți din Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu;

- dispune de un laborator de cercetare echipat corespunzător, cu echipament electronic de comunicație și personal administrativ minim;
  - organizează periodic o reuniune științifică cu participare internațională cu scopul diseminării rezultatelor cercetării;
  - existența unui parteneriat cu mediul economic și de afaceri în vederea realizării unor teme de cercetare cu aplicabilitate practică imediată și a asigurării unei finanțări sustenabile;
  - realizează proiecte de cercetare cu finanțare internă/externă ce pot să-i asigure sustenabilitatea.
- Publicarea anuală a listei lucrărilor științifice de importanță internațională rezultate din cercetarea științifică din cadrul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;
  - Recompensarea anuală a performanțelor cercetării științifice obținute în anul universitar anterior;
  - Recompensarea autorilor articolelor științifice publicate în reviste de specialitate cu recunoaștere ISI;
  - Organizarea activităților de cercetare științifică interdisciplinară la un nivel competitiv, printr-o mai strânsă interacțiune cu specialiștii diverselor facultăți și centre de cercetare științifică din cadrul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;
  - Înființarea de centre/institute de cercetare bazate pe cooperare internațională sub forma unităților de cercetare în comun – „joint research units” – sau ca extensii ale unor institute de cercetare din alte țări;
  - Participarea în programe de cercetare științifică europene (FP7) și altele care vor fi promovate la nivel european;

- Dezvoltarea unor investiții în care vor putea fi grupate centrele de cercetare științifică performantă sau institutele de cercetări ale Universității „Lucian Blaga” din Sibiu.

### **3. Infrastructura educațională**

- Continuarea investițiilor la nivelul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu din finanțarea bugetară și din venituri proprii;
- Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu va asigura din patrimoniul propriu, pentru toate facultățile, spații adecvate pentru activități didactice și de cercetare, în funcție de criteriul funcționalității și de contribuția proprie a fiecărei facultăți la dezvoltarea patrimoniului comun al Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;
- Spațiile didactice și laboratoarele dintr-o facultate se vor distribui în mod echitabil catedrelor;
- Asigurarea, pentru fiecare cadru didactic/colectiv de cadre didactice, a unui birou oferit de catedră unde vor fi puse la dispoziție: un calculator, acces la Internet, bibliotecă personală minimă. Toate acestea vor fi constituite pe baza resurselor obținute din programele angajate și desfășurate de către cadrul didactic/colectivul de cadre didactice respective;
- Echipamentul obținut de un cadru didactic prin activitățile și inițiativele sale va rămâne, după înregistrarea legală în contabilitatea Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, sub controlul direct și în exploatarea persoanei care l-a obținut;
- Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu va finaliza investiția „Centru de Perfecționare și Cercetare Păltiniș” din resurse bugetare și venituri proprii;
- Se va continua investiția de extindere a spațiului din corpul A al Facultății de Inginerie prin mansardare;

- Se va promova proiectul și investiția pentru spațiul de învățământ destinat Facultății de Științe Politice, Relații Internaționale și Studii Europene.

#### **4. Managementul universitar**

- Întregul proces educațional va fi centrat pe student, astfel încât managementul procesului educațional să conducă la obținerea competențelor absolvenților noștri la nivel internațional;
- Recrutarea și selecția personalului didactic și de cercetare științifică se va face prin concursuri cu largă publicitate prealabilă, dintre candidații cei mai performanți profesional;
- Contribuțiile științifice de valoare internațională, premiile și distincțiile internaționale sunt și vor fi recunoscute în cadrul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, prin mărirea veniturilor în universitate, asigurarea condițiilor de activitate, rolul acordat în conceperea, organizarea, conducerea și reprezentarea de activități și de unități instituționale. Fiecare facultate, catedră, centru de cercetare științifică, universitatea ca întreg își va analiza periodic situația valorilor profesionale atestată de recunoașteri internaționale semnificative și își va proteja și promova valorile reale;
- În cadrul conducerii Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, la toate nivelurile se vor promova numai specialiștii validați, personalități cu prestigiu științific și academic, cu atribuții manageriale demonstrate și recunoscute, care pot face față cu succes competiției din mediul academic național și internațional;
- Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu poate angaja personal didactic, conform legii, dintre cetățenii statelor din Uniunea Europeană și din alte țări, în funcție de programele de studii și nevoile proprii;
- Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu respinge și combate corupția la orice nivel, considerând nedemnă orice acțiune a unui cadru didactic de



„aranjare” a examenelor, de înșelare a încrederii studenților și a celorlalți colegi din corpul profesoral;

- Un cadru didactic nu poate fi angajat în altă instituție concurentă de profil, decât dacă există un contract instituțional între Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu și respectiva instituție. Conflictul de interese atrage consecințele prevăzute și aprobate de conducerea Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;
- Fiecare cadru didactic va fi preocupat în principal de pregătirea sa profesională și de pregătirea studenților săi prin: cercetare științifică, publicații, editare de manuale și cursuri universitare, lucrări de laborator, coordonare de lucrări, consultații și activitate tutorială pentru studenți;
- Încărcarea cadrelor didactice în ceea ce privește norma didactică se va realiza cu respectarea standardelor de asigurare a calității în învățământul superior;
- În scopul asigurării calității, procesele de evaluare din cadrul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu vor avea o acțiune continuă și vor fi manageriate și arhivate de Departamentul de Asigurarea Calității;
- În privința managementului financiar, se va urmări ca resursele financiare extrabugetare să revină facultăților, departamentelor sau liniilor de studiu care le produc, Universitatea reținând din aceste venituri procentul care să asigure întreținerea și investițiile în infrastructură;
- Resursele materiale, financiare și informaționale sunt la dispoziția celor care le produc prin activitățile de predare și cercetare, prin servicii către comunitate, etc. Orice program /proiect realizat de către structurile interne ale Universității „Lucian Blaga” din Sibiu trebuie să indice resursele de care are nevoie și trebuie să fie capabil să se autofinanțeze din resurse proprii, demonstrând durabilitatea și sustenabilitatea pe termen mediu și lung;

- Orice investiție realizată trebuie să creeze o valoare adăugată care să poată fi concret identificată în relație cu costurile acesteia, iar folosirea facilităților Universității „Lucian Blaga” din Sibiu trebuie făcută astfel încât resursele investite să poată fi recuperate;
- Fiecare structură a Universității „Lucian Blaga” din Sibiu (facultate, departament, catedră, centru de cercetare) va avea ca prioritate atragerea de studenți și dezvoltarea de programe de studiu, cercetarea științifică, servicii către comunitate capabile să atragă resurse extrabugetare;
- Sponsorizările și donațiile revin integral celor cărora le sunt destinate;
- Dacă o facultate investește venituri proprii în infrastructură, atunci reținerea la nivelul universității este proporțional mai mică.

## **5. Facilități și servicii comunitare**

- Continuarea promovării investiției „Sală de sport” în parteneriat cu Primăria Sibiu, în scopul asigurării condițiilor de desfășurare a programelor de educație fizică și recreare a studenților și personalului angajat al Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;
- Finalizarea Căminului studentesc din Bulevardul Victoriei, nr. 31 la standarde de confort internaționale, din resurse bugetare și venituri proprii;
- Promovarea și dezvoltarea investiției „Bloc de locuințe” în cvartalul Ștrand II, cu o capacitate estimată de 150 locuri destinate tinerelor cadre didactice, medici rezidenți și familiilor de studenți căsătoriți;
- Finalizarea investiției „Centru de Perfecționare și Cercetare Păltiniș”, în suprafață de 1060 mp, din resurse bugetare și venituri proprii;
- Finalizarea investiției „Biblioteca Centrală Universitară”, în suprafață de 6257 mp, în corpul B al investiției „Facultatea de Medicină”, precum și finalizarea corpurilor E și D în suprafață de 1620 mp, respectiv 507 mp;

- Va fi organizat un Centru de Transfer Tehnologic în cooperare cu mediul economic local și regional;
- Centrul de Informații și Comunicații își va extinde aria de activități și în zona Marketingului, astfel încât să devină un Departament de Informații, Comunicații și Marketing foarte puternic, eficient și eficace;
- Implementarea unui sistem informatic de gestiune a documentelor și realizarea unui sistem de card electronic pentru acces la bibliotecă, info-kiosk-uri, parcări, laboratoare, cămine, copiatoare care să înlocuiască legitimația de student;
- Introducerea de noi programe de formare continuă și învățare de-a lungul vieții, la cererea celor doritori: persoane fizice, firme și instituții locale și regionale ceea ce va impune crearea Departamentului pentru Formare Continuă;
- Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu asigură acces la Internet pentru fiecare cadru didactic, student, angajat, finanțat din taxe de acces și din alte locații;
- Fiecare facultate va avea organizată o „cafeteria” pentru studenți și cadre didactice la standarde europene;
- Deschiderea unei librării proprii a Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, pentru desfacerea cărților editurii noastre, materiale publicitare și promoționale ale Universității „Lucian Blaga” din Sibiu.

## **6. Parteneriatul cu mediul economic, social și cultural**

- Pentru realizarea unui cadru organizat privind participarea mediului economic, social și cultural la promovarea strategiilor Universității „Lucian Blaga” din Sibiu se va crea Consiliul Consultativ cu Mediul Economic și Socio-Cultural;

- Se va crea Centrul de Transfer Tehnologic în cooperare cu mediul economic și de afaceri local și regional, în scopul transferului de know-how realizat în cadrul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;
- Se vor dezvolta centrele de cercetare științifică aplicată, orientată spre rezolvarea problemelor comunității, urmărindu-se identificarea oportunităților pentru ca programele de cercetare științifică să corespundă nevoilor de dezvoltare locală/regională și încurajarea alinierii experienței în cercetare la prioritățile și nevoile reale din mediul de afaceri;
- Se va crea „Centrul de Management al Proiectelor cu Finanțare Europeană”, cu scopul de a susține proiectele de dezvoltare regională și de a furniza consultanță firmelor interesate în vederea asigurării unui management performant al proiectelor;
- Intensificarea interacțiunilor dintre Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu și mediul economic, social și cultural prin:
  - dezvoltarea unor mecanisme reale și operaționale care să permită agenților economici să beneficieze de experiența studenților și a cadrelor didactice implicate în procesul de cercetare – inovare,
  - dezvoltarea unor parteneriate noi și reciproc avantajoase cu mediul de afaceri aflat în continuă căutare de personal bine pregătit profesional,
  - implicarea Universității „Lucian Blaga” din Sibiu în activități socio-culturale de impact: acțiuni caritabile, spectacole, concerte, simpozioane și conferințe, etc.,
  - un program mai larg de „porți deschise permanent” al tuturor facultăților din cadrul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu,
  - susținerea de către cadrele didactice din Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu de cursuri demonstrative în liceele din județ și regiune,

- organizarea de dezbateri publice asupra problemelor stringente ale localității, regiunii și țării.

## **7. Internaționalizarea și integrarea în rețeaua academică europeană**

- Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu își va spori impactul internațional prin:
  - publicații în edituri și reviste internaționale;
  - prezența de profesori și cercetători în universități și institute din alte țări;
  - organizarea de conferințe științifice și reuniuni internaționale;
  - elaborarea de proiecte, propuneri, analize, studii, expertize cu relevanță internațională;
  - participarea la organizații internaționale;
  - sporirea competenței lingvistice a studenților și cadrelor didactice.
- Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu se va dezvolta ca centru de reuniuni științifice internaționale și centru de reuniuni academice;
- Va fi extinsă participarea tinerilor la programele de studiu: masterat, doctorat, post-doctorat, precum și la programe științifice în universități din alte țări, având ca scop asigurarea de personal calificat pentru catedrele Universității „Lucian Blaga” din Sibiu și sporirea competitivității corpului didactic propriu;
- Conferințele științifice internaționale ale Universității „Lucian Blaga” din Sibiu vor fi organizate în concordanță cu standardele internaționale și vor fi finanțate prin subsidii, taxe de participare și sponsorizări;
- Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu va promova acorduri de cooperare cu consecințe instituționale în cercetarea științifică și formarea resursei umane înalt calificate;

- Fiecare facultate organizează, pe cont propriu sau în cooperare cu alte facultăți, cursuri de vară cu participare internațională;
- Cooperarea internațională a Universității „Lucian Blaga” din Sibiu vizează cu prioritate organizarea studiilor în cotutelă la toate nivelurile, cu eliberarea diplomelor în cotutelă și realizarea de unități de cercetare comune;
- Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu va dezvolta programele de schimburi academice ERASMUS MUNDUS și celelalte lansate la nivelul Uniunii Europene;
- Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu va promova crearea Consorțiilor de universități europene care să asigure participarea la programe și proiecte comune de tip educațional și de cercetare științifică;
- Extinderea cooperării cu serviciul German de Schimb Academic DAAD pentru asigurarea unor ample mobilități ale studenților și personalului didactic, în universități din Germania și din acestea în Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu.
- Promovarea imaginii Universității „Lucian Blaga” din Sibiu prin materiale și produse promoționale cu însemnele Universității „Lucian Blaga” din Sibiu;
- Realizarea unei monografii a învățământului superior sibian în limba română și cel puțin într-o limbă de circulație internațională.

**Sibiu, 25 februarie 2008**