

Preambul

Planul Strategic de Dezvoltare Institutionala constituie referinta majora în elaborarea si fundamentarea deciziilor în cadrul Universitatii, formuleaza viziunea, misiunea, obiectivele, strategiile si tehnicile adoptate, defineste mediul în care universitatea functioneaza si serviciile care le aduce comunitatii.

Planul Strategic de Dezvoltare Institutionala devine instrumentul principal pe care îl poate folosi universitatea pentru adaptarea la mediul extern si optimizarea resurselor în vederea atingerii obiectivelor propuse.

Planul Strategic reprezinta garantia ca universitatea are un management performant si deci poate sa-si foloseasca în mod eficient resursele financiare bugetare si extrabugetare.

Planul Strategic permite manifestarea personalitatii institutiei de învatamânt superior si realizarea unei depline autonomii universitare, în concordanta cu managementul financiar si managementul administrativ al universitatii.

Planul Strategic reprezinta vointa comunitatii academice în competitia pe plan national si international, de creare a unui sistem de valori în cadrul organizatiei si de promovare a actiunilor de îmbunatatire continua.

Introducere

Planul strategic al Universitatii „Lucian Blaga” din Sibiu (si planul operational – derivat din acesta) este elaborat pentru o perioada de 4-5 ani (respectiv 1-2 ani) pornind de la misiunea si obiectivele universitatii pe baza resurselor interne si a mediului extern, analizate în cadrul structurilor universitare si aprobat de senatul universitatii.

În acest sens s-a tinut cont de fondul modificarilor de anvergura care se manifesta în mediul social românesc dar si de contextul prefacerilor profunde care se produc în învățământul superior din toata lumea precum si ca urmare a perioadei de reforma substantiala a învățământului românesc care vizeaza în principal :

- cresterea calitatii procesului educational;
- redimensionarea cercetarii stiintifice;
- modificari de esenta în conceperea politicii financiare a învățământului superior.

Alaturi de acestea, în cazul ULB Sibiu, o autoevaluare critica a situatiei conduce la necesitatea considerarii si a altor deziderate care apar din perspectiva edificarii spiritului ULBS atât în sânul Comunitatii Academice cât si în sânul cetatii si al unei evolutii armonioase care sa raspunda deplin la misiunea ULBS implicând necesitatea realizarii unor **deziderate** ca :

- dezvoltarea unei culturi manageriale a ULBS;
- angajarea mai activa în viata comunitatii, sporirea si exploatarea legaturilor cu mediul exterior universitatii;
- catalizarea unei gândiri curajoase, descatusate, flexibile si imaginative;
- asezarea cu adevarat a studentului si cerintelor sale în centrul activitatii din ULB;
- sporirea ponderii finantarii extrabugetare;

- atragerea în viața Comunității Academice a absolvenților ULBS;
- reorganizarea, redimensionarea și optimizarea serviciilor administrative.

Misiunea universității cuprinde două aspecte importante:

- a) **misiunea educatională** – vizează impactul funcțiilor pe care le îndeplinește universitatea în interiorul comunității și anume : funcția de cunoaștere, funcția modelării și de cercetare;
- b) **misiunea socială** – are rolul de a concretiza sensul politicilor de dezvoltare socială la nivelul comunității locale și al societății românești în ansamblul ei pentru a contribui la o dezvoltare socială durabilă cu profesioniști în toate domeniile, capabili să soluționeze problemele dezvoltării și cunoașterii pentru îmbunătățirea continuă a calității vieții.

Comunitatea Academică a ULBS se constientizează progresiv de valoarea strategică a rolului său în sectorul universitar și social, în conformitate cu tradiția culturală de valoare unică a zonei, cu cea a învățământului superior din Sibiu dar și a profilului universității.

Astfel ULBS se va preocupa mai intens de inițierea și permanentizarea unor relații de tip nou cu mediul social, economic și de afaceri în mijlocul căruia este situată, pe principiul câștigului pentru ambele părți. În acest mod poate fi activată o importantă sursă de venituri extrabugetare. Avem aici în vedere pe lângă activitățile de consultanță, cercetare științifică, microproducție și activități de ofertă de cursuri specializate pentru colective mici din societăți comerciale, unități bancare, etc., cursuri de specializare, formare continuă, învățământ deschis la distanță, de atragere a absolvenților, mecenat și altele.

Misiunea si obiectivele Universitatii „Lucian Blaga” din Sibiu

Conceptul general

Învatamântul superior este o componenta importanta a sistemului educativ. El joaca un rol cheie în deschiderea de noi orizonturi, prin contributii importante la o dezvoltare echitabila si sustinuta si la formarea unei culturi a pacii. Instructiunile de învățământ superior trebuie sa actioneze critic si obiectiv pe baza de competente si merite, promovând activ solidaritatea intelectuala si morala, servind nevoile intelectuale. Într-o lume a transformarilor în adâncime, de la instructiunile de învățământ superior se asteapta sa se actioneze în mod responsabil. Instructiunea de învățământ superior trebuie sa prevada, sa anticipeze schimbari în toate sectoarele societatii, sa fie pregatita si capabila sa faca diferentieri, sa se adapteze concordant cu acestea .

a) Misiunea Universitatii „Lucian Blaga” din Sibiu

În spiritul **misiunii** Universitatii „Lucian Blaga” din Sibiu se va promova educatia si cercetarea stiintifica în acord cu cerintele de integrare în societatea cunoasterii, care presupune consolidarea si dezvoltarea Spatiului European al Educatiei si Spatiului European al Cercetarii Stiintifice prin promovarea excelentei la nivelul tuturor activitatilor si proceselor desfasurate. Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu va contribui la dezvoltarea locala, regionala si nationala din punct de vedere economico-social, stiintific, cultural si politic, în acord cu nevoile comunitatii. Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu reprezinta un centru de convergenta, un locas al stiintei, culturii si umanismului care sa poata fi accesat de toti cei care satisfac rigorile si criteriile de acceptare valorica.

Tinând seama de conceptele enuntate, misiunea se poate concretiza în urmatoarele puncte :

- Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu promoveaza învățământul și cercetarea în concordanță cu exigentele unei societăți bazate pe cunoaștere și pe educație continuă și integrate în circuitul european și mondial.
- Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu contribuie la dezvoltarea locală, regională și națională din punct de vedere social, economic, cultural, politic, printr-o implicare puternică în mediul înconjurător.
- Cunoașterea metodică și aducerea de contribuții originale în domeniile prioritare ale științei și tehnologiei începutului secolului XXI și educarea în profil larg, flexibilă, interactivă și continuă, atât a studenților cât și a absolvenților de învățământ superior.
- Universitatea va fi permanent deschisă pentru interacțiunea cu mediul economic, social și academic la nivel local, național și internațional.

În scopul asigurării **pragmatismului** și al **succesului managerial** se impune cu necesitate **îndeplinirea următoarelor condiții:**

- Crearea unui nucleu de conducere profesionist;
- Creșterea rolului Senatului în actul decizional precum și a responsabilității acestuia;
- Promovarea autonomiei în raport direct cu gradul de responsabilitate;
- Crearea unei administrații eficiente și eficace;
- Promovarea și formarea unei culturi și a unui comportament profesionalitate;
- Transparența actului decizional și transferul informației în mâinile majorității ca factor de întărire a puterii organizatorice și resursă strategică nepuizabilă;
- Promovarea echității și eticii profesionale la nivelul întregii universități;

- Valorificarea contribuției studenților la dezvoltarea universității și prin aceasta la formarea lor profesională și la crearea condițiilor mai bune de viață;
- Dezvoltarea continuă a relației și parteneriatului cu mediul extern;
- Respectarea strictă a spiritului (fondului) și literei (forme) legilor în vigoare;
- Stabilirea unui management strategic și a unui proces de planificare eficiente;
- Dezvoltare globală și echilibrată a universității;
- Integrarea în comunitate academică națională și internațională și articularea permanentă la valorile culturale și științifice naționale și internaționale;
- Crearea și dezvoltarea de colective de cercetare puternice;
- Asumarea principiului calității – vital pentru activitatea universității și stabilirea unor procese efective de asigurarea și evaluarea universității în scopul îmbunătățirii continue a performanțelor acesteia;
- O înaltă calitate, programe universitare și de cercetare accesibile, provocatoare, servicii de expertiză;
- O puternică motivație, angajare și atitudine profesională din partea corpului profesional și al studenților;
- Climatul intelectual oferit ca suport pentru studenți și profesori;
- Expertiză educațională deosebită oferită pentru mediul internațional.

În acest context modelul Universității „Lucian Blaga” din Sibiu va deveni **modelul de universitate Humboldtian antreprenorial.**

b) Obiectivele strategice ale Universitatii „Lucian Blaga” din Sibiu

Misiunea universitatii constituie sursa de elaborare a obiectivelor strategice. Pentru Universitatea „Lucian Blaga”, aceste obiective strategice au fost gândite sa permita intrarea cu bine a universitatii în noul mileniu. Obiectivele strategice au fost grupate tematic, fiecare obiectiv fiind detaliat în cadrul Planului Strategic.

O analiza a acestor obiective strategice formulate de Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu demonstreaza faptul ca managementul strategic este un proces orientat pe obiective majore, a caror realizare este proiectata în timp. Obiectivele strategice preiau din viziunea si misiunea organizatiei ideile si determinarile fundamentale si condenseaza în ele întreaga vointa si capacitate a ei de dezvoltare si împlinire, în contextul crearii unei competitivitati strategice.

În concluzie, obiectivele majore ale universitatii sibiene sunt :

- sa fie considerata printre cele mai bune institutii din tara, pentru cercetare, învățământ si educatie în inginerie, stiinta si medicina;
- sa ofere un mediu intelectual în care cercetarea originala si aplicarea ei în orice domeniu, sa înfloreasca;
- sa comunice unei comunitati cât mai largi semnificatia si importanta cercetarii stiintifice în general si a celei desfasurate în cadrul universitatii în particular;
- deschiderea universitatii spre societate, prin cresterea preocuparilor pentru educatia continua si prin cooperare stiintifica si academica, în plan local, national si international, cu toate mediile profesionale interesate. În felul acesta universitatea noastra se înscrie în coordonatele initiativei de educatie permanenta a Uniunii Europene;

- atragerea unui numar sensibil sporit de studenti eminenti din tara si strainatate, pentru dezvoltarea acestora în profil larg, cu spirit de actiune si creativitate tehnica;
- furnizarea cadrului, cailor si mijloacelor pentru dezvoltarea unor centre de excelenta în cercetarea stiintifica si a unor centre de inovare didactica.

Între initiativele care vor conduce la realizarea obiectivelor propuse sunt incluse :

- descentralizarea procesului de luare a deciziilor academice si administrative de la nivelul facultatii la catedre;
- cresterea accentuata a preocuparilor, pentru deplasarea centrului de greutate a activitatii didactice de la formarea initiala (prin programe de lunga si scurta durata), spre programe postgraduale (studii de masterat, doctorat cu si fara frecventa, cursuri de specializare postuniversitare, educatie permanenta);
- crearea si sustinerea dezvoltarii unor centre de excelenta în cercetare care sa contribuie si la stabilizarea în facultate a unor cadre tinere valoroase, capabile sa asigure dezvoltarea în perspectiva a universitatii;
- înfiintarea sau dezvoltarea unor structuri necesare coordonarii noilor tipuri de activitati si promovarii imaginii universitatii în societate, centru de informatii despre universitate, centru de relatii internationale.

Obiectivele strategice sunt definite în corelatie directa cu Conferinta Ministrilor Educatiei din tarile Europei de la Berlin si Conferinta Nationala a Învatamântului Superior de la Bucuresti din anul 2003 si se refera la:

- **dezvoltarea globala si echilibrata a ULBS** care sa conduca la **consolidarea rezultatelor** obtinute;
- **trecerea de la dezvoltarea cantitativa la consolidarea calitativa a ULBS** prin adoptarea principiilor managementului calitatii în întreaga activitate din universitate si în evaluarea acesteia;

- **dezvoltarea managementului strategic si a planificarii eficiente** a tuturor proceselor si activitatilor;
- **realizarea unui echilibru între democratie, participarea colectiva, responsabilitate, transparenta si luarea deciziilor eficiente;**
- **asigurarea calitatii procesului de învățământ;**
- **adaptarea structurii programelor de studii la cele trei cicluri licenta , masterat si doctorat;**
- promovarea mobilitatii studentilor si personalului academic.

Realizarea acestor obiective presupune formularea si realizarea unor obiective operationale concretizate prin actiuni specifice. Acestea vor fi detaliate anual specificându-se resursele utilizate si instrumentele de implementare.

Obiectivele operationale considerate a fi relevante pentru strategia nationala de integrare europeana sunt urmatoarele:

1. Îmbunatatirea performantelor în activitatea studentilor si a resurselor umane academice

Actiuni preconizate:

1.1. Cresterea exigentelor în evaluarea resurselor umane academice (stabilirea de criterii de calitate generale si specifice care sa permita reconsiderarea valorilor în învățământul universitar) .

1.2. Reorganizarea procesului de învățământ printr-o noua filozofie a educatiei, ULBS va impune revederea modalitatilor de derulare a activitatilor didactice asa încât centrul de greutate sa treaca de la acumularea de informatii la activitati de formare.

1.3. Îmbunătățirea selecției la admiterea în universitate și motivarea studenților pentru noi performanțe. Selecția actuală a studenților, având în vedere diversitatea de condiții în care se susține bacalaureatul, precum și diferențierile care există în considerarea acestuia la calculul mediei de intrare solicită depistarea de noi soluții. În acest sens ULBS va decide modalitățile prin care selecția realizată la admitere să fie cât mai apropiată de ierarhizarea reală a candidaților. Sistemul de burse prin cele două categorii principale (cele sociale și de merit), la care se adaugă instituirea bursei pentru mediul rural, vor stimula formarea de formatori, ceea ce reprezintă un nou stimul pentru studenți. În același timp, vor fi oferite stimulente doctoranzilor cu frecvență, de tipul bursei de cercetare, utilizate în finalizarea tezelor de doctorat, și sporirea bursei de documentare în străinătate.

1.4. Instituirea evaluării interne și externe, ca instrument în atingerea unei noi calități. Autoevaluarea la nivelul universităților trebuie instituită ca obligatorie în fiecare an sau la doi ani o dată. În procesul de autoevaluare, studenții trebuie să aibă o pondere importantă. Se va institui obligatoriu și evaluarea externă efectuată de CNEAA sau de alte instituții specializate din țară sau de peste hotare.

2. Adaptarea ULBS la noile cerințe ale pieței forței de muncă

prin anticiparea evoluției pieței și acordarea de licențe pentru specialiștii care vor fi utilizați de economie, cultură și societate. Sunt preconizate următoarele acțiuni:

- 2.1. Sincronizarea specializărilor din ULBS cu nomenclatorul ocupațiilor;
- 2.2. Monitorizarea nivelului și modului de asimilare a absolvenților pe piața forței de muncă;

- 2.3. Optimizarea activitatilor practice în procesul de învățământ, în raport de specificul fiecărei specializări și de oferta pieței;
- 2.4. Dezvoltarea educației continue (permanente) ;
- 2.5. Eliminarea specializărilor depășite, dezvoltarea profesiilor deficitare și dezvoltarea de noi calificări în raport cu cerințele actuale și de perspectivă ale pieței forței de muncă;
- 2.6. Largirea conținutului calificărilor universitare în vederea creșterii șanselor de plasament pe piața forței de muncă ale absolvenților;
- 2.7. Flexibilizarea rutelor de studii în raport cu interesele și performanțele studenților;

3. Procesul de învățământ

Procesul de învățământ constituie unul dintre procesele de bază care se desfășoară în ULBS, în care sunt implicate toate cadrele didactice și studenții noștri, iar obiectivele importante impuse acestei direcții de dezvoltare sunt:

- Realizarea unui **proces de învățământ competitiv corespunzător standardelor de calitate reglementate la nivelul UE** care să permită absolvenților ULBS să dobândească recunoașterea academică și profesională internațională;
- Asigurarea **suportului necesar acreditării specializărilor universității** care au obținut autorizație provizorie de funcționare și a tuturor specializărilor supuse procesului de reevaluare;

- **Dezvoltarea tehnologiilor moderne de predare si învățare** în scopul asigurării unei pregătiri profesionale corespunzător realităților practice. În acest sens se va urmări o nouă filozofie a învățării prin promovarea metodelor de analiză, metodologii de cercetare, modele de organizare a activității cu participarea în mod creativ la activitățile didactice;
- Proiectarea **curriculumului universitar** într-o **structură flexibilă, modularizată** sau **cu dubla specializare**, care să ofere posibilitatea adaptării rapide la schimbările de pe piața muncii și pentru a asigura un parcurs coerent, în funcție de aptitudinile și capacitățile fiecărui student,
- **Generalizarea implementării Sistemului European de Credite Transferabile** la nivelul întregii universități în scopul compatibilizării cu Standardul european și al dezvoltării capacității de pregătire individuală și în echipă;
- **Promovarea programelor de studii în limbi de circulație internațională** care va deschide oportunități de dezvoltare a programelor internaționale de tipul „joint curriculum ” sau programe în cotutela;
- **Promovarea metodelor de predare bazată pe tehnologia informației și dezvoltarea Învățământului Deschis la Distanță.** În acest scop se vor face eforturi pentru asigurarea echipamentelor și aparaturii didactice necesare;
- **Realizarea unui nivel calitativ al procesului de predare și învățare** se va asigura prin evaluarea continuă a tuturor activităților în care un rol semnificativ îl va ocupa **evaluarea procesului de predare de către studenți**;
- **Asigurarea corespunzătoare a materialului didactic** necesar pregătirii studenților prin Biblioteca Centrală Universitară și bibliotecile facultăților. În acest scop se va acorda un **suport important abonamentelor și achizițiile de carte ca și multiplicării cursurilor și lucrările didactice în Editura ULBS**;

- Calitatea procesului de învățământ este influențată direct de calitatea **selectiei viitorilor studenți ai ULBS. În acest scop pregătirea admiterilor cu toate activitățile și materialele publicitare privind oferta de locuri și specializări** ale universității trebuie să fie **facută din timp** și cu eforturi continue și susținute;
- Focalizarea mai atentă pe **creșterea calității programelor de masterat și doctorat.**

3.1. Introducerea unui nou centru de **greutate disciplină de bază – titular de disciplină.**

Unitatea de bază în organizarea procesului didactic este catedra. Aceasta însă este în multe cazuri eterogenă, iar cel mai adesea blochează performanța, de aceea este necesară o translație a modului de organizare a procesului didactic spre titularul de disciplină, care asigură o mai mare fluentă informației și deprinderilor către studenți, care ar implica mult mai bine în activitate preparatorii, asistenții și lectorii care își au în echipă.

Definirea portofoliului de **discipline de bază** existente în ULBS **reprezintă continuarea procesului de consolidare a universității** în paralel cu realizarea unui deziderat important al managementului procesului de învățământ, corelarea și sincronizarea programelor analitice pentru fiecare specializare. Reamintim sensul dat de MEC disciplinei de bază:

- este disciplina recunoscută de CNEAA și de specialiști în domeniu ca disciplină formativă de aptitudini și deprinderi într-o specializare, profil, domeniu (ramură);
- se regăsește în sistemul educațional european;
- este susținută în universitate de titulari, doctor în științe, de preferință cu grade superioare.

3.2. Dezvoltarea politicii educationale de tip e-Learning.

Îmbunătățirea procesului didactic nu poate fi concepută fără informatizarea acestuia. În acest sens, se prevede conectarea la rețeaua ROEDUNET a campusului ULBS, dezvoltarea sistemului informatic pentru managementul educational, dezvoltarea unor pachete educationale soft și media, dezvoltarea pe suport INTERNET a transmisiei digitale, TV pentru învățământul la distanță etc.

În domeniul utilizării tehnologiilor informației și comunicării în educație se vor urmări următoarele obiective:

- Pregătirea de bază în domeniul tehnologiilor informației și comunicării a tuturor studenților din ULBS ;
- Creșterea utilizării de către sistemul de învățământ sibian a potențialului educational oferit de mijloacele de informare în masă (mai ales în programele de învățare la distanță și de educație continuă);
- Adecvarea educației la tehnologiile informației și comunicării;
- Dezvoltarea tehnologiilor și rețelelor de comunicare din ULBS;
- Formarea de cadre didactice specializate în domeniul tehnologiilor informației și comunicării; formarea de specialiști în domeniul tehnologiilor informației și comunicării.

3.3. Instituirea schimbului de experiență la nivel național (profesor invitat) și a cooperării interuniversitare în domeniul educației. S-a constatat că profesorii invitați, profesorii care susțin prelegeri în alte universități decât cele proprii, induc o atmosferă nouă, stimulativă în viața universitară. De aceea ULBS și-a propus să creeze cadrul favorabil unor astfel de strategii pentru cadrele didactice, care vor avea posibilitatea să facă un schimb de experiență real în noile colective academice.

3.4. Îmbunătățirea modului de organizare a concursurilor pentru posturile de conferențiar și de profesor universitar. Transparența care trebuie să domnească în procesul de evaluare a dosarelor candidaților și activităților acestora, exigența comisiilor de concurs vor întări competiția, dar și pregătirea individuală a potențialilor candidați, vor contribui la stimularea vieții academice.

3.5. Structura pe cele trei cicluri, cu porți de ieșire din sistem pentru studenți. Alinierea la schimbările intervenite în sistemul de învățământ european (ca urmare a Declarației de la Bologna) implică structurarea pe cele trei cicluri de bază: ciclul I (echivalent cu „bachelor”), cu o durată de 3-4 ani; ciclul II (echivalent cu „master”), cu o durată de 1-2 ani; ciclul III, reprezentat de doctorat. O astfel de structură asigură porți de ieșire din sistem pentru un student, care nu este capabil să urmeze întreg traseul stabilit prin cele trei cicluri.

3.6. Creșterea importanței creditelor transferabile în activitatea universitară. Sistemul de credite implementat de ULBS nu este încă pe deplin operabil. Nu există încă o compatibilitate la nivel național, fără a mai vorbi de creditele transferabile la nivel european. Ca urmare ULBS va stimula generalizarea sistemului de credite și va identifica mecanismele de asigurare a compatibilizării interne și naționale.

4. Cercetarea științifică

Modelul Humboldtian antreprenorial pe care și l-a impus ULBS, presupune ca universitatea noastră trebuie să reprezinte un spațiu de creație științifică și culturală, un spațiu furnizor de cunoaștere, care, în general, se realizează în cadrul legal al contractelor de cercetare științifică.

Cercetarea științifică trebuie să devină o sursă semnificativă de finanțare complementară pentru toate facultățile.

Nu se mai poate concepe în viitor existența unei catedre în universitate fără să desfășoare activitatea de cercetare științifică.

- 4.1. Definierea clară a domeniilor de cercetare științifică la nivelul fiecărei facultăți și a resurselor umane angrenate în cercetarea științifică;**
- 4.2. Dezvoltarea centrelor de cercetare științifică acreditate la nivel național de CNCSIS. În acest scop se vor promova documentații de creare la fiecare facultate a cel puțin unui centru de cercetare științifică acreditat;**
- 4.3. Stabilirea unor criterii privind acordarea de suporturi financiare interne pentru cercetare, pentru a deschide linii de acces la finanțare și proiecte europene;**
- 4.4. Încurajarea publicării rezultatelor cercetării în cadrul unor conferințe și reviste de prestigiu internațional (inclusiv acreditate ISI Philadelphia);**
- 4.5. Cuantificarea rezultatelor obținute în cercetarea științifică în criteriile de salarizare diferențiată (inclusiv prin premii);**
- 4.6. Asigurarea de abonamente și acces la documentație științifică prin Biblioteca Centrală Universitară ca și la cercetări documentare finanțate, realizate de specialiștii bibliotecii;**
- 4.7. Stimularea participării studenților în programele de cercetare științifică alături de cadrele didactice și integrarea acestora în rețeaua europeană a cercetării (programul FP6, Socrates etc.). Revigorarea cercurilor științifice studentești și a sesiunilor de comunicări științifice la nivelul fiecărei facultăți;**
- 4.8. Organizarea de manifestări științifice internaționale care să individualizeze ULBS și să creeze o carte de vizită remarcabilă;**
- 4.9. Editarea la nivel național a tuturor revistelor științifice ale ULBS și editarea ritmică a acestora odată cu întărirea capacității de**

multiplicare la un standard calitativ superior si eficient la nivelul **Editurii ULB Sibiu;**

4.10. Cresterea numarului de publicatii stiintifice acreditate la nivel national care sa ofere o imagine corespunzatoare a întregului potential stiintific de care dispune ULBS;

5. Stimularea integrarii ULBS în sistemul european de învățământ superior

Principalele prioritati în acest domeniu sunt:

5.1 Consolidarea procesului de reforma în ULBS în concordanta cu evolutia celui european. Cresterea mobilitatilor, introducerea creditelor transferabile la nivel european (ECTS) a „Diplomei Supplement”, eliberata la cerere gratuit de toate facultatile din ULBS pâna în anul 2005, sunt actiuni care tintesc armonizarea, prin legislatie a elementelor esentiale din ULBS.

5.2 Derularea programelor Socrates II si Leonardo da Vinci II cu mare intensitate, în domeniul educatiei si formarii profesionale.

5.3. Promovarea dimensiunii europene a învățământului la ULBS prin schimbari în continutul si orientarea disciplinelor de studiu si prin obtinerea de credite de studii în universitatile UE.

5.4. Dezvoltarea de programe de studii integrate care sa conduca la obtinerea de diplome comune (Joint degrees) prin mastere si scoli doctorale europene.

6. Infrastructura educationala

Atingerea unui standard de calitate competitiv în procesul educational depinde în mare masura de calitatea infrastructurii educationale care vizeaza: spatii de învățământ, sali de curs si seminar, laboratoare cu nivel tehnic corespunzator de dotare, biblioteci, INTERNET, INTRANET. În aceasta directie se va actiona pentru :

- 6.1. Asigurarea unor noi spatii de învățământ** prin finalizarea pe etape a constructiei fostului sediu al Bancii Agricole, transferat ULBS prin HG. Aceasta investitie va fi finalizata în functie de efortul realizat pentru obtinerea de venituri proprii si de quantumul alocarii acestora pentru acest obiectiv;
- 6.2. Evaluarea standardului privind gradul de dotare al laboratoarelor fiecărei facultati si stabilirea strategiilor si prioritatilor de modernizare.** În acest scop alocarea resurselor privind finantarea complementara vor fi asigurate pe baza prioritatilor propuse de Consiliile facultatilor si aprobate la nivelul Senatului ULBS. Se va acorda prioritate pentru sprijinirea în acreditarea specializarilor noi autorizate;
- 6.3. Asigurarea, la nivelul fiecărei facultati a cel puțin unei sali de curs cu cele mai moderne dotari,** care sa ofere posibilitatea utilizarii celor mai noi tehnologii de predare si învățare;
- 6.4. Evaluarea tehnicii de calcul la nivelul întregii universitati si achizitionarea acesteia în scopul cresterii gradului de informatizare a procesului de învățământ si cercetarii stiintifice.** În acest scop se va urmări cresterea numarului de posturi cu conexiune la INTERNET atât pentru cadre didactice cât si pentru studenti;
- 6.5. Dezvoltarea spatiilor de învățământ** prin identificarea si valorificarea unor posibilitati de **extindere în actualele cladiri proprietatea ULBS;**

- 6.6. Crearea spatiului adecvat cu dotarile corespunzatoare asigurarii conditiilor pentru **functionarea Învatamântului Deschis la Distanta conform standardelor în vigoare;**
- 6.7. Gasirea de solutii corespunzatoare pentru ca **Biblioteca Centrala Universitara sa functioneze într-un spatiu adecvat, propriu al ULBS** si extinderea portofoliului de servicii pe care îl poate oferi aceasta pentru comunitatea universitara. În acest scop, va constitui prioritate alocarea de resurse pentru îmbogățirea cu materiale stiintifice si dotari pentru Biblioteca Centrala si bibliotecile afiliate.;
- 6.8. **Continuarea lucrarilor de investitii la Facultatea de Medicina** si etapizarea acestora în scopul utilizarii lor eficiente pe corpuri si spatii de cladire;
- 6.9. **Extinderea lucrarilor de reparatii si întretinere**, generalizarea utilizarii sistemelor automate de încălzire pe cladiri si utilizarea tehnologiilor moderne de închidere cu termopan a spatiilor în scopul **reducerii consumurilor energetice;**
- 6.10. **Dezvoltarea si dotarea corespunzatoare a biobazelor didactice si a Complexului Capraret.**

Prioritatea acordata calitatii se va traduce prin urmatoarele actiuni:

- Elaborarea criteriilor si standardelor de performanta educationale, evaluarea specializarilor universitare si a programelor de studii si ierarhizarea lor; introducerea unui sistem de finantare diferentiata în raport cu calitatea performantelor la nivelul programelor de studii;
- Monitorizarea evaluarii externe a absolventilor ;
- Ameliorarea standardelor de învățare;
- Dezvoltarea sistemului de consiliere si orientare pentru studenti;
- Punerea accentului pe rezultatele pe termen lung si nu pe performante utilizabile exclusiv în mediul academic;

- Dezvoltarea unui sistem de management al calitatii în ULBS.

7. Perfectionarea managementului universitar

Un rol esential în atingerea performantei îl reprezinta calitatea managementului la nivelul fiecărei structuri organizationale din ULBS. De aceea evaluarea eficacitatii si eficientei managementului universitar va trebui sa tina cont de modul în care resursele financiare, umane si materiale au fost folosite pentru îndeplinirea obiectivelor din planul strategic si planurile operationale.

- 7.1. **Întregul proces managerial va avea la baza planul strategic al ULBS si planurile strategice ale facultatilor** aprobate de Senat si Consiliile facultatilor. Acestea vor trebuie sa cuprinda obiective fezabile cu identificarea tuturor activitatilor operationale, responsabilitati si surse de finantare;
- 7.2. În scopul reducerii factorilor de risc, **fundamentarea cifrelor de scolarizare solicitate de facultati va avea la baza studii de oportunitate si analize de eficienta** care sa permita o corelatie mai buna a produsului ULBS cu piata fortei de munca;
- 7.3. **Autonomia universitara** la toate nivelurile va constitui cadrul managerial al afirmarii calitatii managementului care trebuie sa fie **corelat direct cu nivelul de responsabilitate**. În acest context vor fi stimulate si promovate valorile pe baza unor criterii de evaluare fundamentate stiintific;
- 7.4. **Decizia manageriala** se va **baza pe participarea colectiva**, pe **responsabilitate** si va avea o **transparenta totala** si va fi cunoscuta la toate nivelurile de toti cei care au legatura cu aceasta. În aceasta directie Comisiile Senatului pe domenii vor avea un rol important în procesul de analiza si evaluare a propunerilor;

- 7.5. Managementul universitar va aborda **strategii de îmbunatatire a indicatorilor de calitate care conditioneaza alocatia bugetara a ULBS;**
- 7.6. În scopul cresterii nivelului calitativ al ULBS se impune cu necesitate **generalizarea procesului de evaluare a tuturor activitatilor existente în universitate** începând cu fiecare cadru didactic pâna la nivelul întregii institutii. Acesta constituie un principiu de baza al managementului calitatii care impune totodata crearea structurilor de asigurarea calitatii de la nivelul catedrelor si pâna la nivelul conducerii universitatii;
- 7.7. Pentru a realiza un management administrativ performant se impune o **analiza de eficienta a tuturor serviciilor administrative** si a personalului acestora si se vor adopta masuri importante de dinamizare a acestui sector cu revizuirea fisei postului pentru fiecare angajat;
- 7.8. Managementul universitar va fi concentrat pe **cresterea quantumului resurselor extrabugetare** care vor fi directionate spre completarea salariilor, asigurarea dotarilor, extinderea spatiului de învățământ si a burselor de merit si sociale acordate studentilor nostri. Pentru aceasta vor fi identificate noi surse si vor fi dezvoltate forme de învățământ pentru specializari cu taxa, în special în zona adultilor si vor fi atrasi studenti internationali printr-un marketing eficient;
- 7.9. Managementul Universitar va dezvolta **cooperarea cu Agentia de Dezvoltare Regionala Centru.** În acest sens se impune crearea la nivelul universitatii a **Oficiului pentru Managementul Programelor** cu rolul de a asista IMM în dezvoltarea de proiecte;
- 7.10. În scopul apararii si consolidarii valorilor institutionale, precum si a fiecarui membru al comunitatii academice, în ULBS va fi creat

Consiliul de Disciplina si Etica care va analiza, în spiritul dreptatii, cazurile de indisciplina si va propune masurile care se cuvin;

7.11. Pentru a realiza o **universitate cu structuri academice echilibrate**, cu sanse egale de dezvoltare si accesare a resurselor pentru dezvoltare vor fi efectuate analize împreuna cu toti factorii implicati în scopul gasirii celor mai bune solutii, care sa faca posibila **optimizarea tuturor activitatilor si resurselor alocate.**

Principalele obiective operationale sunt reprezentate de :

- Profesionalizarea activitatilor manageriale si formarea managerilor pentru toate structurile de conducere ale ULBS . Schimbarea aptitudinilor, capacitatilor si comportamentelor profesionale ale conducerilor catedrelor si facultatilor în spiritul principiilor si metodelor managementului modern;
- Îmbunatatirea evaluarii manageriale si a managementului. Perfectionarea evaluarii în vederea selectiei, mentinerii, promovarii sau eliberarii din functie a managerului;
- Reorganizarea sistemului managerial din ULBS în asa fel încât sa se asigure cresterea consistentei si eficientei proceselor decizionale.

8. Facilitati si servicii comunitare

La nivelul universitatii, activitatile de baza – procesul educational si activitatea de cercetare stiintifica – nu vor atinge niciodata un nivel de performanta competitiv daca activitatile si resursele suport nu vor fi dezvoltate la nivelul corespunzator obiectivelor propuse. De aceea managementul universitar va fi orientat în directia cresterii portofoliului si calitatii serviciilor sociale si administrative, astfel :

- 8.1** Asigurarea si **extinderea spatiilor de cazare pentru studentii universitatii** la un **standard de civilizatie specific sistemului universitar din UE**. În aceasta directie vor fi facute eforturi pentru începerea constructiei unui camin studentesc de tip hotel cu standarde de calitate sporit. În acelasi timp vor fi cautate solutii legale privind extinderea capacitatii de cazare în municipiul Sibiu prin identificarea unui portofoliu de gazde si asigurarea subventiilor de cazare a studentilor nostri si pentru aceasta forma de cazare pentru care se vor face interventii la MEC.
- 8.2** Cantinele studentesti vor fi supuse unui control permanent împreuna cu reprezentantii studentilor pentru **asigurarea unor conditii de masa care sa satisfaca pe toti cei care solicita acest serviciu;**
- 8.3** În scopul **largirii ofertei de petrecere a timpului liber** de catre studentii nostri si cadrele didactice se vor face eforturi pentru **obtinerea unei baze sportive si a unei sali de sport proprii.**
- 8.4** **Activitatea Casei de Cultura a Studentilor din Sibiu** va avea un suport permanent pentru **finalizarea lucrarilor de reparatii si largirea portofoliului de activitati cultural stiintifice si de divertisment;**
- 8.5** Asigurarea unui suport permanent **dezvoltarii si consolidarii Clubului Sportiv Universitar** prin sectiile sale de performanta si sprijin sportivilor de performanta din toate ramurile sportive, în scopul **promovarii imaginii ULBS în tara si strainatate;**
- 8.6** **Departamentul (Serviciul) de Orientare Profesionala si Psihologica** va avea un rol foarte important în procesul de orientare a candidatilor pentru admitere, consultatii psihologice si financiare, elaborare de studii si analize privind piata muncii si cerintele angajatilor;

- 8.7 Dezvoltarea sistemului informatic** în scopul asigurării accesului liber la informație. Portofoliul de informații pentru studenți pe care îl va cuprinde site-ul ULBS se va referi la programare examene, consultare rezultate examene, planuri de învățământ, programe analitice, obligații financiare, orar, etc.;
- 8.8** Se va acorda un **sprijin permanent și suport logistic asociațiilor studentesti și sindicatului** ca parteneri importanți în procesul de dezvoltare și consolidare a universității;
- 8.9 Continuarea publicării Buletinului informativ al universității**, care să permită informarea întregii comunități academice cu evenimentele importante din ULBS;
- 8.10 Serviciile oferite de Biblioteca Centrală a ULBS și bibliotecile facultăților** vor asigura un nivel de informare și documentare prin dezvoltarea și achiziționarea noilor tehnologii și a dotărilor în domeniu;
- 8.11 Editura ULBS acreditată** va trebui să reprezinte o unitate importantă, capabilă să **asigure** la un nivel calitativ corespunzător și **la un pret de cost mai mic multiplicarea materialelor didactice**. În acest scop se va efectua o analiză privind atingerea acestor obiective, care va fi cunoscută de către întreaga comunitate universitară;
- 8.12 În scopul activării vieții studentesti vom susține crearea unei reviste studentesti** prin care să fie promovate toate acțiunile și activitățile studenților noștri, împreună cu opiniile și propunerile lor de îmbunătățire a tuturor proceselor și activităților din ULBS;
- 8.13** Dezvoltarea studiului individual ca urmare a reducerii numărului de ore săptămânale impune **dezvoltarea de noi dotări și facilități**. Astfel, pentru a oferi un portofoliu mai larg de învățare a limbilor străine se va crea **Centrul de învățare a limbilor străine** cu toate

dotarile necesare si serviciile de asistenta si Consultanta asigurat de specialisti în domeniu.

9. Cooperarea cu mediul economico-social

Performantele ULBS nu pot fi identificate numai din interiorul acesteia deoarece clientul adevarat al rezultatelor proceselor ei este mediul economico-social. De raspunsul perceptut de universitate din mediul extern depinde în cea mai mare masura realitatea obiectivelor cuprinse în planurile strategice si în planurile operationale. Extinderea cooperarii cu mediul economico-social constituie conditia existentei oricarei universitati. De aceea în aceasta directie se impune:

- 9.1 Participarea permanenta**, prin Centrul de Orientare Profesionala, la **târgurile destinate ofertelor de locuri de munca** si largirea relatiilor si colaborarilor cu mediul de afaceri în scopul cunoasterii reciproce a potentialului si domeniilor de interes;
- 9.2.** ULBS va participa activ la **dezvoltarea Parcului tehnologic** în domeniul IT împreuna cu Consiliul Judetean si Primaria municipiului Sibiu. Aceasta va permite implicarea specialistilor nostri si a studentilor si absolventilor nostri de la specializarile de profil în asigurarea unor noi firme în acest domeniu;
- 9.3.** Asigurarea **dezvoltarii serviciilor pentru educatia continua**, în special în zona adultilor, care sa ofere oportunitati de formare profesionala, de perfectionare si reconversie a fortei de munca din aceasta zona;
- 9.4.** În scopul largirii cooperarii cu mediul economico-social se va urmari **crearea de laboratoare comune de cercetare si pregatire didactica împreuna cu firme de prestigiu**, în special cu investitorii straini care îsi dezvoltă afaceri în zona Sibiu. Senatul largit al ULBS

va constitui o tribuna importanta de dezbateri si consultari cu mediul extern privind dezvoltarea ULBS, în strânsa legatura cu satisfacerea mediului economico-social;

- 9.5.** ULBS va asigura o **colaborare permanenta cu MEC** în scopul promovarii si dezvoltarii strategiei în domeniul învatamântului superior. De aceea se va intensifica un amplu **lobby de promovare a membrilor comunitatii universitatii noastre în structurile nationale în domeniul învatamântului superior** (CNCSIS, CNFIS, CNATDCU, CNEAA, Agentia Nationala Socrates, Agentia de Evaluare si Asigurarea Calitatii etc.)
- 9.6.** ULBS va **sprijini în totalitate mobilitatile studentilor si cadrelor didactice în cadrul programelor si proiectelor de cooperare**, care va asigura un portofoliu însemnat de informatii si cunoastere a experientelor pozitive, care sa fie utilizate în procesul de dezvoltare si consolidare a universitatii noastre;
- 9.7.** În scopul asigurarii unei pozitii importante în mediul economico-social si al promovarii imaginii ULBS va fi creat un **Departament de Imagine si Marketing** la nivelul conducerii universitatii;

10. Relatii internationale si integrarea în retea acadêmica europeana

ULBS a obtinut rezultate exceptionale în aceasta directie, lucru confirmat de premiul obtinut din partea MEC, dar si a faptului ca a fost acceptata ca membru în cadrul unor asociatii si organisme internationale importante: Asociatia Universitatilor Europene (AUE), Centrul International UNESCO pentru Educatie în Inginerie (UICEE), Centrul International Tubingen, Asociatia Universitatilor Francofone, Asociatia Universitatilor pentru Democratie

(AUDEM). De aceea efortul de mentinere la acest nivel de performanta impune concentrarea serioasa asupra urmatoarele obiective:

- 10.1. Consolidarea relatiilor internationale stabilite** prin acorduri de cooperare bilaterale cu universitati de prestigiu din Europa si din întreaga lume. Pe baza experientei câstigate din acordurile bilaterale, actiunile vor fi dirijate în directia formarii unui **Consortiu international de Universitati** având ca parteneri importanti, în primul rând universitatile europene înfratite cu ULBS;
- 10.2. Evaluarea la nivelul tuturor facultatilor din universitate a relatiilor internationale de cooperare** si acordarea unui **sprijin** important **privind promovarea si dezvoltarea acestor legaturi** si parteneriate;
- 10.3. Dezvoltarea participarii membrilor comunitatii universitare în programele SOCRATES si în programele de doctorat** în cotelata;
- 10.4. Cresterea efortului de identificare a capacitatilor de cooperare a centrelor de cercetare stiintifica** din universitate în **Programul European de Cercetare FP6**;
- 10.5. Cu ajutorul si implicarea directa a presedintelui de universitate** vor fi identificate si intensificate **eforturile de largire a parteneriatelor de cooperare si dezvoltare a ULBS**;
- 10.6. Promovarea politicii de atragere a studentilor straini la ULBS** prin realizarea unei documentatii care sa prezinte oferta educationala si facilitatile oferite de ULBS, care sa ajunga si la Directia de specialitate din MEC si pe site-ul universitatii noastre si al MEC.

11. Asigurarea unei echitati reale

Sunt preconizate urmatoarele actiuni:

- Realizarea unor programe de a da o sansa pentru tinerii sau adulti cu o scolarizare incompleta, pentru persoanele marginalizate sau excluse social, pentru persoanele cu nevoi speciale sau care nu au acces la serviciile educationale;
- Introducerea unor programe de învățare accelerata si personalizata pentru tinerii creativi si talentati;
- Asigurarea echitatii în evaluarea performantelor: asigurarea echitatii evaluarii performantelor în cadrul ULBS ; asigurarea echitatii în evaluarea performantelor catedrelor si facultatilor.

Cele mai dificile probleme legate de obiectivele prevazute în Planul Strategic si respectiv Planul Operational (pentru 1-2 ani) sunt cele legate de resursele de finantare. La Universitatea „Lucian Blaga” au fost prevazute sase directii principale de actiune pentru diversificarea resurselor financiare :

- Analizarea si revizuirea procedurilor de admitere a studentilor în universitate si dezvoltarea unei atitudini proactive pentru cresterea numarului de studenti;
- Analizarea si revizuirea procedurilor de admitere a studentilor internationali si dezvoltarea marketingului universitar pentru a creste substantial numarul de studenti internationali;
- Dezvoltarea Învatamântului Deschis la Distanta care sa contribuie la cresterea rolului universitatii dincolo de limitele campusului;
- Dezvoltarea cercetarii stiintifice aplicative si cresterea numarului de programe de cooperare cu industria de transfer tehnologic;
- Dezvoltarea unui parc tehnologic în zona campusului universitar, universitatea devenind principalul beneficiar si generator de cunostinte în domeniile aplicative ale companiilor care își desfășoara activitatea în acest parc;
- Reducerea costului de administratie si de întreținere curenta a tuturor cladirilor si spatiilor amenajate din campusul universitar.

