

ARGUMENTE PENTRU CANDIDATURĂ

Decizia de a candida pentru orice funcție în cadrul unei universități este una personală, născută din dorința de a contribui la dezvoltarea instituției, dar se bazează și pe sentimentul de încredere pe care aprecierile membrilor comunității academice ni-l insuflă. Comunitatea academică a ULBS este una dinamică și care a dovedit un grad mare de implicare în viața socială și economică a orașului și regiunii.

Cred cu tărie că dialogul este una dintre cele mai directe căi pentru a progresa și cred, de asemenea, cu tărie, că loialitatea este una dintre calitățile pe care trebuie să ne bazăm atunci când dorim să construim durabil. ULBS este casa noastră în interiorul căreia dialogul, transparența și loialitatea sunt pilonii pe care ne bazăm pentru a dezvolta armonios marea noastră familie academică.

Decizia de a candida a venit ca urmare a dorinței de a întoarce acestei familii tot ceea ce eu consider că reprezintă experiență managerială dobândită de-a lungul timpului. De aceea vin în fața dumneavoastră cu deplină hotărâre pentru a-mi anunța decizia de a **candida la funcția de rector al Universității "Lucian Blaga" din Sibiu.**

Am luat această decizie bazată pe de-o parte pe încrederea pe care am simțit-o din partea comunității academice a ULBS și pe de altă parte pe dorința de a întoarce experiența pe care am acumulat-o, începând din anul 2005, în calitate de șef de catedră, director de departament și prorector al ULBS. Capacitatea de a relaționa, convingerea că mereu există cel puțin o rezolvare pentru orice tip de probleme, transparența în luarea deciziilor și îndeosebi capacitatea de a reacționa la provocări multiple sunt calități pe care le cultiv și doresc să le promovez.

Decizia mea de a candida pe baza prezentului proiect managerial va fi apreciată, în mod democratic, prin votul dumneavoastră și ea nu are la bază decât hotărârea de a contribui pozitiv la dezvoltarea ULBS. Comunitatea academică nu are decât de câștigat din existența unor dezbateri de idei pe marginea programelor manageriale propuse de candidați.

Mulțumesc tuturor celor care vor sprijini candidatura mea și îi asigur de respect pe cei care vor avea altă opinie.

Împreună pentru ULBS!

Prof.Univ.Dr.habil. Ioan Marian Țiplic

PREAMBUL

Totul curge, nimic nu rămâne neschimbat (Heraclit)

Universitas magistrorum et scholarium - comunitate a magiștrilor și discipolilor – a reprezentat mereu o instituție progresistă, dar cu valori ce au rezistat peste timp: colegialitate, excelență, promovare a valorii. Toate acestea fiind posibile datorită promovării principiului egalității. A egalității de șanse, a egalității în exprimarea ideilor și chiar al egalității în a fi diferiți.

Pentru a transpune în practică acest scop, vin în fața comunității academice a ULBS cu o soluție ce îmbină constructiv ideea de schimbare cu aceea de continuitate, având convingerea că prin programul managerial pe care vi-l propun putem să facem împreună noi pași în creșterea performanței și excelenței în comunitatea noastră academică.

Pornind de la motto-ul ”Totul curge, nimic nu rămâne neschimbat” cred că putem continua să construim și să dezvoltăm marea familie a ULBS. Schimbarea este necesară și reprezintă unul dintre factorii obligatorii unei dezvoltări durabile, dar aceasta trebuie conjugată cu elemente de continuitate care să asigure transferul de cunoaștere dinspre trecut spre viitor.

ULBS și-a consolidat poziția în peisajul universitar românesc, fiind una dintre universitățile comprehensive cu o dinamică foarte bună, certificată de menținerea în ultimii opt ani în primele 10 universități de tip comprehensiv. Totodată, ULBS a demonstrat că are potențial de creștere a vizibilității sale la nivel internațional, domeniu unde a fost și este una dintre primele universități din România în cadrul programelor ERASMUS+.

Prin programul managerial pe care îl propun comunității academice doresc să asigur consolidarea poziției Universității noastre în rândul universităților din România precum și o largă recunoaștere internațională a calității cercetării și a predării. Totodată, o dimensiune importantă pe care doresc să o imprim echipelor de management de la toate nivelele este aceea a colaborării deosebit de active cu autoritățile locale și regionale în vederea impunerii ULBS tot mai mult ca un actor important al creșterii calității vieții în Sibiu și în regiunile limitrofe.

Dimensiunea socială a ULBS este una deosebit de importantă, fiind platforma pe care foarte mulți tineri din regiunile Centru, Sud, Sud-vest o accesează în vederea dezvoltării unor cariere care să le asigure un acces facil pe piața muncii.

Totodată, este important să dezvoltăm o cooperare mai strânsă între diversele domenii de studiu și de cercetare, care să favorizeze apariția de structuri de cooperare în domenii inovative și să permită o dezvoltare sustenabilă a ULBS.



CONTEXTUL SOCIO-ECONOMIC ȘI LEGISLATIV

Situația demografică din România, migrația masivă a tinerilor și scăderea dramatică a numărului de absolvenți de liceu reprezintă amenințări față de care trebuie să ne raportăm când proiectăm viitorul ULBS în următorii 10-15 ani.

Perspectiva economică reprezintă un factor de vulnerabilitate, datorită unei oarecare imprevizibilități a mecanismelor de finanțare a învățământului. În acest context relația public – privat trebuie să devină mult mai dinamică, generând plus valoare.

Pe termen scurt legislația națională va trece la rândul ei printr-un proces de adaptare la noile cerințe ale UE cu privire la rolul universităților în cadrul ariei învățământului superior european.

În acest context ULBS trebuie să continue procesul de dezvoltare a infrastructurii și de permanentă adaptare la cerințele de pe piața muncii. Acest lucru este posibil doar printr-o cunoaștere și implicare în viața socială și economică la nivel local, regional și național. Totodată este necesară crearea de parteneriate strategice cu mediul economic pentru o participație mai activă în zona inovării și adaptării unor tehnologii noi în activitatea de predare și cercetare. Cercetarea fundamentală este absolut necesară pentru a stabiliza rolul ULBS de furnizor de cunoaștere, alături de cercetarea aplicată prin care se consolidează relevanța imediată a universității pentru mediul economic și relația cu acesta. Cercetarea fundamentală trebuie să se definească pentru fiecare dintre domeniile unde există premisele pentru o bună dezvoltare a unor proiecte finanțate prin programe naționale și internaționale. Toate acestea sunt necesități ce sunt cuprinse în strategiile privind dezvoltarea UE pe următorii 20 de ani.

Strategia unei universități, construită pornind de la cauzalitățile interne, nu poate face abstracție de contextul internațional, de aceea racordarea strategiei de dezvoltare pentru perioada următorilor 15-20 de ani la necesitățile impuse de apartenența la spațiul universitar european trebuie să devină o realitate.

VALORILE DE BAZĂ ALE PROGRAMULUI MANAGERIAL

Mediul universitar a fost construit de la începuturile sale ca unul autonom și profund urban, caracteristici ce îl definesc și acum la aproape 900 de ani de la fondarea primelor universități. ULBS este o universitate tânără, dar care și-a bazat existența, de la începuturile sale, pe cultivarea unei autonomii care i-a permis o dezvoltare continuă - de la sucursală a Universității clujene, la Universitatea liberă de astăzi. ULBS a reușit prin modul în care a evoluat din 1969 și până astăzi să își afirme **autonomia universitară**, una dintre valorile ce au stat la baza reconstrucției sale după anul 1989.

Libertatea academică reprezintă o altă dimensiune pe care ULBS a cultivat-o și pe care o consider la fel de importantă pentru sănătatea instituțională și pentru menținerea unui cadru armonios pentru universitatea noastră. Libertatea de decizie la toate nivelele a crescut considerabil în ultimii 8 ani, generând un amangement participativ de la nivelul departamentelor academice și până la nivelul top-managementului Universității.

Exprimarea liberă a opiniilor și criticilor reprezintă barometrul sănătății acestei libertăți pentru care contribuie toți membrii familiei academice a ULBS: cadre didactice, studenți, personal de cercetare, personal didactic auxiliar, personal administrativ și chiar absolvenții, mediul socio-economic și administrația publică locală și regională.

Autonomia universitară și libertatea academică nu pot reprezenta singurele valori pe care să se dezvolte armonios Universitatea noastră, ele fiind niște forme fără fond în lipsa **responsabilității publice** din partea top-managementului universitar. Totodată, responsabilitatea implică autoritatea de a lua decizii în mod independent, transparență în actul de guvernare și obligația de a răspunde pentru deciziile luate. Consider că responsabilitatea publică reprezintă una dintre valorile deosebit de importante pentru o construcție durabilă a unei instituții.

Dialogul reprezintă mecanismul prin care comunicarea între participanții la activitățile din cadrul ULBS trebuie să se manifeste. Prin dialog se asigură un mediu propice pentru dezvoltarea unor relații de respect reciproc și o bună colaborare între diferitele grupuri academice și profesionale din interiorul ULBS sau cele cu care ULBS conlucrează. Dialogul este o necesitate pentru a avea un parcurs ascendent al dezvoltării Universității. Totodată este necesar în promovarea **eticii** și în crearea unui mecanism de impunerea a eticii în rândul familiei ULBS.

Sănătatea instituțională și asigurarea unei longevități prelungite pentru ULBS, consider că sunt imposibile fără existența unei **transparențe financiare și administrative**.

Un rol important pe care mi-l asum este cel legat de **asigurarea reprezentării ULBS** în cadru național și internațional, în fața organismelor de conducere locală și centrală, în cooperarea cu celelalte universități, Consiliul Național al Rectoilor etc.

MISIUNEA ȘI OBIECTIVUL GENERAL AL PLANULUI MANAGERIAL

Programul managerial este subsumat misiunii și obiectivului general exprimat în Carta ULBS și dorește să continue obiectivul stabilit prin Strategia ULBS-2020:

ULBS se va poziționa în rândul universităților multidisciplinare de prestigiu din România, promovând excelența în educație și cercetare. ULBS va fi o universitate modernă, orientată către nevoile academice ale studenților și societății, activ implicată în rețelele de cercetare naționale și internaționale. Prin managementul profesionist al resurselor umane, financiare și materiale de care dispune, ULBS va furniza servicii de înaltă calitate tuturor grupurilor de stakeholderi, într-o manieră sustenabilă.

Pentru un viitor cât mai bun, consider că managementul ULBS trebuie să aibă în vedere:

- Utilizarea cu justețe a autonomiei universitare, în condițiile globalizării, dar și ale condițiilor ce derivă din statutul de stat membru al UE pe care România îl are;
- Realizarea unor parteneriate cu universități din UE și din afara UE, în vederea realizării programelor de dublă diplomă, a cât mai multor doctorate în cotetulă și, evident, a creșterii gradului de internaționalizare prin atragerea din afara României a unui număr crescut de studenți full time;
- Elaborarea unei strategii privind atragerea de personalități care să aducă plus valoarea în ULBS prin acordarea titlului de *doctor honoris causa* și crearea unui cadru transparent și bazat pe principii de excelență pentru acordarea titlului de *profesor emerit*;
- Dezvoltarea continuă a colaborării cu mediul socio-economic și implicarea Departamentului de Orientare în Carieră în această componentă de dezvoltare;
- Realizarea de parteneriate cu structuri instituționale ale societății civile în vederea transferului rapid al rezultatelor cercetării științifice către comunitate și mediul economic;
- Accelerarea procesului de digitalizare în toate spațiile educative, de cercetare, sociale etc.;
- Menținerea disputelor politice în afara spațiului universitar;

Pentru a operaționaliza misiunea și obiectivele generale prezentul plan managerial dezvoltă obiective specifice pe următoarele componente: **Programe academice și relația cu studenții, Cercetare științifică și managementul calității, Cooperare internațională, fonduri europene și relații cu presa și Dezvoltare instituțională și cooperare cu mediul socio-economic.**



Activitatea didactică, cercetarea și studenții

Prin specificul mediului universitar românesc activitatea didactică și cercetarea nu sunt activități separate. Structura ULBS – departamentele și facultățile – este construită pentru a permite atât cercetarea fundamentală, cât și cercetarea aplicativă. În interiorul ULBS a fost mereu promovată libertatea de gândire și de acțiune în cercetare și activitatea didactică, iar în viziunea noastră considerăm că, în acest domeniu, obiectivul strategic pe termen lung trebuie să îl reprezinte menținerea și dezvoltarea unui cadru bazat pe această libertate. Implicarea personalului didactic în activitatea de cercetare în vederea dezvoltării unei activități didactice performante reprezintă unul dintre pilonii ce asigură succesul personal și colectiv. De aceea această implicare trebuie susținută și sprijinită prin funcționalizarea sau crearea unor structuri administrative performante care să degrezeze personalul didactic, de cercetare și studenții de activitățile administrative.

Scopul activității didactice, sprijinită pe descoperirile, teoriile, inovațiile, modelele și metodele validate prin cercetare, este acela de a oferi studenților o bună și foarte bună pregătire profesională și de a-i pregăti pentru inserția rapidă pe piața muncii sau pentru participarea activă la cercetarea fundamentală/aplicativă.

Deci, cred că trebuie să alocăm mult mai mult timp pentru integrarea studenților în proiecte didactice și de cercetare, pentru a dezvolta un învățământ participativ care să ofere reale șanse de afirmare profesională și științifică pentru studenții ULBS.

Acest lucru este posibil prin creșterea gradului de participare a personalului didactic și de cercetare în depunerea de proiecte în contextul în care anumite chestiuni administrative legate de procesul de cercetare sunt preluate de compartimente specializate, care nu doar să contabilizeze ci **să ofere suport real** pentru scrierea de proiecte și **asistență** pe durata implementării lor.

Un ingredient important pentru a avea o activitate didactică și de cercetare de succes este dat de implementarea unei politici de personal care să permită previzibilitate în proiectarea carierei pe termen mediu și lung. Alături de aceasta, selectarea resursei umane se va baza pe calitate și pe impunerea meritocrației în promovare.



Mediul internațional, finanțarea europeană și promovarea ULBS

ULBS este o universitate dinamică și cu o bună participare în proiecte internaționale, având ca obiectiv strategic să devină un pol de excelență la nivel național și internațional. Angajamentele internaționale, parteneriatele bilaterale, consorțiile în domeniile programelor academice și al cercetării ne poziționează pe un trend de internaționalizare. Toate acestea sunt dovedite de includerea ULBS în ultimii 6-7 ani în clasamente internaționale.

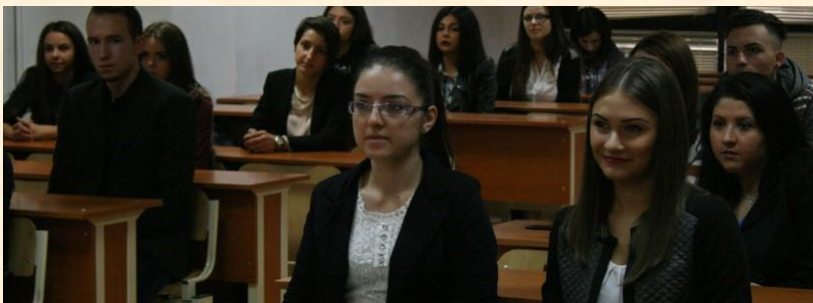
Menținerea acestui trend și mai ales dezvoltarea laturii internaționale necesită operaționalizarea parteneriatelor semnate în ultimii ani, crearea de oportunități pentru membrii comunității academice a ULBS de a atrage parteneri externi valoroși și menținerea dinamicii stagiilor didactice și de practică pentru studenți și cadre didactice.

Internaționalizarea ULBS presupune creșterea ofertei educaționale în limbi străine, atragerea de cadre didactice din străinătate pentru stagii de predare pe termen scurt și mediu, dar și dezvoltarea structurii administrative responsabile cu relațiile internaționale.

Un vector important în acest proces îl va reprezenta sprijinul pe care îl poate da diaspora românească și alumni aflați în structurile academice și/sau politice din țările lor de origine. Prin intermediul lor putem asigura o internaționalizare acasă, facilitând expunerea unui număr exponențial mai mare dintre studenții noștri la alt mediu de predare.

Fondurile europene și nu doar reprezintă instrumente de finanțare a proiectelor ce pot crește gradul de internaționalizare și o atenție deosebită trebuie acordată specializării unei echipe în monitorizarea și asigurarea de asistență pentru scrierea unor astfel de propuneri de proiecte.

ULBS este un actor important în societate la nivel local, regional și național, motiv pentru care promovarea rezultatelor și a imaginii sunt activități ce trebuie profesionalizate. Biroul de presă trebuie să devină mult mai activ, nu doar prin asigurarea unei interfețe între conducere și mass-media, ci și prin dezvoltarea unor strategii de promovare a imaginii ULBS.



Dezvoltarea instituțională, asigurarea calității și parteneriatul cu mediul socio-economic și cultural

O instituție poate fi asemuită cu un organism viu: este creată, se dezvoltă și intră în disoluție. Istoria ne-a demonstrat că nașterea și dispariția unei instituții este legată de atenția pe care au acordat-o membrii ei modernizării mecanismelor interne. O universitate este un organism deosebit de dinamic și necesită permanent o racordare a ei la societate pentru a putea ține pasul cu necesitățile pe care aceasta le are. De aceea, dezvoltarea instituțională a ULBS trebuie să răspundă stimulilor ce vin dinspre mediul social și economic. Modul cum este structurată o universitate nu a suferit mari modificări de la origini și până în prezent (colective, departamente, facultăți) dar modul cum sunt interconectate entitățile academice și administrative între ele și cu alte instituții și structuri exterioare a evoluat foarte mult în ultimii 50 de ani. De aceea realizarea unor structuri flexibile și sustenabile financiar, capabile să producă valoare pentru membrii comunității academice și pentru comunitatea socio-economică din care face parte ULBS, reprezintă un obiectiv important.

Cerințele legislative impun existența unei structuri relativ rigide de organizare, dar putem, ținând cont de ele, să eficientizăm activitatea didactică, de cercetare și să maximizăm astfel inserția pe piața muncii a absolvenților. Dezvoltarea instituțională se va realiza prin integrarea fără discriminare a diferitelor puncte de vedere, prin participarea membrilor comunității (cadre didactice, studenți și personal administrativ). Va fi posibilă această dezvoltare prin permanentizarea dialogului intra-instituțional la toate nivelele, dialog bazat pe transparentizarea deciziilor de la nivel central.

În vederea asigurării unui control al calității academice, cercetării și serviciilor administrative este necesară o informatizare cu ajutorul unor softuri dedicate pentru activitatea didactică, de management al documentelor pentru activitățile de secretariat și administrative.

Consolidarea parteneriatelor cu mediul economic reprezintă o activitate importantă, aceste parteneriate fiind necesare pentru a avea un rapid feed-back pentru ceea ce înseamnă adaptarea programelor la cerințele venite dinspre piața muncii.

Programe academice și relația cu studenții



Calitatea și diversitatea programelor de studiu reprezintă unul dintre principalii indicatori asupra imaginii și percepției universității. ULBS și-a stabilizat oferta educațională și a demonstrat că este capabilă să răspundă unor cerințe venite dinspre mediul economic. O provocare importantă căreia trebuie să îi facem față este dată de procesul de modificare a culturii academice pe care trebuie să îl implementăm. Parteneriatul cadru didactic – student, învățarea pe tot parcursul vieții reprezintă cerințe ce trebuiesc îndeplinite pentru o dezvoltare sustenabilă a ULBS.

Sănătatea instituțională a ULBS este deosebit de importantă pentru durabilitate în timp, iar unul dintre ingredientele importante în păstrarea acestei sănătăți este dat de respectarea principiilor eticii. Prin poziționarea în rândul universităților importante din România, ULBS trebuie să devină propagatoare ale valorilor morale și a eticii.

Mobilitatea studenților este tot mai crescută, ceea ce face ca impunerea programelor de studiu de tip modular, flexibile să reprezinte o necesitate. În ULBS au fost implementate astfel de programe și s-au dovedit deosebit de atractive și cu rezultate bune și foarte bune pentru studenți.

O mare provocare este dată de scăderea drastică a numărului de absolvenți de liceu și de liberalizarea ofertei educaționale, care au dus la scăderea dramatică a cohortelor de studenți în ultimii 10 ani.

ULBS face parte din categoria universităților de educație și cercetare, activitatea didactică trebuind să fie fundamentală și să se dezvolte armonios, pe toate laturile cunoașterii, de la științele exacte la cele naturale sau medicale, de la disciplinele umaniste clasice la cele mai moderne, de la domeniile economice la cele politice, de la cele sociale la cele teologice.



Obiective majore pe termen mediu și lung

ULBS se află și se va afla într-o competiție acerbă cu universități naționale și mai ales internaționale atunci când vine vorba despre atragerea de studenți. Sibiu reprezintă un mediu atractiv și evoluția economică și culturală a orașului și a regiunii limitrofe reprezintă factori pozitivi în **procesul de atragere a candidaților către ULBS**. În același timp multiculturalismul și pregătirea multi-linuală a tinerilor din Sibiu au generat și o plecare masivă a absolvenților de liceu către universități cu precădere din Austria și Germania. Prin urmare programele de licență, de master și cele doctorale trebuie să fie competitive pentru a putea concura cu cele din alte universități europene. Organizarea și asigurarea unei buni pregătiri, la un nivel calitativ superior la toate nivelurile de studiu reprezintă un obiectiv strategic în dezvoltarea instituției.

În ULBS este necesar să continuăm **procesul de actualizare a curriculumului** și de dezvoltare a mecanismelor prin care să facilităm o bună pregătire pe verticală – licență, master, doctorat – dar și posibilitatea creșterii competențelor studenților prin acces la programe transversale (limbi străine, comunicare, noțiuni de antreprenariat).

O direcție deosebit de importantă este aceea a dezvoltării unui pachet de programe în limbi străine care să faciliteze realizarea de **programe de tip dublă diplomă sau joint degree** în parteneriat cu universități europene și nu numai. Această dimensiune reprezintă un obiectiv strategic pe termen mediu și lung ce va contribui la creșterea calității educaționale și în același timp la o mai mare internaționalizare a ULBS.

Pentru conducerea ULBS, a facultăților și departamentelor, este și rămâne esențial **dialogul cu organizațiile studențești** reprezentative, permanentul contact cu acestea fiind necesar unei modernizări și creșteri a adresabilității actului de predare.

O altă importantă dimensiune este aceea a promovării bunelor practici în activitățile de predare și de cercetare, a dezvoltării programelor de dezvoltare profesională. În această direcție foarte importantă este aplicarea unui sistem de pregătire a personalului didactic în domeniul managementului proiectării carierei și implicării în administrația universitară. Un pas necesar este și **optimizarea comunicării** între departamente, decanate, direcția generală administrativă, senat și rectorat.



Obiective majore pe termen mediu și lung

- **Implementarea tehnologiilor educaționale**

Rapida informatizare a tuturor serviciilor din societate face ca și în activitățile didactice să se simtă tot mai acută nevoia utilizării unor produse informatice care să faciliteze procesul de învățare. Tehnologiile multimedia sau e-learning reprezintă deja bunuri comune, trebuind să ne orientăm către oferte de tip e-Servicii care să vină în sprijinul personalului didactic, al studenților și personalului didactic auxiliar. Toate acestea necesită și dezvoltarea unor programe de perfecționare a personalului didactic și a celui didactic auxiliar.

ULBS deține platforme informatice dedicate procesului didactic și este necesară doar o implementare mai viguroasă în rândul personalului didactic și a studenților prin crearea unei infrastructuri care să faciliteze accesul rapid și ușor. Pentru aceasta este nevoie să creștem gradul de informatizare pentru a crea un acces on-line generalizat. Acest obiectiv este important și pentru creșterea gradului de internaționalizare a ofertei educaționale a ULBS, prin crearea posibilității oferirii de servicii educaționale off-campus prin intermediul generalizării programelor de tip e-learning.

- **Eficientizarea activității didactice, integrarea studenților în activități de cercetare**

Procesul didactic nu poate fi separat de cercetare, care reprezintă principalul furnizor de informație, pentru a menține standardul ridicat al curriculei universitare. Din această perspectivă este important ca, pornind de la nivelul departamentelor, să se proiecteze cercetarea fundamentală și cea aplicativă în așa fel încât să permită o cât mai largă integrare a studenților în echipele de cercetare. Realizarea cercetării fundamentale și a cercetării aplicate în consonanță cu obiectivele prevăzute în fișele programelor de studiu va duce la creșterea calității procesului didactic și a cercetării.

Procesul de eficientizare presupune și corelarea curriculei cu cea a altor programe similare din alte universități din România, dar și o racordare la provocările și cerințele impuse de competiția internațională.

- **Creșterea angajabilității absolvenților în domeniile pentru care s-au pregătit**
Majoritatea clasamentelor naționale și internaționale pun mare accent pe angajabilitatea absolvenților. Capacitatea acestora de a-și găsi loc de muncă în mediul economic, administrativ, cultural sau în mediul academic reprezintă un indicator căruia trebuie să îi acordăm o importanță crescândă. De aceea

eficientizarea asociației **Alumni ULBS** reprezintă un obiectiv major pe termen mediu.

- **Focusarea pe cerințele studenților**

Mobilitatea este cuvântul de ordine al societății prezentului și cu siguranță și a viitorului. De aceea e important să acordăm o atenție sporită capacităților ce permit realizarea unei cât mai mari mobilități a studenților intra- și extra- ULBS. Programele modulare asigură un grad mare de mobilitate studenților și totodată facilitează interdisciplinaritatea în alegerea parcursului academic, studenții putând alege module de la alte specializări sau alte universități.

- **Atenție sporită acordată resursei umane**

Crearea unei predictibilități și flexibilități în carieră (linie predominant de cercetare sau linie predominant didactică), cu indicatori de evaluare specifici, după modelul universităților de tip world-class.



Obiective manageriale 2020-2024

Dinamica procesului didactic:

- Crearea la nivelul ULBS a nomenclatorului cu programele și disciplinele predate în cadrul acestora în vederea eficientizării și eliminării redundanței în actul de predare;
- Crearea unui mecanism de raportare a activității didactice și de monitorizare a calității actului de predare;
- Crearea unui pachet de cursuri transversale (limbă străină, sport, istorie și cultură ș.a.) care să permită creșterea nivelului competențelor studenților;
- Creșterea ofertei programelor de tip Long Life Learning;
- Creșterea atractivității programelor de studii la toate nivele de studiu, mai ales pentru cele care în prezent au probleme în atragerea de studenți;
- Creșterea nivelului de interdisciplinaritate și implementarea sistemului modular pentru programele care se pretează la această modalitate;
- Monitorizarea periodică a programelor de studii în vederea realizării unor măsuri operaționale de dezvoltare continuă și racordare la cerințele de pe piața muncii;
- Generalizarea tehnologiilor moderne ca suport în actul de predare (google classroom, blackboard classroom ș.a.) extrapolând experiența dobândită deja la nivelul unor departamente;
- Dezvoltarea infrastructurii de e-Learning;

Studenții:

- Continuarea programelor de susținere financiară a studenților (excursii de studiu, participări la conferințe, stagii de documentare) prin intermediul fondurilor din donația Hasso Plattner;
- Menținerea și chiar creșterea numărului de studenți în vederea asigurării unui echilibru financiar pentru universitate;
- Stabilirea unor premii care să stimuleze activitatea de cercetare a studenților de la nivel de master și doctorat;
- Optimizarea raportului numărului de studenți per cadru didactic;
- Impunerea certificatului de competență lingvistică (Cambridge, Toeffl, Sprachdiplom ș.a.) pentru două limbi ca cerință de admitere la nivel de master și doctorat;
- Dezvoltarea proiectului ULBS – Alumni pentru implicarea foștilor absolvenți în activități de susținere și promovare a universității;
- Dezvoltarea competențelor antreprenoriale la nivelul studenților prin susținerea proiectelor derulate prin Centrul de învățare EduHub.
- Oferirea de pachete de certificări profesionale pentru creșterea gradului de adaptabilitate a absolvenților;

Obiective manageriale 2020-2024

Personalul didactic și asigurarea calității:

- Implementarea programelor de asigurarea calității în domeniul programelor academice și aplicarea evaluării periodice, precum și stabilirea unei proceduri de recompensare a rezultatelor excepționale;
- Realizarea unei strategii privind politica de personal în vederea creării unei predictibilități în proiectarea carierei;
- Dezvoltarea capabilităților lingvistice pentru personalul didactic prin continuarea cursurilor de limbi străine (engleză, franceză, germană);
- Definirea în cadrul Editurii ULBS a unor colecții sub umbrela cărora să fie publicate cele mai bune lucrări de disertație și de doctorat ale absolvenților ULBS;

Managementul activităților suport

- Mutarea accentului dinspre zonele centrale (rectorat, decanat) pe activitățile de la nivelul departamentelor, cu responsabilizarea academico-financiară a acestora;
- Consolidarea departamentelor în funcție de criterii profesionale, economice și științifice, creind posibilitatea unor interconectări între ele dincolo de arondările pe facultăți. O dimensiune importantă în consolidarea departamentelor este aceea a dezvoltării de structuri de tip *smart specialisation*;
- Menținerea la zi a paginilor web ale departamentelor și asigurarea publicării de către fiecare cadru didactic a fișei de disciplină;
- Îmbunătățirea infrastructurii educaționale, în special prin construirea unor spații de predare modulare, care să permită derularea de activități didactice sau a manifestărilor științifice cu grupe mari de participanți;
- Modernizarea serviciilor administrative prin creșterea gradului lor de informatizare pentru reducerea la minimum posibil a interacțiunii directe a studenților și personalului didactic cu personalul administrativ;

Cercetare științifică, fonduri europene



La nivel european se constată o creștere tot mai mare a rolului pe care cercetarea îl are în cadrul universitar și a importanței pe care aceasta îl are în atragerea de resurse financiare.

Contribuția cercetării la bugetul ULBS trebuie să crească și acest lucru este posibil prin creșterea numărului de proiecte aplicative (realizate cu companii sau alte instituții) și prin creșterea numărului de aplicații în cadrul competițiilor internaționale.

O provocare pentru atragerea de fonduri din competițiile interne este dată de inconsecvența lansării programelor de finanțare de către entitățile naționale responsabile cu acestea. Din acest motiv accesarea fondurilor europene trebuie să devină o constantă a planurilor manageriale anuale pe domeniul cercetării. Pentru a crește șansele de reușită ale aplicațiilor se va constitui un compartiment dedicat urmăririi competițiilor și asigurării de consultanță pentru titularii care doresc să aplice. Totodată se vor organiza manifesteri științifice, finanțate prin intermediul fondurilor Hasso Plattner, pentru a facilita atragerea de parteneri viabili sau a deschide posibilitatea participării ca membri în consorții internaționale.



Cercetarea fundamentală și/sau aplicativă reprezintă principalul motor al producției științifice și, în consecință, a creșterii vizibilității acesteia la nivel internațional, cu efect în poziționarea ULBS în clasamentele internaționale anuale.

Obiective majore pe termen mediu și lung

Cercetarea științifică – fundamentală și aplicativă – reprezintă un obiectiv principal pe termen mediu și lung. **Creșterea impactului cercetării la nivel instituțional și individual** va fi posibilă prin stabilirea unor direcții de cercetare rezultate din analiza performanțelor obținute de centrele de cercetare existente.

Cadrul legislativ național și tendințele de promovare pun un tot mai mare accent pe aportul tot mai mare al cercetării științifice. În acest context un obiectiv important este acela de a crea instrumente eficiente de măsurare a impactului cercetării la nivel instituțional și individual

Infrastructura de cercetare este deficitară și se impune realizarea unei analize a resurselor existente în vederea conjugării lor în vederea obținerii unei **eficientizări a utilizării acestei infrastructuri**. Principiul ce domină în prezent realizarea și utilizarea resurselor laboratoarelor existente este acela al individualismului. De aceea este necesară o eficientizare a modului în care sunt direcționate fondurile provenite din cercetare și din alte surse ce pot fi direcționate către crearea sau modernizarea unor laboratoare. Pentru a realiza acest obiectiv e nevoie de identificarea unor **direcții de cercetare și creșterea gradului de inter- și transdisciplinaritate a cercetării**. Centrele de cercetare existente la nivelul ULBS trebuie să fie evaluate periodic pe baza unor criterii transparente: excelența în cercetare, inițierea de proiecte noi, inovative, atragerea de fonduri din competiții sau din contracte cu mediul economic.

Transferul de cunoștințe, transferul de tehnologie către mediul economic trebuie să devină mult mai vizibil prin operaționalizarea Institutului de Transfer de Cunoaștere HPI-ULBS.

Obiective manageriale 2020-2024

- Dezvoltarea proiectului Hasso Plattner și operaționalizarea institutului de studii avansate în știință și tehnologie;
- Crearea unui compartiment care să se ocupe de asigurarea suportului pentru scrierea de proiecte de cercetare;
- Dezvoltarea infrastructurii de cercetare;
- Redefinirea activității de cercetare-dezvoltare-inovare din universitate, ce presupune regândirea structurii de personal (ex. angajarea de cercetători) și a susținerii infrastructurii de cercetare.
- Crearea unor echipe interdisciplinare pentru derularea unor proiecte de cercetare fundamentală în toate ramurile de știință;
- Crearea unui mecanism de monitorizare a activității și calității cercetării derulate de centrele de cercetare din ULBS;
- Susținerea cooperării cu mediul economic pentru derularea unor proiecte de cercetare aplicativă în vederea creșterii cotei de participare a cercetării la bugetul ULBS;
- Implicarea școlii doctorale – prin conducători și doctoranzi – în măsură mai mare în cadrul scrierii și participării în cadrul proiectelor de cercetare fundamentală și de atragere a proiectelor finanțate prin competiții naționale și internaționale;
- Corelarea temelor tezelor de doctorat cu proiectele de cercetare derulate la nivelul centrelor de cercetare;
- Menținerea parteneriatelor strategice cu mediul economic și dezvoltarea unor noi parteneriate cu actori economici locali și regionali;
- Creșterea participării ULBS în cadrul proiectelor de dezvoltare comunitară la nivelul orașului și regiunii;
- Recompensarea rezultatelor obținute prin cercetarea științifică, prin reluarea competițiilor *Ad augusta per angusta* pentru cel mai bun tânăr cercetător din ULBS și *Lucian Blaga* pentru premiarea studenților cu activități deosebite în domeniul cercetării științifice și, respectiv, al creației artistice;
- Creșterea calității lucrărilor publicate de Editura Universității și promovarea sa între editurile de prestigiu, recunoscute inclusiv la nivel internațional;

Cooperare internațională și relația cu mass-media

Procesele globalizării și rapidei internaționalizări a mediului academic din ultimii 20 de ani ne pun în fața unor provocări ce necesită abordări noi, decizii rapide și țeluri ambițioase. ULBS a fost și este o universitate de top în rândul universităților românești și în ceea ce privește procesul de internaționalizare.



Încă de la înființare ULBS a definit una dintre axele dezvoltării sale ca fiind crearea unor parteneriate și participarea în rețele, consorții internaționale. În prezent poziționarea Universității noastre în clasamente internaționale ne obligă să ne redefinim strategia privind viitorul internaționalizării, iar una dintre măsurile importante pe termen mediu și lung este obținerea de acreditări la nivel internațional.

Diseminarea rezultatelor pe care ULBS le obține trebuie să fie un obiectiv important în viitor și de aceea consolidarea unei relații de parteneriat cu actorii mass-media locali, naționali și chiar internaționali devine o necesitate. Diseminarea va fi posibilă prin implementarea unei strategii coerente a prezenței ULBS în spațiul virtual: facebook, twitter, instagram, canal youtube ș.a.



Obiective majore pe termen mediu și lung

Pornind de la politica UE cu privire la aria învățământului universitar european unul dintre obiectivele importante pe care îl asum este acela de realizare a unui pas substanțial **din punct de vedere al calității, al performanței, al atractivității și al competitivității internaționale a ULBS.**

Implicarea în proiectul „Universități europene” este un obiectiv pe termen mediu în vederea **aderării la consorții inter-universitare europene** pentru a crea premisele unei reale internaționalizări a ULBS. Universitățile europene – așa cum stipulează UE - vor fi motorul principal care va spori calitatea învățământului superior și, acolo unde este posibil, va consolida legătura sa cu peisajul de cercetare și inovare din Europa, precum și impactul său asupra societății și economiei.

Menținerea **ULBS ca model de bună practică** în procesul de internaționalizare a învățământului unibersitar românesc reărezintă un alt obiectiv pe termen lung și dezvoltarea de cooperări durabile cu partenerii instituționali din EU sau din afara acesteia. În această direcție un rol important este implicarea mai puternică în **parteneriatele cu țările din spațiul francofon** în vederea atragerii de studenți la programele ULBS.



Obiective manageriale 2020-2024

- Consolidarea poziției ULBS în clasamentele internaționale și îmbunătățirea acestei poziționări
- Dezvoltarea de programe în limbă străină pentru atragerea de studenți full-time din afara României
- Prezența ULBS în cadrul marilor târguri de ofertă educațională
- Participarea activă a ULBS la efortul de constituire a universităților europene
- Consolidarea parteneriatelor internaționale prin implicarea activă în rețelele și consorțiile în care ULBS este semnatară
- Creșterea vizibilității internaționale a școlii doctorale, a centrelor de cercetare și a producției științifice a membrilor comunității academice;
- Organizarea unor școli de vară cu participare internațională;
- Operaționalizarea programului ULBS50 – Diaspora sub denumirea **ELiTE** (Excellence Line in Training, Education and Research – stabilit ca obiectiv în Strategia de internaționalizare a ULBS – document aprobat de Senatul ULBS) pentru a asigura o prezență internațională constantă a unor renumiți cercetători și universitari de origine română din universități din străinătate;
- Susținerea editării tezelor de doctorat excepționale și publicării lor în limbi străine prin Editura ULBS;
- Creșterea numărului de aplicații ale membrilor comunității academice a ULBS la competiții europene și internaționale;
- Stimularea și susținerea depunerii de proiecte comune de tip consorțiu la competițiile internaționale;
- Stimularea atragerii de membrii din străinătate în echipele de cercetare ale aplicațiilor la proiecte ;
- Stimularea atragerii de personalități științifice din străinătate ca *quest editors* ai unor numere ale revistelor editate sub egida ULBS;
- Creșterea numărului de participanți din străinătate la manifestările științifice organizate sub egida ULBS;
- Realizarea unor programe de training motivațional pentru studenți prin aducerea de personalități remarcante ale mediului economic internațional;
- Eficientizarea activităților centrelor culturale (Confucius, Catedra UNESCO, Centrul cultural marocan, Institutul Latino-American) și utilizarea lor ca vectori pentru dezvoltarea relațiilor academice;
- Oferirea de suport pentru programe de tip work and travel prin cooperarea cu asociațiile studențești internaționale (AIESEC, AIEGEE, ELSA ș.a.);
- Crearea unui Birou de Presă al ULBS;

Dezvoltare instituțională, managementul calității și cooperare cu mediul socio-economic și cultural

Universitatea este înainte de toate o comunitate, o familie, formată din corpul didactic și studenți, personal auxiliar și administrativ, trebuind toți să interacționeze în armonie. Din această cauză atenția pentru resursa umană este obligatorie. Misiunea managementului universitar este aceea de a crea un grad de satisfacție cât mai ridicat între toți membrii familiei ULBS, o atmosferă de colegialitate, încredere și siguranță.



Un partener important în construirea acestui climat este Sindicatul cu care trebuie să construim un dialog permanent și a cărei voce este important să fie ascultată.

Totodată, feed-back-ul dat de partenerii sociali, culturali și economici ai ULBS reprezintă o altă coordonată pe care trebuie să se bazeze orice întreprindere de dezvoltare pe mai departe ai universității.



Obiective majore pe termen mediu și lung

Modificările legislative impuse de LEN nr. 1/2011 au impus modalități noi de exercitare a conducerii universității, mai ales pentru a valoriza și eficientiza rolul Senatului și colabora între președintele acestuia și rector. Se impune stabilirea unei **colaborări și cooperări armonioase** dintre Consiliul de Administrație și Senatul ULBS, ce reprezintă cheia funcționării echilibrate a actului de conducere. Universitatea nu trebuie și nu poate fi condusă de o persoană, ci de structuri colective cu atribuții și răspunderi bine stabilite. Rectoratul, facultățile și departamentele trebuie să conlucreze, **responsabilizând prin implicare mai activă departamentele**, ce reprezintă nivelul decizional, de punere în practică a strategiei ULBS.

ULBS dispune resurse umane bine pregătite, de titulari cu prestigiu profesional și științific ridicat, reprezentând o rezervă deosebit de calificată pentru viitorii lideri. De aceea, pentru sănătatea instituțională, voi susține **limitarea deținerii mandatelor succesive** la nivel de director de departament, decan, prorector și rector în limită de maxim 2.

Managementul calității reprezintă un instrument obligatoriu pentru a putea impune o **politică a calității** în actul didactic și de cercetare, de aceea întărirea DAC și optimizarea activității acestuia sunt priorități pe termen scurt și mediu.

Cooperarea cu mediul socio-economic local, regional, național și internațional reprezintă o condiție obligatorie pentru asigurarea sustenabilității pe termen lung a ULBS.

Sibiul este un centru universitar dinamic prin tot ceea ce ULBS și Academia Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" au realizat și realizează, iar forța sa intelectuală și economică este dată de sănătatea celor două instituții și de modul în care ele reușesc să fie la înălțimea vremurilor. De aceea, propun înființarea unui club al foștilor rectori, prorectori și decani ai celor două universități (**Clubul Rectorilor, Prorectorilor și Decanilor Universităților Sibiene**) menit să ofere lumii academice **expertiza experienței trecutului și garanția unor măsuri înțelepte pentru prezent și viitor**.

Obiective manageriale 2020-2024

- Transparentizarea deciziilor de la nivelele superioare de management
- Descentralizarea financiară și mutarea centrului de greutate al gestiunii fondurilor la nivelul facultăților și departamentelor;
- Creșterea rolului și mecanismelor de control intern al calității în proiectarea predării și în cadrul adaptării și modernizării curriculei academice
- Revizuirea modului de alocare a resurselor financiare, în funcție de un set de criterii mai complexe, prin care să fie stimulate performanța și competiția, prestația științifică și didactică de înalt nivel, calitatea în detrimentul cantității;
- Crearea fondului de dezvoltare instituțională pentru a stimula programele de studiu performante (ca număr de studenți), a celor de erudiție (rare), precum și a departamentelor care cresc prestigiul ULBS prin contribuții științifice relevante (cercetare și valorificarea cercetării prin publicații);
- Reorganizarea și optimizarea activității compartimentelor administrativ-tehnice;
- Asigurarea premiselor realizării evaluării externe a ULBS și obținerea calificativului grad de încredere ridicat
- Creșterea gradului de profesionalism a personalului didactic auxiliar și nedidactic
- Modernizarea spațiilor de învățământ și cercetare
- Continuarea programului de investiții în infrastructura didactică și de cercetare;
- Creșterea veniturilor extrabugetare printr-o implicare mai bună în mediul economico-social (colectări de fonduri; parteneriate economice cu anumite companii private, vânzarea de brevete de invenție și inovație) și prin exploatarea mai eficientă a infrastructurii ULBS (închirieri de spații și facilități, valorificarea de bunuri și servicii);
- Atragerea de fonduri europene (granturi și altele) în vederea dezvoltării resursei umane și a infrastructurii instituției;
- Promovarea unor parteneriate cu instituții bancare în vederea obținerii de facilități pentru ULBS ca instituție și pentru salariații săi;
- Evaluarea periodică a execuției bugetare la toate nivelurile și realizarea auditului periodic;
- Limitarea și scăderea birocrăției prin simplificarea unor proceduri și operațiuni sau prin digitalizarea unor operațiuni;
- Consolidarea parteneriatelor cu instituții similare ca obiect de activitate (AFT, UtrBV, UBB ș.a.);

În loc de încheiere

Prezentul proiect managerial reprezintă o bază de dialog care să se finalizeze cu idei directoare pe baza cărora să fie elaborată strategia ULBS pe termen lung. Aștept, cu nerăbdare, propuneri de îmbunătățire, critici și comentarii constructive și mă declar dispus să particip la dezbateri în interiorul ULBS pe această temă.

În mod firesc rolul rectorului este să comunice cu toți, element ce trebui transmis către toate structurile de management din ULBS. Universitatea, ca promotoare a elitelor intelectuale, are obligația să comunice cu mediul socio-cultural și economic, să fie mereu conectată cu societate și să își facă cunoscute rezultatele către societate. De aceea permanentizarea unui program – **Dialogurile ULBS** - ce a debutat în anul 2012, dar care apoi a fost încet încet abandonat - este necesară.

Comunitatea academică a ULBS se va putea dezvolta doar prin implicarea tuturor membrilor ei, a tuturor personalităților, și cu implicarea în decizii a membrilor mari familii ULBS.

Evoluția accelerată a societății umane din ultimii 100-150 de ani s-a bazat pe promovarea valorilor dialogului, integrității, inovării și solidarității, valori pe care sunt convins că fiecare mebru al comunității noastre academice le apără și promovează. Sunt convins că ULBS are un viitor deosebit bazat pe un trecut strălucit și un prezent remarcabil.

Împreună pentru ULBS!

O Universitate dinamică, o Universitate europeană.