



**PLANUL MANAGERIAL**  
pentru funcția de  
**RECTOR**  
al UNIVERSITĂȚII "VASILE ALECSANDRI" DIN  
**BACĂU**

*Candidat: prof. univ. dr. ing. Carol SCHNAKOVSKY*



**Bacău, februarie 2020**

**Universitate antreprenorială**

**Calitate**

**Implicare în comunitatea locală, regională, națională și internațională**

**Parteneriat cu studenții**

**Internaționalizare**

**Dezvoltare**

**Transparență decizională**

**Responsabilitate socială**

**Un climat de muncă motivațional**

CONTEXT .....	5
1 VIZIUNE, MISIUNE ȘI VALORI .....	8
1.1 VIZIUNE .....	8
1.2 MISIUNE.....	8
1.3 VALORI .....	9
2 OBIECTIVE ȘI ACȚIUNI STRATEGICE .....	10
2.1 DEZVOLTAREA ȘI CONSOLIDAREA ÎNVĂȚĂMÂNTULUI UNIVERSITAR DE LICENȚĂ, MASTER, DOCTORAT ȘI A FORMĂRII CONTINUE.....	10
2.1.1 ACTIVITĂȚI .....	10
2.1.2 ACȚIUNI SPECIFICE .....	11
2.1.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ .....	11
2.2 MODERNIZAREA PROGRAMELOR ACADEMICE SI PERFEȚIONAREA PROCESULUI INSTRUCTIV – EDUCATIV IN CONCORDANTA CU STANDARDELE NAȚIONALE ȘI INTERNAȚIONALE .....	12
2.2.1 ACTIVITĂȚI .....	12
2.2.2 ACȚIUNI SPECIFICE .....	12
2.2.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ .....	14
2.3 DEZVOLTAREA ACTIVITĂȚII DE CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ ȘI TEHNOLOGICĂ/CREAȚIE ARTISTICĂ/PERFORMANȚĂ SPORTIVĂ .....	14
2.3.1 ACTIVITĂȚI .....	14
2.3.2 ACȚIUNI SPECIFICE .....	14
2.3.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ .....	15
2.4 PARTENERIATUL CU STUDENȚII .....	16
2.4.1 ACTIVITĂȚI: .....	16
2.4.2 ACȚIUNI SPECIFICE .....	16
2.4.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ .....	17
2.5 RELAȚIA CU MEDIUL ECONOMIC-SOCIAL .....	17
2.5.1 ACTIVITĂȚI: .....	17
2.5.2 ACȚIUNI SPECIFICE .....	17
2.5.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ .....	18
2.6 OBIECTIVUL STRATEGIC: PERFEȚIONAREA SISTEMULUI DE ASIGURARE A CALITĂȚII IN TOATE ACTIVITĂȚILE .....	18
2.6.1 ACTIVITĂȚI .....	18
2.6.2 ACȚIUNI SPECIFICE .....	18
2.6.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ .....	19
2.7 SUSTENABILITATE ȘI CAPACITATE INSTITUȚIONALĂ .....	19
2.7.1 ACTIVITĂȚI .....	19
2.7.2 ACȚIUNI SPECIFICE .....	19
2.7.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ .....	20
2.8 INTERNAȚIONALIZARE .....	20
2.8.1 ACTIVITĂȚI .....	20
2.8.2 ACȚIUNI SPECIFICE .....	20
2.8.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ .....	21
3 RESURSE.....	22
3.1 RESURSELE TEHNICO-MATERIALE .....	22

---

3.2	RESURSELE UMANE .....	22
3.3	RESURSELE INFORMAȚIONALE .....	23
3.4	RESURSELE FINANCIARE .....	23
4	RESPONSABILITATEA SOCIALĂ.....	25
5	AVANTAJUL COMPETITIV .....	26

## CONTEXT

### Scurt istoric

În data de 30 august 1961, prin H.C.M. 547/1961 a fost înființat Institutul Pedagogic de 3 ani din Bacău. Cu trei facultăți: Facultatea de Filologie, Facultatea de Matematică și Facultatea de Științe Naturale.

Începând cu 1977, Institutul Pedagogic devine Institut de Învățământ Superior cu profilul de Învățământ Tehnic și Pedagogic, conform Decretului Consiliului de Stat 209/1977.

Din anul 1984, prin Decretul Consiliului de Stat 213/1984, Institutul de Învățământ Superior din Bacău trece în subordinea Institutului Politehnic din Iași, funcționând sub denumirea de Institutul de Subingineri din Bacău.

În anul 1990, conform O.M. 7751/1990, Institutul de Subingineri din Bacău se transformă în Institutul de Învățământ Superior din Bacău, funcționând cu două facultăți: Facultatea de Litere și Științe și Facultatea de Inginerie.

Anul 1991, prin O.M. 4894/1991, face ca Institutul de Învățământ Superior din Bacău, să devină Universitatea din Bacău.

În anul 1998, se înființează Departamentul pentru Pregătirea Personalului Didactic, care asigură pregătirea psiho-pedagogică a studenților și absolvenților care doresc să urmeze o carieră didactică și perfecționarea cadrelor didactice.

Ca o încununare a eforturilor cadrelor didactice, începând cu anul 2007, Universitatea din Bacău, prin Facultatea de Inginerie are calitatea de Instituție Organizatoare de Studii Universitare de Doctorat (I.O.S.U.D.) cu domeniile: Inginerie industrială (O.M.E.C. 667/2007), Inginerie mecanică (O.M.E.C.T. 1436/2007) și Ingineria mediului (O.M.E.C.I. 3675/2009).

În data de 13 octombrie 2009, Universitatea din Bacău și-a schimbat numele în Universitatea „Vasile Alecsandri” din Bacău (conform H.G. 1093/2009), publicată în Monitorul Oficial 684/12.10.2009).

Sub sloganul „Universitatea aproape de tine!”, Universitatea „Vasile Alecsandri” din Bacău și-a dezvoltat aria domeniilor și a programelor de studii, având, în prezent, o structură formată din cinci facultăți: Facultatea de Inginerie, Facultatea de Litere, Facultatea de Științe, Facultatea de Științe Economice și Facultatea de Științe ale Mișcării, Sportului și Sănătății.

Liga Studențească face parte din identitatea Universității „Vasile Alecsandri” din Bacău și a fost înființată în anul 1990. Liga s-a afirmat ca o organizație cu un puternic impact social și cultural, implicându-se, atât în medierea conflictelor sociale, cât și în organizarea de acțiuni cu caracter educativ și de divertisment pentru studenți, apărând interesele tuturor studenților. Liga Studențească băcăuană colaborează cu Departamentul de Consiliere Profesională din Universitate, în vederea organizării de târguri de locuri de muncă pentru studenți și absolvenți, precum și în vederea instruirii acestora, pentru a răspunde cerințelor pieței muncii.

**Problemele reale ale mediului academic**, pentru care conducerea Universității va trebui să găsească răspunsuri adecvate în perioada următoare, sunt:

- Europeanizarea universităților românești prin crearea de consorții de universități europene, pe domenii prioritare, în regim de competiție;
- competiția din ce în ce mai acerbă între universități și programele de studii din România, ca urmare a clasificării universităților și ierarhizării programelor de studii;
- cerințele partenerilor/angajatorilor în asigurarea unor competențe adecvate absolvenților de licență/master/doctorat, astfel încât să crească inserția pe piața muncii pe posturi adecvate pregătirii lor;
- necesitatea creării abilităților de cercetare și de dezvoltare a potențialului profesional al absolvenților de masterat;
- nevoia de implicare în activitățile de cercetare a absolvenților de studiile doctorale;
- dezvoltarea studiilor postdoctorale prin conștientizarea absolvenților de doctorat;
- încurajarea și susținerea activității de cercetare, deoarece este criteriul de bază în toate acreditările, clasificările și ierarhizările din mediul universitar la nivel național și internațional;
- realizarea unor parteneriate lucrative cu mediul academic, social și economic național și internațional;
- asigurarea de diverse cursuri postuniversitare de inițiere, perfecționare, specializare, conversie profesională, formare continuă și altele la cerința mediului economic sau al cursanților;
- atragerea de resurse și fonduri financiare din competițiile de proiecte și de la mediul privat.

Pentru a se răspunde acestor provocări, Legea educației naționale nr. 1/2011 (modificată și completată) vizează separarea atribuțiilor și funcțiilor celor două componente din viața Universității, și anume cea academică de cea managerială. Componenta managerială a Universității revine Consiliului de Administrație, condus de rector. Atribuțiile acestui for vizează conducerea operativă a universității și aplicarea deciziilor strategice ale Senatului universitar.

Învățământul superior din România, implicit și Universitatea noastră, trebuie să se adapteze unor provocări impuse de cerințele Europene în ceea ce privește Învățământul Superior și Cercetarea. Astfel, managementul viitor al universității trebuie să se alinieze la:

- Strategia Europa 2020 – unde educația, cercetarea și inovarea reprezintă factori cheie în contracararea efectelor crizei și asigurarea unui viitor durabil în Europa;
- Documentul de reflecție ”Către o Europă durabilă 2030” al Comisiei Europene, unde un capitol este dedicat educației, științei, tehnologiei, cercetării, inovării și digitalizării ca factor ce favorizează tranziția către durabilitate;
- Cadru strategic pentru cooperare europeană în domeniul educației și formării profesionale – Educație și formare 2020 (ET 2020) – care urmărește în principal învățarea pe tot parcursul vieții și îmbunătățirea calității educației, antreprenoriatului și eficienței la toate nivelurile sistemului de educație și formare;
- Strategia națională de cercetare, dezvoltare și inovare 2014-2020 (HG nr. 929 din 21 octombrie 2014) SNCI 2020;
- Strategia națională pentru învățământ terțiar 2015 – 2020 (HG nr. 565 din 15 iulie 2015).

Un alt aspect important referitor la zona de funcționare a Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău este sărăcia populației și abandonul școlar care este în creștere. De asemenea, scăderea populației în această zonă (regiunea de Nord-Est) este destul de mare, ceea ce face ca Universitatea ”Vasile



*"O universitate aproape de studenți"*

Alecsandri" din Bacău să devină un generator de educație, coeziune socială și factor de dezvoltare și progres pentru asigurarea unor beneficii sociale care să diminueze efectele prezentate anterior.

Poziționarea geografică a universității prezintă un avantaj competitiv, deoarece, Bacăul este singurul centru universitar care nu este înconjurat de județe care să aibă diferite forme de învățământ superior acreditate.

## **1 VIZIUNE, MISIUNE ȘI VALORI**

### **1.1 VIZIUNE**

Universitatea ”Vasile Alecsandri” din Bacău, își propune încurajarea creativității, aspirația către excelență în anumite domenii de cercetare, crearea unui mediu propice învățării de înaltă calitate, plecând de la pasiunea pentru cunoaștere și inovare a cadrelor didactice și studenților. De asemenea, în decurs de cel mult 5 ani, Universitatea trebuie să devină un pol de educație, dezvoltare socială, culturală, economică și industrială pentru regiunea centrală a Moldovei, în care funcționează. În acest sens trebuie încurajată activitatea Societății Antreprenoriale Studențești” (SAS), concomitent cu înființarea unor Hub-uri pentru activități de inovare în parteneriate public-private.

### **1.2 MISIUNE**

Misiunea Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău, a fost apreciată și de EUA (IEP) și e bine să rămână aceeași ca până acum: „realizarea de activități de învățământ și cercetare în context regional și cu deschidere către parteneriate cu mediul academic, economic și social național și european”. Pentru asigurarea misiunii se propune un management pe obiectivele principale, cu detalierea acestora pe toate nivelurile de conducere, ajungându-se chiar la nivel de individ. Rectorul va avea ca misiune principală stabilirea obiectivelor împreună cu echipa de conducere, coordonarea, antrenarea, stimularea și controlul activităților. De asemenea, activitățile rectorului vor fi orientate în sensul realizării obiectivelor strategice prevăzute în Planul Strategic de Dezvoltare al Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău, plan care va fi aprobat de Senatul universității.

Universitatea ”Vasile Alecsandri” din Bacău își motivează acest demers prin:

- furnizarea unor programe de educație de nivel ridicat pentru studenți care să permită formarea de specialiști pentru învățământ, cercetare/creație artistică/performanță sportivă, proiectare, activități de producție și socio-culturale;
- dezvoltarea programelor de educație permanentă a absolvenților și a populației din zonă în vederea perfecționării continue;
- atragerea studenților și cursanților ca parteneri în efortul de îmbunătățire a calității actului educațional și de cercetare/creație artistică/performanță sportivă;
- formarea și sprijinirea unor colective puternice de cercetare științifică și tehnologică/creație artistică și performanță sportivă;
- integrarea facultăților în comunitatea academică națională și internațională și încurajarea și sprijinirea permanentă a valorilor științifice, tehnologice și culturale naționale și internaționale;
- ancorarea Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău în mediul social-economic local, regional, național și internațional.

În concluzie se va pune accent pe inovare academică, calitate, implicare regională și internaționalizare, toate aceste activități având ca principali parteneri, studenții.



### **1.3 VALORI**

Valorile avute în vedere pentru îndeplinirea misiunii sunt:

- Excelența;
- Inovarea academică;
- Calitatea;
- Profesionalismul;
- Respectul reciproc;
- Aprecieră colegială și a comunității locale și regionale;
- Comunicarea deschisă;
- Încurajarea inițiativei și a diversității;
- Recunoașterea valorii;
- Promovarea colegialității;
- Coeziunea și responsabilitatea socială;
- Dezvoltarea durabilă;
- Autodeterminarea.

## **2 OBIECTIVE ȘI ACȚIUNI STRATEGICE**

La baza elaborării obiectivelor strategice și a acțiunilor strategice stau propunerile pentru planul strategic pe perioada 2020-2024 al Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău.

### **2.1 DEZVOLTAREA ȘI CONSOLIDAREA ÎNVĂȚĂMÂNTULUI UNIVERSITAR DE LICENȚĂ, MASTER, DOCTORAT, A FORMĂRII CONTINUE ȘI A ALTOR TIPURI DE EDUCAȚIE**

#### **2.1.1 ACTIVITĂȚI**

- Dezvoltarea acelor programe de studii universitare existente și introducerea de noi programe de studii universitare și postuniversitare care răspund cerințelor pieței muncii și solicitărilor candidaților la admitere;
- Adaptarea continuă și modernizarea planurilor de învățământ, în conformitate cu experiența și practica națională și internațională. Planurile de învățământ vor fi întocmite sau actualizate periodic, conform noilor cerințe privind nomenclatorul de domenii universitare și ale ciclurilor de desfășurare ale învățământului superior, a cerințelor ARACIS, precum și a asigurării competențelor minime impuse la nivel național de Registrul Național al Calificărilor din Învățământul Superior (RNCIS);
- Actualizarea continuă a fișelor disciplinelor, în sensul asigurării concordanței dintre conținutul acestora cu misiunea specializării și competențele prevăzute și adaptarea la tendințele dinamice existente pe plan internațional. În mod deosebit, se va insista pe asigurarea unui proces de instruire teoretică combinată cu o pregătire practică mai însemnată pentru însușirea deprinderilor și abilităților necesare unui specialist modern.
- Informatizarea procesului de predare prin folosirea aplicațiilor software, calculatoarelor și a mijloacelor multimedia moderne pentru a se asigura un acces permanent și rapid al studenților la materialele didactice, bibliografie și a se asigura o comunicare facilă și ușoară între profesor și student;
- Utilizarea în cadrul activităților practice a programelor software cerute de piața muncii astfel încât absolvenții să aibă abilități și în folosirea noilor tehnologii informatice;
- Organizarea de cursuri postuniversitare de conversie profesională și de cursuri de formare și dezvoltare profesională continuă;
- Dezvoltarea învățământului terțiar nonuniversitar, în condițiile asigurării egalității de șanse în ceea ce privește accesul la învățământ pentru absolvenții care au finalizat studiile liceale;
- Îmbunătățirea ofertei de cursuri de formare continuă pe diferite niveluri de calificare, în funcție de nevoile exprimate de potențialii beneficiari;
- Realizarea sondajelor și analizelor privind tendințele înregistrate pe piața muncii, în vederea stabilirii unei oferte atractive de programe academice;
- Întocmirea dosarelor de obținere a autorizațiilor de funcționare provizorie, de acreditare sau de evaluare periodică, după caz, a programelor de studii.
- Dezvoltarea învățământului universitar de doctorat la toate facultățile din Universitate prin înființarea de noi Școli Doctorale sau obținerea atestatului de abilitare de cât mai mulți colegi;

### **2.1.2 ACȚIUNI SPECIFICE**

- Pentru creșterea eficienței din punct de vedere financiar și a calității procesului didactic, la baza întocmirii planurilor de învățământ va sta realizarea unor cursuri comune (modulate) pentru mai multe programe de studii. Prin aceasta, se urmărește optimizarea procesului didactic și apropierea de standardele internaționale a raportului nr. studenți / post didactic (aprox. 13 – 15);
- Se va urmări reducerea numărului de ore efectuate prin plata cu ora, compensat printr-o creștere salarială la norma de bază, acolo unde este financiar posibil. Prin această măsură, cadrul didactic nu va mai fi un “robot de predat cursuri”, ci va avea timp suplimentar pentru pregătirea individuală și pentru activitatea științifică, ceea ce va duce la creșterea performanței didactice și științifice, în condițiile în care câștigurile salariale vor crește;
- În structura fișelor disciplinelor se va redimensiona componenta de cercetare științifică, în mod deosebit pentru studiile de master și doctorat;
- O atenție deosebită se va acorda introducerii și dezvoltării tehnicilor și metodelor didactice moderne de predare și formare a studenților, în mod deosebit a celor bazate pe tehnicile multimedia și a desfășurării interactive cadru didactic și student a procesului de învățământ;
- Se va căuta realizarea unui sistem de evaluare și verificare a activității studenților care să reducă subiectivismul acestei activități și să elimine “rea voință” și subiectivismul cadrului didactic. În acest sens, fiecare fișă a disciplinei va detalia procesul de evaluare a studenților cu indicarea detaliată a modului de notare;
- Formarea deprinderilor studenților și cursanților privind cercetarea bibliografică, a modului de analiză critică a diferitelor soluții existente, precum și pentru formarea unor aptitudini practice, care să dezvolte sistemul de lucru individual al studenților, prin teme de casă, referate, astfel încât această activitate să dețină o pondere însemnată în procesul general de pregătire și evaluare. Practica mondială privind studiul individual al studenților este în jur de 20-30 de ore săptămânal. Activitățile practice, proiectele vor constitui, de asemenea puncte distincte în fișele disciplinelor. Se va specifica numărul de ore de studiu individual mediu necesar pentru fiecare disciplină de studiu în parte;
- Se va acorda o atenție deosebită desfășurării activității de practică, deoarece acest segment de pregătire profesională îl apropie pe student de specificul specializării pe care o parcurge în timpul ciclului de pregătire universitară;
- Activitatea la master și doctorat se va ghida după reglementările MENCȘ și după tradițiile acestei activități din alte țări europene, principiul de bază fiind relația mentor-discipol.

### **2.1.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ**

1. Numărul de studenți înscriși în anul I la programele de studii din cadrul Universității să depășească numărul de locuri finanțate cu granturi și să fie în conformitate cu reglementările legale din domeniu și cu capacitatea de școlarizare și evoluția la nivel național și regional din învățământul superior;
2. Gradul de satisfacție a studenților privind programele de studii: minimum 80% absolvenți angajați, iar în domeniu minim 50% la trei ani de la absolvire, în urma unor anchete realizate anual la nivelul absolvenților Universității privind statutul pe piața muncii;
3. Rata de absolvire a programelor de studii: minimum 70% anual;
4. Inserția, după primul an de la absolvire, pe piața muncii să fie de minim 60% din absolvenții Universității în urma studiilor făcute de Departamentul de Consiliere Profesională;

5. Autorizarea sau acreditarea de noi programe de studii și reacreditarea tuturor programelor de studii (licența, masterat și doctorat) din cadrul Universității, de către ARACIS, conform cerințelor locale și regionale;

6. Minim 15% dintre cadrele didactice din cadrul Universității să beneficieze anual de mobilități internaționale;

7. Dezvoltarea mobilităților naționale pentru studenți și cadre didactice;

8. Reacreditarea domeniilor de doctorat și depunerea dosarelor de autoevaluare în noi domenii.

## **2.2 MODERNIZAREA PROGRAMELOR ACADEMICE SI PERFECTIONAREA PROCESULUI INSTRUCTIV – EDUCATIV IN CONCORDANTA CU STANDARDELE NAȚIONALE ȘI INTERNAȚIONALE**

### **2.2.1 ACTIVITĂȚI**

- Creșterea categoriei de ierarhizare a domeniilor de studii;
- Modernizarea și actualizarea continuă a planurilor de învățământ pentru toate formele de pregătire;
- Dezvoltarea tehnologiilor moderne de predare și învățare și perfecționarea procesului de evaluare a studenților în scopul racordării la realitatea existentă pe plan național și internațional;
- Modernizarea bazei materiale pentru activitățile didactice;
- Dezvoltarea tendinței de internaționalizare a învățământului superior prin atragerea de cadre didactice și cursanți din străinătate.

### **2.2.2 ACȚIUNI SPECIFICE**

- Se vor actualiza planurile de învățământ pentru toate specializările din învățământul universitar de licență. Se va urmări formarea competențelor naționale prevăzute de RNCIS și dobândirea de competențe specifice;
- Se vor analiza conținuturile planurilor de învățământ și nivelul de racordare al acestora la standardele naționale și internaționale și corelarea fișelor disciplinelor;
- Participarea activă la consorțiile organizate la nivel național, pe domenii de specialitate și la alte întâlniri în cadrul unor asociații profesionale sau non-profesionale, în vederea perfecționării programelor de studii;
- Realizarea de anchete privind eficiența procesului didactic, pentru a se pune în evidență gradul de satisfacție al absolvenților în vederea îmbunătățirii procesului educativ și în scopul îmbunătățirii tehnologiilor didactice;
- Realizarea de anchete privind gradul de pregătire al absolvenților prin prisma angajatorilor, pentru a se pune în evidență eficiența actului educațional, în vederea adaptării planurilor de învățământ la cerințele mediului economic, social, cultural și industrial;
- Se vor realiza dezbateri, cu sprijinul Departamentului de Pregătire a Personalului Didactic, pentru identificarea celor mai moderne tehnologii didactice, în scopul eficientizării procesului de învățământ;

- Se va pune accent pe creșterea ponderii pregătirii individuale a studenților prin întocmirea de referate de specialitate, proiecte și teme de casă, astfel încât pregătirea individuală să cumuleze un număr mediu de 24 – 30 ore/săptămână;
- Evaluarea finală, va ține cont de evaluarea continuă prin care se vor cuantifica rezultatele obținute de studenți pe parcursul semestrului;
- Se va acorda o atenție specială rolului formativ al activităților practice prevăzute în planurile de învățământ;
- Se vor dezvolta tehnologiile moderne de predare – învățare prin utilizarea calculatorului și a softurilor specializate și se va generaliza acțiunea de dezvoltare a paginilor interactive cadru didactic – student;
- Baza materială reprezintă un standard de calitate în acreditarea academică din care cauză se va organiza o activitate complexă de repunere în valoare a bazei materiale existente prin echiparea unor mașini, instalații, standuri de încercări și a aparatelor de laborator cu tehnică de calcul modernă în vederea desfășurării activităților didactice la disciplinele de specialitate la standardele cerute de nivelul actual de dezvoltare al proceselor tehnologice. Se va pune accent pe toate tipurile de activități practice, pe utilizarea cât mai intensă a laboratoarelor de media, comunicare, marketing, fonice și lingvistice, performanță sportivă, creație artistică etc;
- Reorganizarea spațiilor de învățământ destinate activităților practice și de laborator și realizarea de laboratoare multidisciplinare, în vederea satisfacerii necesităților impuse de dezvoltarea noilor programe de studii;
- Dezvoltarea și modernizarea bazei materiale în funcție de resursele financiare bugetare și extrabugetare. Toate fondurile financiare identificate și disponibile vor fi orientate cu precădere spre modernizarea bazei materiale de învățământ. Fiecare cadru didactic va beneficia, în totalitate, de fondurile obținute prin efort propriu, în condițiile în care acestea vor fi orientate în mod eficient pentru dezvoltarea bazei materiale pentru învățământ și cercetare. Asigurarea fondurilor pentru dezvoltarea bazei materiale se va face în primul rând pentru cei care obțin și fonduri extrabugetare;
- Completarea bazei materiale prin acțiuni de sponsorizare. Atragerea de sponsori va fi o activitate principală pentru universitatea antreprenorială. Realizarea de centre de practică în colaborare cu mediul economic;
- Laboratoarele didactice se vor reorganiza, în conformitate cu modificările survenite în structura planurilor de învățământ și a programelor disciplinelor;
- În funcție de resursele financiare ale departamentelor, va fi completată dotarea laboratoarelor de specialitate, punându-se accente pe domeniile prioritare;
- Se va continua acțiunea de redactare și de multiplicare a cursurilor universitare, pe baza planurilor anuale întocmite la nivelul fiecărui departament cu fonduri de la facultăți;
- Atragerea unui număr cât mai mare de studenți străini prin oferta de studii, prin programul LLP – ERASMUS, prin alte programe internaționale sau prin acorduri bilaterale de colaborare;
- Se va dezvolta activitatea de colaborare cu universități străine, pentru organizarea de programe de master comune și pentru îndrumarea în cotutelă a doctoranzilor;
- Se va acționa pentru creșterea gradului de competență a studenților și cadrelor didactice în utilizarea limbilor străine;

### 2.2.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ

1. Monitorizarea și evaluarea anuală a programelor de studii;
2. Verificarea fișelor disciplinelor și avizarea acestora de către directorii de departamente;
3. Numărul de discipline cu note de curs / numărul total de discipline > 95%;
4. Asigurarea unei promovabilități anuale de cel puțin 80% în anii II – IV și 70% pentru anul I.
5. Promovabilitatea la examenele de finalizare să fie cel puțin 90%;
6. Media de absolvire să fie cel puțin 8 pentru 30% dintre studenți;
7. 100% cadre didactice cu titlul de doctor;
8. Îmbunătățirea comunicării student-profesor prin realizarea de pagini web personale pentru toate cadrele didactice din universitate;
9. Asigurarea de cursuri multiplicat sau cu suport electronic pentru cel puțin 90% din discipline;
10. Asigurarea de laboratoare/săli de aplicații/săli de sport pentru toate disciplinele care necesită acest lucru conform planurilor de învățământ.

## 2.3 DEZVOLTAREA ACTIVITĂȚII DE CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ ȘI TEHNOLOGICĂ/CREAȚIE ARTISTICĂ/PERFORMANȚĂ SPORTIVĂ

### 2.3.1 ACTIVITĂȚI

- Sprijinirea participării la competiții de proiecte de cercetare științifică/creație artistică/performanță sportivă;
- Atragere de fonduri pentru cercetare/creație artistică/performanță sportivă din granturi naționale, europene sau din fonduri publice sau private;
- Valorificarea rezultatelor obținute în cercetarea științifică/creația artistică/performanța sportivă;
- Intensitatea cercetării științifice/creației artistice/performanței sportive;
- Dezvoltarea centrelor și a laboratoarelor de cercetare/creație artistică/performanță sportivă și integrarea acestora în sistemul național și internațional;
- Dezvoltarea competențelor de cercetare/creație artistică/performanță sportivă ale tinerelor cadre didactice;
- Asigurarea unei mase critice de specialiști în domeniile în care există învățământ de doctorat;
- Premiera rezultatelor cercetării/creației artistice/performanței sportive prin achitarea unor taxe de publicare și acordarea unor stimulente financiare.

### 2.3.2 ACȚIUNI SPECIFICE

- Stimularea participării și integrării în consorții de cercetare/creație artistică/performanță sportivă naționale și internaționale, care să permită participarea cu succes la competițiile de granturi sau proiecte de cercetare;
- Întocmirea planurilor de cercetare/creație artistică/performanță sportivă la toate nivelurile de organizare a activității de cercetare și analiza rezultatelor activităților de cercetare;
- Intensificarea publicării de articole în reviste științifice de prestigiu internațional, a gradului de participare la manifestări științifice interne și internaționale de prestigiu, a publicării de cărți și

monografiilor în edituri de prestigiu din țară și din străinătate, prin finanțarea acestei activități și din resursele Universității;

- Consolidarea prestigiului național și internațional al publicațiilor științifice proprii (reviste, buletine științifice, anale, volume etc.) prin publicarea lucrărilor științifice de certă valoare științifică și creșterea gradului de cotare/indexare în sistemele naționale și internaționale;
- Susținerea financiară pentru desfășurarea acțiunilor de valorificare eficientă a rezultatelor cercetării științifice/creației artistice/performancei sportive și a activității de brevetare;
- Creșterea prestigiului manifestărilor științifice proprii prin atragerea în comitetele științifice și participarea la lucrările acestora a unor personalități științifice recunoscute pe plan național și internațional;
- Încurajarea colaborărilor inter/trans-disciplinare în vederea identificării surselor de finanțare prin proiecte/granturi și programe naționale și internaționale;
- Dezvoltarea și modernizarea bazei materiale destinată cercetării;
- Recompensarea cadrelor didactice care au obținut rezultate de excepție în activitatea de cercetare științifică/creație artistică/performance sportivă;
- Reacreditarea și consolidarea centrelor de cercetare existente;
- Consolidarea laboratoarelor de cercetare organizate la nivelul departamentelor;
- Realizarea unui Centru de Inovare și Transfer Tehnologic acreditat la nivel național, pe domeniile prioritare și de excelență ale universității;
- Atragerea și cointeresarea agenților din mediul economic, de afaceri, cultural și sportiv pe baze contractuale, pentru realizarea unui parteneriat activ în scopul promovării proiectelor Universității și ale mediului economic/cultural și sportiv, în vederea încheierii unor acorduri de colaborare tehnico-științifice;
- Atragerea firmelor din mediul privat în sponsorizarea diseminării rezultatelor activităților de cercetare/creației artistice/performancei sportive (workshop-uri, susținerea financiară a unor manifestări științifice naționale și internaționale, granturi pentru doctoranzi și masteranzi și a dotării centrelor de cercetare);
- Organizarea de manifestări științifice în domeniile de cercetare ale Universității;
- Promovarea revistelor științifice ale Universității;
- Achiziția de publicații de specialitate (cărți, reviste) și facilitarea accesului la baze de date științifice internaționale on-line;
- Încurajarea studenților în a participa la activitățile de cercetare/creație artistică/performance sportivă;

### **2.3.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ**

1. Elaborarea planurilor și rapoartelor de cercetare la nivel de universitate, facultăți și departamente;

2. Crearea și dezvoltarea a minim 3 laboratoare de cercetare/creație artistică/performance sportivă, dotate cu echipamente performante;

3. Publicarea a cel puțin 40 articole ISI într-un an;

4. Creșterea numărului de articole publicate în reviste BDI la cel puțin 100 anual;

5. Publicarea de articole științifice în conferințe internaționale, cel puțin 20 articole anual;

6. Depunerea în regim de competiție a cel puțin unui proiect de cercetare de fiecare departament;



7. Încheierea a cel puțin 5 contracte de cercetare, expertiză, consultanță sau asistență tehnică cu mediul economic/cultural/social;

9. Organizarea anuală a cel puțin unei manifestări științifice la nivel de facultate;

9. Acreditarea laboratorului de încercări de mediu în conformitate cu SR EN ISO/ CEI 17025: 2018; SR EN ISO 9001:2015.

10. Acreditarea unui Centru de Inovare și Transfer Tehnologic.

## **2.4 PARTENERIATUL CU STUDENȚII**

### **2.4.1 ACTIVITĂȚI:**

- Atragerea studenților ca parteneri în procesul de dezvoltare a calității actului educațional;
- Implicarea studenților în actul decizional la nivel de universitate și de facultăți;
- Asigurarea unui climat de învățare adecvat;
- Motivarea studenților pentru performanță;
- Sprijinirea în carieră a studenților;
- Organizarea anuală de sesiuni științifice studentești;
- Punerea la dispoziție, în condiții funcționale, a spațiilor didactice, a bibliotecii, a căminelor, a cantinei studentești, a bazei sportive și asigurarea condițiilor optime pentru desfășurarea activităților specifice studentești;
- Sprijinirea activităților antreprenoriale ale studenților și a activităților cultural-sportive;
- Creșterea calității și diversificarea serviciilor studentești.

### **2.4.2 ACȚIUNI SPECIFICE**

- Realizarea de centre de practică și acorduri de colaborare cu firmele și instituțiile cu specific de activitate pe domeniile de școlarizare ale Universității pentru sprijinirea studenților în efectuarea practicii de specialitate;
- Dezvoltare rețelei Internet WI-FI pentru a se realiza accesul studenților în număr cât mai mare la aceste resurse informatice, indiferent de zona din campus în care se găsesc;
- Facilitarea accesului studenților la informare și la serviciile efectuate de secretariatele facultăților, prin continuarea utilizării punctelor de informare on-line și a altor resurse digitale;
- Sprijinirea organizării de sesiuni științifice studentești prin ajutor financiar sau cu proiecte extracuriculare;
- Asigurarea cazării studenților în căminele universității, la standarde cât mai bune și la costuri accesibile;
- Implicarea directă a studenților în activitățile universității prin intermediul reprezentanților sau direct prin solicitări proprii;
- Acordarea de burse de merit și de studiu studenților cu rezultate bune la învățătură;
- Asigurarea de locuri în taberele studentești prin colaborare cu Liga Studenților;
- Sprijinirea studenților cu nevoi sociale prin acordarea de burse din fonduri proprii;
- Punerea la dispoziția studenților a tot mai multor materiale didactice în format electronic;
- Implicarea pentru realizarea unui nou cămin studentesc;
- Responsabilizarea studenților în evaluarea disciplinelor de studiu și a cadrelor didactice;



- Sprijinirea și încurajarea studenților în participarea la sesiuni științifice naționale și internaționale și la concursuri studențești;
- Realizarea de noi acorduri de colaborare cu universități din Europa în cadrul programului Erasmus și sprijinirea studenților în participarea la mobilități internaționale și echivalarea acestor studii pe baza sistemului de credite transferabile ECTS;
- Organizarea de târguri de joburi sau a unor prezentări ale întreprinderilor în universitate;

### **2.4.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ**

1. Reactualizare regulamentul de organizare și funcționare a cercurilor științifice studențești la nivel de Universitate prin specificarea surselor și metodologiei de finanțare de la universitate și organizarea cel puțin a unei sesiuni de comunicări științifice studențești;

2. Realizarea a cel puțin 5 acorduri de practică cu mediul economic pentru fiecare program de studii;

3. Participarea a cel puțin 50% dintre studenți la sesiunile științifice, cercurile și concursurile studențești și a cel puțin 2% la concursurile și sesiunile științifice studențești naționale și internaționale;

4. Asigurarea de burse ERASMUS pentru cel puțin 3% dintre studenții Universității;

5. Realizarea de activități pentru încurajarea antreprenoriatului în rândul studenților prin SAS și prin facultățile universității;

6. Asigurarea de resurse digitale fiecărui student, prin asigurarea de licențe academice Office 365, adresă de e-mail, spațiu de stocare în cloud;

7. Realizarea unui nou cămin studențesc prin fonduri de la Compania Națională de Investiții;

8. Organizarea unui târg de joburi anual împreună cu Liga Studenților și AJOFM.

## **2.5 RELAȚIA CU MEDIUL ECONOMIC-SOCIAL**

### **2.5.1 ACTIVITĂȚI:**

- Realizarea de acorduri de colaborare tehnico-științifică;
- Colaborarea cu mediul economico-financiar, firmele și organizațiile publice în ceea ce privește încheierea unor protocoale de practică pentru studenți;
- Încurajarea firmelor în atragerea studenților în activități de practică remunerată și internshipuri;
- Organizarea de târguri de joburi sau a unor activități de popularizare a ofertei de locuri de muncă pe diferite domenii;
- Sprijinirea instituțiilor și firmelor locale și regionale în rezolvarea anumitor proiecte;
- Atragerea managerilor și specialiștilor de la firmele din zonă ca membri de onoare în Consiliul Facultății;
- Selectarea unor specialiști de valoare recunoscuți la nivel național pentru tutorate de practică sau suplینirea la plată cu ora a unor discipline.

### **2.5.2 ACȚIUNI SPECIFICE**

- Atragerea firmelor în activitățile de cercetare, transfer tehnologic, asistență tehnică;
- Realizarea unor acorduri de colaborare cu firmele din domeniu în vederea facilitării practicii studenților și a cunoașterii studenților de către angajator;

- Realizarea în colaborare a unor seminare și mese rotunde pe diferite teme de strictă specialitate;
- Asigurarea resursei umane de specialitate și specializarea sau perfecționarea celei existente prin diverse cursuri la cerere;
- Contactarea liceelor din zonă în vederea realizării unor activități în comun privind orientarea în carieră a absolvenților de liceu sau sprijinirea unor concursuri și olimpiade școlare;

### **2.5.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ**

1. Atragerea a cel puțin 5 personalități din mediul economico-social în Consiliul de Administrație;
2. Realizarea anuală a cel puțin două acorduri de colaborare tehnico-științifică cu mediul economic/cultural/social;
3. Dezvoltarea anuală a cel puțin unui program de formare profesională pentru agenții economici/culturali/sociali;
4. Realizarea anuală a promovării facultăților în licee și în mediul economic/social/cultural;
5. Organizarea a cel puțin două prezentări anuale ale unor angajatori pentru studenți și cadre didactice.

## **2.6 OBIECTIVUL STRATEGIC: PERFEȚIONAREA SISTEMULUI DE ASIGURARE A CALITĂȚII ÎN TOATE ACTIVITĂȚILE**

### **2.6.1 ACTIVITĂȚI**

- Asigurarea unei culturi a calității în rândul tuturor angajaților și a studenților;
- Menținerea certificării și îmbunătățirea Sistemului Integrat de Management în domeniile calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale și responsabilității sociale la nivel de Universitate;
- Îmbunătățirea continuă a calității prin revizuirea vechilor proceduri sau realizarea de noi proceduri, instrucțiuni de lucru și formulare;
- Implementarea și certificarea implementării standardului ISO 27.000 – Securitatea Informației;
- Realizarea analizei la nivel de management în ceea ce privește calitatea;
- Asigurarea managementului riscurilor.

### **2.6.2 ACȚIUNI SPECIFICE**

- Actualizarea continuă a documentației SIM;
- Micșorarea birocrăției privind funcționarea sistemului prin realizarea unui sistem informatic de stocare a datelor SIM;
- Planificarea anuală a unor activități de audit intern;
- Stabilirea anuală a obiectivelor specifice din domeniul calității la nivel de universitate;
- Întocmirea și realizarea planului anual de instruire a personalului în ceea ce privește activitățile din domeniul calității;
- Stabilirea standardelor de performanță proprii, în raport cu criteriile ARACIS, pentru autoevaluarea anuală a programelor de studii și autoevaluarea în vederea acreditării provizorii, a acreditării și a reacreditării programelor de studii;
- Actualizarea și monitorizarea întregii documentații și a activităților aferente Sistemului de Control Intern Managerial (SCIM);

- Întocmirea criteriilor de performanță care vor sta la evaluarea periodică anuală a cadrelor didactice.

### **2.6.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ**

1. Planificarea a cel puțin unui audit intern anual;
2. Realizarea instruirii anuale privind SIM a responsabililor cu calitatea de la fiecare departament;
3. Realizarea bianuală a analizei la nivel de management;
4. Analiza promovabilității și a stadiului îndeplinirii obiectivelor SIM la sfârșitul fiecărui semestru;
5. Întocmirea anuală a raportului privind SCIM.

## **2.7 SUSTENABILITATE ȘI CAPACITATE INSTITUȚIONALĂ**

### **2.7.1 ACTIVITĂȚI**

- Realizarea unui sistem de finanțare la nivel de departamente care să încurajeze performanța și să ducă la dezvoltarea departamentelor;
- Asigurarea resursei umane necesare;
- Asigurarea transparenței în adoptarea deciziilor;
- Asigurarea unui management pe obiective;
- Dezvoltarea profesională continuă a personalului universității;
- Creșterea gradului de satisfacție a personalului față de locul de muncă;
- Stabilirea unui fond de dezvoltare a Universității;

### **2.7.2 ACȚIUNI SPECIFICE**

- Stabilirea obiectivelor și sarcinilor aferente pentru fiecare funcție managerială de la nivelul Universității (rector, prorectori, DGA, personal administrativ, decani, prodecani, directori de departamente, administratori șefi facultate, secretar șef);
- Publicarea pe pagina de web a universității a informațiilor și deciziilor luate în Consiliul de administrație;
- Organizarea periodică a unor ședințe cu tot personalul din universitate, privind rapoartele de activitate anuale, obiectivele specifice la nivel de universitate la nivel de SIM, activitățile importante și planurile de acțiune anuale;
- Dezvoltarea sistemului de management prin instruirii și perfecționări periodice;
- Colaborarea cu mediul economico-social local și regional;
- Acțiuni de popularizare a Universității și de prezentare a ofertei educaționale și de cercetare;
- Asigurarea de resurse financiare pentru proiectele de cercetare - dezvoltare și pentru dezvoltarea facultăților;
- Sprijinirea cadrelor didactice tinere în dezvoltarea profesională și în carieră;
- Stabilirea unor fonduri de rezervă aflate la dispoziția Consiliului de Administrație pentru sprijinirea unor activități sau pentru compensare unor departamente, acolo unde se consideră necesar;
- Colaborarea eficientă cu Senatul Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău;

### **2.7.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ**

1. Defalcarea cheltuielilor Universității la nivel de departamente și chiar programe de studii;
2. Elaborarea unui plan de pregătire și perfecționare anuală a personalului;
3. Realizarea unui studiu anual privind gradul de satisfacție al personalului didactic față de condițiile de muncă oferite (minim 50% bun și foarte bun);
4. Elaborarea unor reguli și criterii de promovare, pe posturile didactice, specifice fiecărei facultăți în parte.

## **2.8 INTERNAȚIONALIZARE**

### **2.8.1 ACTIVITĂȚI**

- Recrutarea studenților de pe o piață globală;
- Participarea la evaluări și ierarhizări internaționale;
- Adaptarea la mecanismele internaționale de clasificare a universităților și de ierarhizare a programelor de studii;
- Încurajarea și dezvoltarea de proceduri care să permită participarea la competiții și de accesare a unor proiecte de cercetare europene sau internaționale;
- Profesionalizarea managementului universitar și dezvoltarea unui departament care să se ocupe cu această activitate;
- Încurajarea studenților și cursanților proprii în accesarea și participarea la programe Europene;
- Atragerea de cadre didactice din străinătate pentru diferite cursuri sau proiecte de cercetare;
- Încurajarea cotutellelor doctorale.

### **2.8.2 ACȚIUNI SPECIFICE**

- Participarea în evaluări internaționale, care să certifice nivelul de calitate al Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău;
- Consolidarea și extinderea relațiilor cu mediul internațional, prin diversificarea colaborărilor cu universități din străinătate, în mod special cu universitățile din spațiul european și cu cele care pot adera la noile programe ERASMUS +;
- Creșterea vizibilității Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău în spațiul cercetării științifice/creației artistice/performanței sportive, în vederea atragerii de proiecte internaționale și atragerii de studenți la studii prin diferite burse, granturi și programe;
- Stabilirea de platforme educaționale comune cu alte universități din Europa, în vederea dezvoltării unor programe de studii în colaborare și dacă se poate cu dublă diplomă;
- Valorificarea internațională a infrastructurii de cercetare a Universității Vasile Alecsandri” din Bacău prin includerea centrelor și laboratoarelor de cercetare în Institutul de Cercetare, Dezvoltare, Inovare, Consultanță și Transfer Tehnologic (ICDICTT) al Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău cu care să se participe la proiecte internaționale, alături de universități și companii din Europa și din lume;
- Sprijinirea publicațiilor Universității pentru obținerea indexărilor și cotărilor în baze de date internaționale;

- Dezvoltarea de programe de studii în limbi străine inclusiv prin dezvoltarea de programe joint degree și double degree cu universități din prestigiu din lume;
- Implicarea mai activă a universității în diferite organisme europene și internaționale;

### **2.8.3 CRITERII DE PERFORMANȚĂ**

1. Păstrarea nivelului de calitate rezultat în urma evaluării EUA (IEP);
2. Încheierea de acorduri de cotutelă pentru realizarea tezelor de doctorat;
3. Participarea la proiecte și programe europene și internaționale;
4. Dezvoltarea la nivel de fiecare facultate, a unui program de studii în colaborare cu alte universități europene;
5. Asigurarea unei baze de date care să ofere o mai bună vizibilitate privind prezența Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău pe plan european și internațional;
6. Participare activă în cadrul AUF;
7. Extinderea colaborării internaționale cu țări din Asia, America de Sud, Africa.

### 3 RESURSE

#### 3.1 RESURSELE TEHNICO-MATERIALE

Aceste resurse vizează clădirile cu destinație didactică (săli de curs, amfiteatre, săli pentru seminare, proiecte, săli de sport, săli media etc.), dotarea informatică, echipamentele și dotările din cadrul laboratoarelor didactice și de cercetare, diversele materiale și utilități folosite în buna desfășurare a procesului didactic și de cercetare. Ca și activități concrete, ce se vor întreprinde, pentru asigurarea acestor resurse, amintim:

- Atragerea de fonduri financiare publice și private pentru renovare, dotarea și dezvoltarea spațiilor didactice și a laboratoarelor de cercetare;
- Realizarea unei planificări calendaristice privind mentenanța spațiilor din universitatea și asigurarea condițiilor de funcționare a acestora;
- Asigurarea unei gestiuni mai riguroase privind echipamentele și mijloacele de cercetare existente în universitate pentru a se realiza o bază de cercetare cu utilizatori multipli, ceea ce va reduce redundanța unor echipamente și dotări tehnice;
- Asigurarea resurselor financiare și materiale pentru asigurarea tuturor certificărilor și autorizărilor necesare bunei funcționări a spațiilor didactice, de cercetare, tehnice și sociale din universitate;
- Obținerea tuturor avizelor de funcționare din punct de vedere sanitar, sanitar-veterinar, mediu, securitate și sănătate în muncă, situații de urgență;
- Extinderea infrastructurii universitare prin participarea în proiecte și competiții organizate național sau european.

#### 3.2 RESURSELE UMANE

Resursa umană este capitalul de bază al unei universități și pentru aceasta trebuie să existe viziune și acțiuni strategice în atragerea, formarea și menținerea în universitate a acestora.

Resursele umane din universitate sunt formate din:

- cadre didactice;
- personal didactic auxiliar;
- studenți;
- doctoranzi;
- cercetători cu contracte de muncă pe durată determinată sau nedeterminată;
- personalul din cadrul aparatului administrativ.

Resursa umană fiind cea mai importanta resursă a programului strategic, vor trebui asigurate acțiuni:

**a. Cantitative:** prin completarea anuală a numărului de posturi, în vederea acoperirii ieșirilor naturale din sistem și asigurării includerii unor tineri de perspectivă sau a unor specialiști din mediul economic în corpul profesoral, în contextul în care Legea 1/2011 limitează numărul de ore alocat unui cadru didactic;

**b. Structurale,** prin îmbunătățirea nivelului de pregătire profesionala a cadrelor didactice și prin atragerea și studenților din mediul rural. De asemenea trebuie pus un accent deosebit pe echilibrarea

structurală a corpului profesoral pe funcții didactice (structura de piramidă). Cele mai importante activități privind asigurarea resursei umane propuse sunt:

- Identificarea și atragerea absolvenților valoroși spre cariera academică și de cercetare/creație artistică/performanță sportivă;
- Stabilirea criteriilor de evaluare a performanței profesionale în funcție de ariile tematice abordate în cadrul Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău, în corelație cu standardele naționale prevăzute de legislația în vigoare;
- Stabilirea fișei postului pentru tot personalul, în concordanță cu legislația națională în vigoare, cu delimitarea clară a atribuțiilor, responsabilităților și a modului de evaluare a gradului de îndeplinire a acestora, în vederea identificării și recompensării meritului profesional;
- Îmbunătățirea regulamentului de normare și salarizare, în baza autonomiei universitare, în vederea salarizării diferențiate a personalului;
- Aprecierii activității cadrelor didactice și a personalului nedidactic care se retrag din activitate, cu ocazia Zilelor Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău;
- Colaborarea, cu Sindicatul din Universitatea ”Vasile Alecsandri” din Bacău în vederea realizării unui parteneriat deschis, corect, transparent, în slujba obiectivului comun de ameliorare a condițiilor de muncă și de viață și de valorificare a șanselor de evoluție profesională a salariaților.

### 3.3 RESURSELE INFORMAȚIONALE

**Aceste resurse sunt constituite din:** accesul la bazele de date științifice internaționale, de manuale universitare, cărți, reviste, cercetarea științifică, studii de caz, abonamente la diverse baze de date pe internet sau clasice etc. Se va pune un acces deosebit pe conectarea universității la baze de date privind informația științifică și cu ofertele de colaborare în diverse domenii în care Universitatea ”Vasile Alecsandri” din Bacău poate deveni un partener în proiecte didactice și de cercetare europene.

### 3.4 RESURSELE FINANCIARE

**Aceste resurse** sunt vitale pentru îndeplinirea tuturor obiectivelor din planul managerial și pot proveni din:

- Finanțarea pentru activitățile didactice oferite de către minister prin contractele instituționale și complementare;
- Finanțarea pentru investiții de la bugetul de stat;
- Fonduri atrase din cercetare;
- Fonduri atrase din proiecte naționale sau europene;
- Fonduri atrase din taxele de studii;
- Fonduri din sponsorizări, donații;
- Fonduri din alte activități prestate la nivelul universității.

Pentru atragerea acestor fonduri este necesară continuarea și dezvoltarea culturii antreprenoriale a managementului universitar la toate nivelurile prin asigurarea unor perfecționări prin cursuri sau individuale. Resursele financiare se pot atrage prin implicarea Universității în mediul economic/social/cultural regional, prin asigurarea unor servicii educaționale, de cercetare, sociale și



*"O universitate aproape de studenți"*

culturale necesare ariei de funcționare. De asemenea, Universitatea trebuie să fie un generator de proiecte locale, regionale, naționale și internaționale care să asigure și beneficii sociale regiunii în care funcționează, componenta economico-socială-culturală și educativă fiind la fel de importantă ca și resursa financiară.



## **4 RESPONSABILITATEA SOCIALĂ**

Un obiectiv organizațional important în ceea ce privește relațiile față de studenți, profesori, colaboratori și angajați o constituie responsabilitatea socială care se bazează pe edificarea unei organizații bazate pe valorile respectării demnității umane, libertății, democrației, egalității, statului de drept și drepturilor omului, în care se promovează interculturalitatea, toleranța și asigurarea egalității de șanse și să asigure un tratament nediscriminatoriu.

Ca și activități, Universitatea ”Vasile Alecsandri” din Bacău își propune:

- Un dialog cât mai activ cu comunitatea socială din zona de funcționare;
- Promovarea dialogului cu mediul economic, social și cultural;
- Asigurarea accesului la învățare a persoanelor vulnerabile;
- Accesul egal la oportunități;
- Egalitatea de șanse;
- Aprecierea adevăratelor valori și eliminarea parveniților și a oportuniștilor;
- Tratament nediscriminatoriu;
- Dezvoltarea durabilă a învățământului superior;
- Educație pentru dezvoltare durabilă și responsabilitate socială;
- Asigurarea unei percepții pozitive din partea clienților universității;
- Asigurarea unui moral îmbunătățit al angajaților prin punerea la dispoziție a unui mediu de lucru corect, sigur și echitabil;
- Asigurarea unor condiții de lucru îmbunătățite;
- Managementul riscurilor de imagine, prin evitarea incidentelor negative și a expunerii publice datorate acestora;
- Transparență în activitatea decizională;
- Respectarea standardului SA 8000:2008 - Standard de Responsabilitate Socială.

## 5 AVANTAJUL COMPETITIV

Avantajul competitiv al Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău îl reprezintă faptul că într-o singură structură organizatorică sunt concentrate toate domeniile diverse din științe (fiind o universitate comprehensivă). De asemenea, Universitatea ”Vasile Alecsandri” din Bacău este singura universitate pe o rază de peste 120 de km care oferă învățământ universitar, iar în jur nu există nici un județ care să aibă un centru universitar.

Astfel, situarea Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău în partea centrală a Moldovei o face atrăgătoare pentru colaborări în domeniul pregătirii profesionale și pentru activitățile de cercetare cu instituțiile și firmele din zonă. În acest sens Universitatea ”Vasile Alecsandri” din Bacău va dezvolta programe de studii pe cele trei niveluri de învățământ superior (licență, master și doctorat) și cursuri de formare continuă și studii postuniversitare de formare și dezvoltare profesională cerute de mediul economic/social/cultural din zonă.

Pentru asigurarea acestui avantaj competitiv se propun următoarele acțiuni:

- Un dialog permanent cu candidații, studenții, cursanții și angajatorii;
- Promovarea continuă a imaginii Universității și a ofertei sale educaționale;
- Dezvoltarea legăturilor cu universitățile și mediul social, economic din România și străinătate;
- Consolidarea și dezvoltarea postului de radio și TV împreună cu Liga studenților;
- Promovarea editurii Alma Mater a Universității. Menținerea și dezvoltarea editurii și tipografiei Universității sunt elemente esențiale ale vizibilității activității didactice și științifice, care permit sprijinirea cadrelor didactice din universitate în ceea ce privește publicarea producției științifice originale;
- Dezvoltarea dialogului social cu sindicatul și organizațiile studențești din universitate;
- Promovarea ”Alumni” – ca mijloc de încheiere a unei comunități de specialiști reprezentativă pentru universitate;
- Utilizarea manualului de identitate vizuală a Universității (culori, siglă, slogan);
- Proiectarea și multiplicarea de materiale publicitare, care pot fi utilizate pentru diferite evenimente de promovare, dar și comercializate;
- Menținerea legăturii cu mass-media și promovarea tuturor evenimentelor importante din viața studenților, în primul rând, și a Universității;
- Actualizarea permanentă a site-ului universității și îmbunătățirea versiunii în limbă engleză și limbă franceză, ca mijloc de imagine privind activitatea didactică și de cercetare a cadrelor didactice și studenților din universitate;
- Organizarea în continuare a evenimentelor de tipul ”Porțile deschise” cu liceele din județ și chiar din județele învecinate;
- Continuarea organizării Caravanei Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău în licee, în colaborare cu liga studenților;
- Participarea la târguri educaționale naționale;
- Încurajarea activităților de antreprenoriat prin SAS și alte proiecte;
- Realizarea unor parteneriate cu instituții media pentru a se face o promovare a imaginii Universității cu resurse minime;
- Realizarea unor campanii online, inclusiv pe site-urile de socializare cu ajutorul studenților;

- Încheierea de protocoale de cooperare, în domeniile didactic și de cercetare, cu un număr cât mai ridicat de societăți comerciale, instituții culturale și sportive;
- Realizarea de acorduri de colaborare și parteneriate cu organizațiile patronale și profesionale din domeniile de interes al Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău;
- Crearea unor baze de date care să vizeze:
  - oferta privind locuri de muncă pentru studenți primită de la angajatori, programe de internship, burse de performanță, sociale și din alte surse, oferte și locuri de practică;
  - oferta studenților cu serviciile pe care aceștia le pot oferi către mediul economic;
  - oferta Universității în domeniul cercetării, consultanței și asistenței tehnice, expertizei de specialitate, creației artistice, performanței sportive etc.
- Menținerea și dezvoltarea de noi relații de colaborare instituțională cu administrațiile publice centrale și locale, în vederea asigurării participării cadrelor didactice ale universității la rezolvarea unor probleme de dezvoltare locală durabilă și implicit, pentru creșterea vizibilității Universității ”Vasile Alecsandri” din Bacău;
- Colaborarea cu alte universități și mediul economic în desfășurarea, în comun, a unor proiecte didactice și de cercetare.

## **INTOCMIT**

**prof. univ. dr. ing. Carol SCHNAKOVSKY**