

## PLAN STRATEGIC

### 1. Identitatea UAV

Denumirea UNIVERSITATEA "AUREL VLAICU" DIN ARAD, care desemnează instituția de învățământ superior de stat, cu sediul în municipiul Arad, Bulevardul Revoluției nr. 77, România, este o marcă înregistrată prin **Certificatul nr. 54850** la Oficiul de Stat pentru Invenții și Mărci și se bucură de protecția Legii nr. 84/1998, și atestă că, pe teritoriul României, prestarea de servicii educaționale se realizează numai de această instituție, sub denumirea de mai sus. Pe lângă denumire, marca mai cuprinde și un însemn grafic, care include fundalul unui scut, ce simbolizează însemnele unui oraș medieval pe care sunt înscrise literele UAV Arad.

Documentele ce alcătuiesc istoria învățământului în Transilvania și la Arad vădesc un admirabil militantism, cu accente dramatice uneori, al intelectualității arădene pentru înființarea unei Universități în aceste locuri. Preparandia (1812), Institutul Clerical Teologic (1822), Conservatorul de muzică (1833) anticipau ideea de învățământ superior, iar proiectele academice ale unor cărturari precum episcopul Gherasim Raț (în anul 1850), Ioan Popovici-Desseanu (în anul 1871), Vasile Goldiș (în anul 1906), Onisifor Ghibu (în anul 1915), Ion Montani (în anul 1924), Memoriile din 18 septembrie 1940, din 11, 20 și 30 ianuarie 1945, din 19 august 1947 ale unor mari personalități arădene înfățișează credința nestrămutată a intelectualității și nu numai a acesteia, că Aradul este îndreptățit, prin strălucita sa istorie, să devină centru universitar. Și când, în sfârșit, a avut un Institut de agricultură, cu două facultăți (Facultatea de Zootehnie și Facultatea de Medicină Veterinară), el a ființat doar nouă ani, întrerupându-i-se cu brutalitate dreptul la existență. În 1972, s-a înființat Institutul de subingineri, instituție de tip universitar pe care s-a dezvoltat ulterior actuala Universitate «Aurel Vlaicu».

Evenimentele din decembrie 1989 au însemnat pentru locuitorii Aradului și exprimarea unor noi speranțe în plan academic. După petiții, mitinguri, admirabile strădanii, glasul arădenilor s-a făcut auzit. Prin Hotărârea Guvernului nr. 567 din 18 mai 1990 se stipula înființarea Institutului de învățământ superior la Arad, pe structura Institutului de Subingineri. Denumirea UNIVERSITATEA „AUREL VLAICU” DIN ARAD este atribuita prin O.M.

4894/1991.

Comunitate academică a Universității "Aurel Vlaicu" Arad și comunitatea academică care o compune aderă la THE MAGNA CHARTA OF EUROPEAN UNIVERSITIES (Bologna 1988). Universitatea "Aurel Vlaicu" din Arad păstrează tradițiile valoroase ale învățământului românesc, dar în același timp se aliniază la cerințele și standardele calitative ale țărilor europene dezvoltate, așa cum au fost trasate prin Declarația de la Bologna (iunie 1999) și discutate la Conferința de la Berlin (2003) și Bergen (2005).

## 2. Viziunea 2010-2025

*„Viitorul este suma pașilor pe care îi faci, inclusiv a celor mici, ignorați sau luați în râs”*  
(Henri Coandă)

Viziunea universității noastre pentru perioada 2010-2025 trebuie să fie realistă, în concordanță cu standardele europene și cu vectorii de dezvoltare ai învățământului superior din Uniunea Europeană. Universitatea „Aurel Vlaicu” va intra într-o nouă etapă și anume de augmentare a calității privind actul didactic dar, mai ales, în ceea ce privește cercetarea științifică. Fiecare facultate și departament va aborda cu toată seriozitatea o strategie colectivă dar și una individuală în acest sens. Va trebui să urcăm în ierarhia cercetării științifice. Întreaga noastră colectivitate academică va înțelege că viitorul instituției noastre de învățământ superior depinde de noi toți, de fiecare dintre noi.

## 3. Misiune, valori și principii

*” Principiul democrației, egalitatea și unitatea în diversitate constituie fundamentul misiunii noastre. Deschiderea, colegialitatea ca mod de a fi împreună și atenția sporită asupra parcursului academic al fiecăruia dintre noi, caracterizează mediul și modul nostru de lucru. Scopul nostru este de a contribui la o dezvoltare durabilă în condiții ecologice a mediului social și economic în vederea îmbunătățirii calității vieții..”(Viziunea 2010-2025)*

### 3.1 Misiunea UAV

Cu o istorie ce reunește patru decenii de existență UAV continuă tradițiile valoroase ale învățământului românesc, fiind capabilă să-și definească dar, mai ales să-și asume o misiune și un set de valori.

Misiunea instituției noastre de învățământ superior este precizată în Carta UAV (Art.7):

- UAV își asumă misiunea de a promova la nivel de excelență dezvoltarea unor competențe culturale, educaționale și de specialitate bazate pe cunoaștere inovatoare, învățare permanentă și interculturalitate;

- UAV are ca misiune principală pregătirea de specialiști în domenii și specializări care sunt cerute pe piața forței de muncă, în spiritul valorilor democrației, ale dragostei de țară precum și ale dezvoltării personalității umane;
- cercetarea științifică reprezintă o dimensiune fundamentală a misiunii asumate și încorporează în colectivele și centrele de cercetare, cadre didactice, cercetători și studenți, generând cunoaștere și inovare în scopul dezvoltării științei, tehnologiei și progresului socio-economic.

UAV are o ofertă educațională în concordanță cu cererea pieței muncii. Calitatea trebuie este de nivel ridicat, în ceea ce privește conținutul educațional și în același timp se bazează pe excelență pedagogică. De mare importanță pentru calitatea muncii este participarea și implicarea studenților. Asigurarea calității este asigurată prin următoarele:

- baza științifică a programelor de studii;
- dezvoltarea pedagogică;
- oferta academică bine planificată;
- internaționalizarea;
- recrutarea largă a candidaților;
- folosirea sistematică în toate programele de studii a celor mai bune competențe ale universității.

În ceea ce privește cercetarea s-au identificat unele domenii cu potențial deosebit de dezvoltare. În jurul acestor domenii se urmărește continuarea dezvoltării având în vedere următoarele:

- modul de atragere al finanțării externe,
- modul de alocare al fondurilor proprii de cercetare
- activitatea de dezvoltare profesională
- modalități de colaborare pentru a crea medii de cercetare
- modul în care putem optimiza protejarea spațiului de cercetare liberă și independentă

Știința trebuie utilizată, știința progresează. Pentru modelarea matematică, procesele istorice, inovația tehnologică sau orice alt domeniu, cunoașterea este importantă pentru oameni și societate. Inovarea și colaborarea cu industria și agricultura este esențială și importantă, chiar și pentru dezvoltarea democrației, analiză socială, educația adulților și angajament regional și național.

Universitatea "Aurel Vlaicu" din Arad este profund implicată în societate, probând cu cunoștințe, devotament și inovare. Există o strânsă colaborare, în continuă dezvoltare, între

conducerea instituției și întregul corp academic, principiile acestei colaborări fiind prezentate în acest plan strategic .

### 3.2 Valori

A fost adoptat un set de valori, care după ce a fost dezbătut în cadrul comunității academice, a devenit un punct de reper în strategia UAV: respect față de persoane și comunitate, corectitudine (dreptate), cultivarea adevărului și o atitudine fermă împotriva celor care îl încalcă, profesionalism, integritate morală, cultură și spirit civic, respect față de muncă și valori.

În planul strategic al UAV pentru perioada 2012-2016 se regăsesc aceste valori fundamentale:

- Activitățile academice din UAV sunt caracterizate prin recunoașterea importanței formării și instruirii, precum și a cercetării
- Modul de predare se caracterizează prin grija pentru asigurarea calității, centrarea pe student, internaționalizare, colaborare între factorii implicați la nivelul întregii comunități.
- Universitatea este un loc de muncă atractiv, format și caracterizat de un management universitar bun, de o bună colaborare între angajați, încredere, angajament, transparență și loialitate .
- Universitatea promovează sistematic egalitatea, incluziunea și accesibilitatea .
- Universitatea funcționează în conformitate cu principiile bazate pe democrație, legalitate, obiectivitate, libertatea de opinie, respect, eficiență și servicii, angajații universității fiind ca atare conștienți de misiunea lor de a fi în slujba cetățenilor.

### 3.3 Principii

La baza funcționării UAV stau următoarele principii:

- Principiul autonomiei universitare înțeles ca modalitate specifică de autoconducere și materializat în: autonomia organizatorică și funcțională, autonomia didactică și științifică, autonomia administrativă și financiară, autonomia jurisdicțională și autonomia managerială (Carta UAV, Art.11).
- Principiul libertății academice ce constă în libertatea membrilor comunității academice de a-și alege subiectele de cercetare și de studiu, de a interpreta în mod liber rezultatele studiilor, de a participa la activitățile instituției și de a fi aleși în conducerea acesteia (Carta UAV, Art.47).
- Principiul transparenței concretizat în asigurarea vizibilității totale a deciziei și a rezultatelor, în comunicarea corectă și responsabilă a tuturor informațiilor de interes

pentru comunitatea academică și pentru mediul socio-economic și cultural.

- Principiul centrării educației pe student. Întotdeauna studenții UAV s-au aflat în centrul preocupărilor noastre. Învățământul românesc, raportându-se la cel european, este centrat pe student, de aceea atât la orele de curs și în orele de seminar dar și în activitățile din timpul liber, toată strategia UAV se raportează la studenții noștri. La UAV "studentul este rege"!
- Principiul unității academice. În condițiile unei concurențe acerbe atât cu universitățile de stat cât și cu cele particulare, în condițiile unei globalizări, în care această concurență nu va mai fi doar cu celelalte universități din țară, cât mai ales cu cele mai performante universități din lume, numai "**Împreună**" am demonstrat și vom demonstra în continuare că suntem eficienți, puternici, inovatori și cu verticalitate morală. Acest "**Împreună**" nu este un slogan care a dobândit o frumoasă tradiție, ci este cel mai important principiu al universității noastre. Acest principiu a condus și va conduce în continuare la coagularea conștientă, pe baza încrederii și a respectului reciproc, a comunității UAV în jurul unui set ferm de obiective majore.
- Principiul dezvoltării cumulative. Putem afirma cu tărie faptul că UAV s-a dezvoltat extraordinar în ultimii ani. Principiul dezvoltării cumulative înseamnă tocmai să păstrăm ce a fost performant înainte, să corectăm lucrurile care nu au funcționat suficient de bine și să aducem schimbări doar acolo unde noile curente și orientări o cer.

### 3.4 Perspective

Suntem profund conștienți de faptul că activitatea noastră a tuturor se desfășoară într-o societate în care atât provocările cât și oportunitățile au implicații globale. UE subliniază viziunile comune pentru educație, cercetare și inovare. Acestea presupun mai mulți absolvenți, atragerea unei secțiuni transversale mai largi a societății spre învățământul superior și spre formarea profesională (inclusiv continuă), care să satisfacă nevoile indivizilor și ale pieței muncii. Competitivitatea științifică și industrială vor fi consolidate pentru a conduce la o societate mai durabilă, în care sunt implicați toți cetățenii.

UAV va stimula, de asemenea, prin activitățile ei, mobilitățile internaționale și consolidarea cooperării dintre mediul academic și societate. Educația și cercetarea va trebui să mențină o calitate înaltă la nivel internațional și să fie realizate efectiv. Activitățile din UAV vor fi evaluate în mod sistematic în scopul satisfacerii acestor cerințe.

Ca instituție, avem o misiune națională care se extinde și în arena internațională. Dar avem, de asemenea, un rol deosebit în regiune, care decurge din așezarea geografică și tradiția industrială și economică a zonei.

Pentru a face față în viitor acestor provocări, ne propunem cursuri și programe care, prin flexibilitatea în timp și în spațiu fac studiile superioare mult mai accesibile atât la nivel regional, național cât și internațional. În atenția noastră se află și "blended learning", o combinație de funcționare pe bază de internet și de predare la clasă, care estompează linia de demarcație dintre educația în campus și cursurile la distanță, prin aceasta oferind o mai mare durabilitate economică.

Strădaniile noastre sunt orientate în direcția unei prezențe active în comunitate, precum și în sensibilizarea comunității la oferta și performanțele noastre. În acest sens, suntem preocupați oferta noastră educațională să fie echilibrată, iar programele noastre să fie strâns conectate cu viața profesională și socială în general.

UAV constituie, de asemenea, un mediu de cercetare în cazul în care previziunile financiare bazate pe calitate oferă condiții bune pentru cercetare de înaltă calitate, precum și pentru crearea de oportunități pentru ca majoritatea cadrelor didactice să fie implicate în cercetarea rezultată din nevoile dezvoltării socio-economice zonale. Suntem conștienți de faptul că o activitate sistematică și strategică, care implică cercetarea, educația și comunitatea oferă posibilitatea de a explora necunoscutul și de a face față provocărilor viitorului.

### *3.5. Dezvoltarea continuă a planului strategic*

Strategia instituției se stabilește pentru o perioadă de 4 ani în același mod ca și planul bugetar. Pe parcursul perioadei strategice are loc dezvoltarea continuă și revizuirea documentului pe baza rezultatelor obținute într-un an de activitate:

- Rapoartele de calitate ale facultăților, ale administrației, evaluarea cadrelor didactice, și bibliotecii. Toate acestea sunt prelucrate ulterior de rector.
- În primele luni ale anului au loc dialoguri între rector și fiecare facultate/departament unde se discută toate rezultatele anului încheiat și modul în care obiectivele, sarcinile și indicatorii sunt reflectate în activitățile planificate pentru noul an.
- În luna septembrie au loc noi dialoguri cu toți actorii pentru a se decide dacă totul decurge conform planului și care sunt situațiile în care există riscuri.

Ulterior se revizuieste planul strategic dacă acest lucru este necesar.

## **4. Obiective strategice**

- Creșterea capacității de cercetare;
- Îmbunătățirea procesului educațional;
- Extinderea funcției sociale și culturale a UAV;
- Orientarea spre calitate și încurajarea performanței în învățământ și cercetare;

- Compatibilizarea învățământului și cercetării cu standardele europene;
- Crearea unui mediu academic bazat pe parteneriatul responsabil cu studenții;
- Întărirea dimensiunii antreprenoriale a universității;
- Creșterea vizibilității internaționale;
- Implicare clară în societate prin colaborare și politici durabile;
- Participare academică activă și responsabilă atât la nivel național cât și internațional;
- Asigurarea calității educației și cercetării.

## **5. Direcții generale de acțiune**

### **5.1. Cercetarea științifică**

UAV asigură crearea unor oportunități durabile pe termen lung pentru ca cercetarea să conducă la rezultate de înaltă calitate cu vizibilitate națională și internațională, un număr ridicat de articole ISI, o rată ridicată a proiectelor de cercetare finanțate, precum și mai multe colaborări cu alți cercetători sau actori principali din mediul economic sau societate atât din țară cât și din străinătate.

Obiectivele strategice propuse de conducerea universității trebuie să fie vizibile și prioritare, UAV fiind un mediu de cercetare dinamic, în sensul că toate cadrele didactice sunt angajate în activitatea de cercetare sub diverse forme. În acest sens sunt necesare mijloace financiare și materiale și ca cercetarea să fie o prioritate pe parcursul dezvoltării competențelor.

#### *5.1.1. Obiectiv prioritar: UAV este un mediu de cercetare*

##### *5.1.1.1. Obiective specifice:*

- Consolidarea cercetării ca bază științifică în procesul de educație, a colaborării și a implicării în societate;
- Utilizarea timpului de dezvoltare a competențelor cadrelor didactice pentru cercetare;
- Consolidarea centrelor de cercetare existente și sprijinirea formării de noi colective și centre de cercetare în cadrul UAV, în scopul realizării unei activități de cercetare caracterizată prin excelență;
- cooptarea celor mai buni studenți în colectivele și centrele de cercetare științifică;
- acreditarea internă, națională și/sau internațională a unităților de Cercetare-Dezvoltare-Inovare din UAV;
- Orientarea unor importante resurse financiare spre susținerea cercetării și a valorificării rezultatelor acesteia;
- Elaborarea unor proiecte pentru dotarea unităților de cercetare din UAV (dotarea cu

laboratoare noi, modernizarea celor existente, asigurarea unor infrastructuri informatice de "ultimă generație");

- Departamentul de Programe și Proiecte (DPP) din cadrul UAV are rolul de a monitoriza, evalua și stimula activitatea de cercetare. Această structură cuprinde coordonatorii de proiecte, precum și directorii centrelor de cercetare, facilitând transferul de bune practici între echipe și colective de cercetare în vederea identificării oportunităților de colaborare. DPP asigură suportul informațional, logistic și administrativ pentru accesarea, elaborarea și implementarea proiectelor de cercetare și elaborează o strategie a cercetării științifice, precum și planuri anuale de cercetare stipulează obiectivele și orizontul de așteptare privind cercetarea, precum și resursele de realizare (financiare, logistice și umane).

*5.1.2. Obiectiv prioritar:* Toată cercetarea din UAV trebuie să fie de calitate înaltă.

*5.1.2.1. Obiective specifice:*

- Cadrele didactice, cercetătorii și studenții implicați în activitatea de cercetare științifică trebuie să fie bine pregătiți în ceea ce privește normele de etică ale cercetării științifice;
- Creșterea vizibilității naționale și internaționale.;
- Strategia de implicare a cadrelor didactice din universitate și din afara acesteia în activitatea de cercetare fundamentală și aplicativă;
- Stimularea reală a participării cadrelor didactice la conferințe, congrese și simpozioane științifice;
- implicarea cadrelor didactice în boardurile editoriale ale unor publicații științifice de prestigiu;
- Organizarea unor conferințe, simpozioane și manifestări științifice internaționale care să facă parte din circuitul de valori european în vederea sporirii vizibilității rezultatelor cercetării științifice a UAV;
- Susținerea revistelor științifice a UAV cu scopul indexării lor în baze de date internaționale;
- În cel mai scurt timp cel puțin două reviste științifice să devină ISI;



*5.1.3. Obiectiv prioritar:* O parte a activității de cercetare trebuie se derulează în colaborare cu mediul social

*5.1.3.1. Obiective specifice:*

- Interacțiunea cu mediul social este extinsă și diversificată;
- Colaborarea UAV cu mediul social este vizibilă la nivel național și internațional;
- Realizarea unor parteneriate de cercetare aplicativă, cu agenți economici și administrația locală, în scopul încadrării cercetării științifice în planul național și regional de dezvoltare teritorială;
- UAV își asumă rolul de motor al dezvoltării regionale, oferind servicii de consultanță, de proiectare și de dezvoltare de noi echipamente și tehnologii;
- Promovarea interdisciplinarității, multidisciplinarității și transdisciplinarității în cercetarea științifică, pentru abordarea unor proiecte complexe (biotehnologii, protecția mediului, informatică industrială, informatică economică etc.) care să conducă la rezolvarea problemelor sociale curente și, în final, la îmbunătățirea calității vieții;

**5.2. Procesul educațional**

Cursurile din cadrul UAV se caracterizează prin calitate înaltă, atât științific cât și educațional. În atenția noastră se află în continuu gradul de competență și profesionalitatea cadrelor didactice. Oferta educațională este riguros elaborată și se caracterizează prin realism, echilibru și excelență. Oferta educațională se bazează pe argumentări științifice și are în atenție relevanța socială oferind oportunități pentru învățarea pe tot parcursul vieții. UAV vădește prin întreaga sa activitate strădania de a promova creativitatea, flexibilitatea și interdisciplinaritatea. Este evidentă legătura organică între educație și cercetare, ceea ce înseamnă că eforturile de cercetare constituie un punct de reper pentru educație continuă a studenților noștri. Interacțiunea UAV mediul socio-economic asigurată prin contactele de lucru care dezvoltă abilități specifice este prioritară în cadrul programelor noastre de studii (management de proiect, de colaborare, antreprenoriat, comunicare).

UAV are o misiune importantă de a asigura competența pregătirii profesionale a absolvenților. Programele de studii ale UAV evidențiază competitivitate la nivel național și internațional, iar instituția noastră de învățământ superior promovează un schimb internațional permanent de studenți.

*5.2.1. Obiectiv prioritar:* Programele de studii ale UAV probează un înalt nivel științific și educațional relevând implicarea studenților în comunitate dar în același timp și preocuparea

proprie privind propriul parcurs educațional.

#### 5.2.1.1. *Obiective specifice:*

- Se va acționa strategic și sistematic pentru asigurarea și creșterea calității în cadrul procesului de învățământ;
- Timpul de contact dintre cadrul didactic și student s-a dovedit a fi pentru ca formarea acestuia să fie de foarte bună calitate;
- Sprijinul acordat studenților este sistematic, vizibil și profesional;
- Cadrele didactice au merite științifice având o carte de vizită impresionantă privind domeniul în care predau. Dar în același timp sunt buni pedagogi asimilând în mod creator competențe de factură pedagogică;
- Studenții sunt consiliați în sensul de a înțelege cum vor contribui în meseria lor la o dezvoltare socială, ecologică și economică durabilă.
- Extinderea tipurilor de programe de studii prin alte tipuri de programe, în afara celor consacrate (Bologna);
- UAV va promova învățarea pe parcursul întregii vieți și va introduce programe de tip "lifelong learning", adresate nu numai persoanelor cu studii superioare, ci și persoanelor cu studii medii. Aceste programe vor avea durată variabilă (de la câteva luni, până la doi ani) și pot lua forme diverse: module de scurtă durată, pachete de formare în diverse domenii, cursuri postuniversitare etc.; vor fi înființate programe de studii de tip preuniversitar cu durata de 1 an ce oferă "studii generale". Absolvenții acestor programe pot opta pentru continuarea, când vor dori, această pregătire în cadrul unui program de studii de licență. Gestionarea acestor programe revine în sarcina Departamentului de Formare Continuă (DFC). Acest departament va avea în atenție sporirea fondurilor naționale și europene, prevăzute în domeniul educației continue, prin participare la granturi;
- Îmbunătățirea managementului programelor de studii prin angajarea mai activă a responsabililor fiecărui program de studii în derularea, revizuirea și îmbunătățirea lor;
- Planurile de învățământ vor fi reorganizate continuu astfel încât 5-10 credite din totalul de 60 de credite anuale să provină din discipline precum literatură, limbi străine, istorie, filozofie, matematică; departamentele care gestionează aceste discipline vor oferi pachete de discipline opționale, din care studentul poate să aleagă pe cele ce corespund propriilor preferințe;
- Se va avea în vedere analiza riguroasă a fișelor disciplinelor, pentru evitarea suprapunerilor, asigurarea complementarității acestora și compatibilizarea lor cu cele

ale universităților de prestigiu din țară și străinătate;

- Pregătirea studenților noștri are o componentă de cercetare științifică, promovată și susținută învățarea prin descoperire și învățarea prin cercetare;
- Mijloacele de comunicație de ultimă generație, platforme de tip e-learning, sunt utilizate pentru întărirea și dezvoltarea învățământului la distanță, pentru pregătirea adulților și pentru sprijinirea comunităților de români din țările vecine;
- Bibliografia cursurilor, a notelor de seminar, a studiilor și articolelor științifice este recentă (cărți fundamentale, cărți și articole din ultimii ani);
- Se va menține aplicarea la fiecare disciplină a unui sistem complex de evaluare a studenților : evaluarea continuă (teme de rezolvat, proiecte individuale, proiecte de grup, referate de cercetare etc.), care să stimuleze învățarea pe parcursul semestrului și evaluarea finală (parte teoretică, parte practică, studii de caz etc.);
- Dezvoltarea activităților extracurriculare ale studenților; presupune implicarea acestora în acțiuni de voluntariat în organizații neguvernamentale, în sprijinul comunității; aceste acțiuni pot fi recompensate cu credite ECTS.

### 5.2.2. *Obiectiv prioritar:* Oferta educațională a UAV va fi atractivă și interesantă

#### 5.2.2.1. Obiective specifice:

- Numărul de studenți se va menține la un nivel ce va fi optim din punct de vedere al calității actului didactic, economic, a capacității spațiilor de învățământ și a dotării cu materiale aferente;
- Decizia de a introduce, revizui și conserva atât cursuri cât și programe de studii se bazează pe o analiză strategică și aprofundată, care să țină cont inclusiv de standardele de calitate
- Vor fi identificate, dezvoltate și oferite societății cursuri cu caracter de formare
- Programele de studii oferite de UAV vor fi cunoscute de cei interesați prin promovare activă și credibilă
- Se va avea în vedere interdisciplinaritatea, transdisciplinaritatea și multidisciplinaritatea în inițierea de noi programe de studii, întrucât noii specialiști au nevoie de competențe ce depășesc aria unui singur domeniu; mai mult decât atât, vor fi inițiate programe de studii care să nu fie organizate doar pe criterii disciplinare, ci în funcție de probleme sau pe baze tematice;
- Programele de studii trebuie să devină mult mai flexibile; astfel, cel puțin 30 de credite, din numărul total de credite, vor fi constituite din discipline opționale;

- Dezvoltarea și diversificarea programelor de master de cercetare, master profesional și master didactic;
- Susținerea dublei specializări, conform ofertei facultăților și opțiunilor studenților;

5.2.3. *Obiectiv prioritar:* UAV va promova sistematic procesul de internaționalizare a tuturor programelor de studii pentru a crește calitatea și înțelegerea globală.

5.2.3.1. Obiective specifice:

- Creșterea mobilității internaționale a studenților și a personalului didactic.
- Promovarea internațională a programelor de studii care se fac în altă limbă decât limba română .
- Întâlnirile culturale ale studenților din campus vor fi parte integrantă în formarea lor socială și profesională.
- Toate colaborările cu instituțiile din străinătate trebuie să fie bine întemeiate și funcționale.
- Dezvoltarea de programe de studii în limba engleză.
- Dezvoltarea de noi programe de studii (pentru licență și master) cu predare în limbi de circulație internațională care să deschidă universitatea spre internaționalizare și care să atragă atât studenți străini cât și cadre didactice din străinătate;
- Creșterea numărului mobilităților studenților în vederea asigurării unor noi experiențe de învățare

5.2.4. *Obiectiv prioritar:* Programele de studii din UAV trebuie să se desfășoare în contact direct cu piața muncii și cu societatea.

5.2.4.1. Obiective specifice:

1. Studenții beneficiază și vor beneficia de toate posibilitățile pentru a avea o pregătire calificată pentru piața muncii.
2. Cerințele pieței muncii vor continua să ocupe un loc important în alcătuirea tuturor programelor de studii.
3. Revizuirea și îmbunătățirea periodică a planurilor de învățământ. În acest context, Consiliul Academic al UAV va promova constituirea unor Comisii Consultative la nivelul fiecărei facultăți formate din reprezentanți ai angajatorilor și reprezentanți ai absolvenților, feedbackul de la aceste comisii, fiind folosit în revizuirea planurilor de învățământ;
4. UAV va elabora o metodologie proprie pentru recunoașterea, echivalarea și validarea

competențelor dobândite în afara contextelor formale de educație; s-ar permite, astfel, studenților să îngemăneze instruirea formală cu experiența non-formală pentru a îndeplini condițiile necesare obținerii unei diplome de studii;

5. Stagiile de practică, ca importantă componentă a integrării UAV în comunitate trebuie să constituie o oportunitate reală de învățare și să asigure șanse de integrare profesională; în acest sens vor fi realizate parteneriate de practică cu posibili angajatori; comisia consultativă a facultății se va implica în găsirea locurilor de practică;

*5.2.5. Obiectiv prioritar:* UAV va contribui la consolidarea competențelor forței de muncă la nivel regional, național și internațional.

*5.2.5.1. Obiective specifice:*

- Creșterea numărului de studenți și elaborarea programelor de studii vor fi realizate în concordanță cu domeniile importante strategic identificate prin acțiunile de implicare a UAV în comunitate.
- Recrutarea studenților se va face, în continuare, activ și responsabil.

### **5.3. Resurse umane**

O universitate este în primul rând o comunitate, ce reunește cadre didactice și cercetători, personal tehnic și administrativ, studenți; prin urmare, strategia UAV va pune în prim plan nevoile individuale ale acestora; de asemenea, universitatea va oferi un climat favorabil, un mediu academic, o atmosferă de colegialitate, de încredere, respect și siguranță;

Atragerea în UAV a unor cadre didactice și cercetători cu prestigiu, pentru că tendința de dezvoltare a instituției trebuie corelată cu resursele umane și, în același timp, pentru ridicarea calității procesului educațional și a cercetării științifice, este nevoie de dezvoltarea resurselor umane. Recrutarea și selecția acestora va continua să fie transparentă, iar promovarea se face pe bază de valoare și competență;

O atenție sporită va fi acordată selecției cadrelor didactice asociate; numărul acestor cadre ar fi bine să crească, dar li se va impune obligația de a publica sub afilierea UAV;

- Susținerea participării cadrelor didactice în organisme precum: CNATDCU, CNCS, ARACIS etc.;
- Sprijinirea mobilității cadrelor didactice și de cercetare în vederea participării la stagii de predare și cercetare la universități partenere din străinătate; sprijinirea mobilității personalului tehnic și administrativ - participarea la programe de formare, traininguri;
- Susținerea instituțională a tuturor cadrelor didactice în vederea satisfacerii criteriilor de

promovare și abilitare;

- Evaluarea anuală a performanțelor profesionale prin autoevaluare, evaluarea de către studenți, evaluarea colegială, evaluarea de către conducătorul direct precum și evaluarea prestațiilor manageriale de către subordonați;
- Constituirea Consiliului Profesorilor Emeriți (CPE), atât ca o recunoaștere a meritelor acestora și a contribuțiilor lor profesionale, dar, mai ales, pentru a asigura un cadru academic merit să valorifice potențialul creator al personalităților cu statut de pensionar;

În ceea ce privește politica salarială promovăm, în continuare, echilibrul și nediferențierea salarizării pe facultăți și departamente, dar în același timp, trebuie recompensată excelența în predare și cercetare, prin intermediul coeficienților de salarizare și al premiilor, cu respectarea legislației în vigoare dar și a principiului transparenței; acordarea gradațiilor de merit se va face prin concurs, un criteriu important fiind activitatea în beneficiul universității; vor fi identificate în permanență oportunități de creștere a veniturilor salariale prin contracte de cercetare științifică, proiecte și granturi, prestări de servicii (consultanță, expertiză etc.);

În mod obligatoriu vor fi identificate soluții pentru creșterea veniturilor personalului nedidactic, cu un nivel scăzut de salarizare.

#### **5.4. Planul financiar**

Având în vedere criza economică mondială în care ne aflăm și finanțarea insuficientă de la bugetul de stat, managementul universitar este obligat să caute în permanență noi surse de finanțare, dar și să se preocupe în mod deosebit, pentru o cât mai bună gestionare a acestora.

(1) Finanțarea de la buget se realizează prin:

- finanțarea de bază - constituită pe baza unui sistem de granturi de studii alocate în funcție de poziția programului de studii în ierarhia calității; prin urmare direcția de acțiune: creșterea calității programelor de studii prin excelență în activitatea didactică și în cercetarea științifică;
- finanțarea complementară - se realizează prin: subvenții pentru cazare și masă, fonduri pentru dotări și investiții, fonduri alocate prin competiție pentru cercetare științifică; direcția de acțiune: excelență în cercetarea științifică;
- finanțarea suplimentară - se acordă de MECTS pentru a stimula excelența instituțiilor și a programelor de studii; concluzia: pledoaria, strădaniile pentru excelență;
- fondul de dezvoltare instituțională - acordat pe bază de competiție;
- fondul de incluziune socială - acordat pe bază de competiție;

(2) Finanțarea extrabugetară:

- proiecte/granturi/contracte de cercetare științifică obținute prin participare la competiții naționale și internaționale;
- venituri din prestări de servicii (consultanță, proiectare, dezvoltare de noi echipamente și tehnologii etc.);
- realizarea unor parteneriate de cercetare aplicativă cu agenții economici, ce au ca rezultat comercializarea unor produse;
- venituri din donații și sponsorizări;
- atragerea studenților cu taxă din țară și străinătate; în acest scop va fi dezvoltat un sistem de recrutare activă a viitorilor studenți prin aplicații on-line, concursuri organizate de universitate destinate elevilor;
- organizarea de programe universitare de tip "lifelong-learning";
- atragerea de finanțări europene prin: Programul-cadru pentru cercetare și inovare "Orizont 2020", Fondul European de Dezvoltare Regională (FEDR), Fondul Social European (FSE).

### 5.5. Resurse materiale

Baza materială a UAV constituie o mândrie pentru comunitatea noastră academică. Direcțiile de acțiune propuse sunt:

- Continuarea investițiilor și finalizarea lucrărilor începute;
- Creșterea nivelului de informatizare a activității structurilor administrative și integrarea cu cea a facultăților; achiziționarea de infrastructură informatică, hardware și software, de ultimă generație;
- Dotarea cu laboratoare de cercetare noi și modernizarea celor existente, prin atragerea de fonduri prin proiecte naționale și internaționale.

### 5.6. Relația cu studenții

Pentru asigurarea condițiilor de viață și studiu, UAV se preocupă în mod deosebit de sprijinirea studenților prin:

- Acordarea de burse cu finanțare bugetară: burse de merit, burse de studiu, burse sociale;
- Promovarea unor burse oferite de organizații neguvernamentale și agenți economici; consilierea studenților în întocmirea dosarelor pentru burse;
- Asigurarea locurilor de cazare în căminele universității și posibilitatea de a servi masa la cantină;
- Consolidarea și optimizarea Departamentului de Consiliere în Carieră și Orientare Profesională (DCCOP). Acesta va furniza servicii de:
- consultanță în orientarea absolvenților privind modalitatea și condițiile de participare la

interviu în vederea angajării;

- informare și consiliere pentru aspiranții la calitatea de student UAV;
- realizarea de întâlniri între studenți și reprezentanți ai angajatorilor;
- Crearea pentru studenți a unor locuri de muncă în regim part-time pentru diferite servicii în spațiul universitar;
- Sprijinirea Ligii Studenților UAV în acțiunile pe care le organizează;
- Atragerea studenților cu rezultate foarte bune în colectivele și centrele de cercetare, în activități de servicii pentru comunitate, în proiecte și granturi;
- Susținerea inițiativelor studențești în domeniul voluntariatului;
- Promovarea în rândul studenților a mobilităților internaționale pentru a le oferi noi experiențe de învățare;
- Susținerea formațiilor artistice și sportive;
- Susținerea inițiativelor extracurriculare (cluburi tematice, cercuri studențești, editarea de publicații, organizarea de manifestații, organizarea de competiții sportive etc.); extinderea acțiunilor extracurriculare prin facilitarea accesului la bazele sportive locale și prin realizarea de parteneriate cu instituțiile culturale locale.

### **5.7. Alumni**

În scopul consolidării implicării UAV în comunitate, precum și pentru a urmări evoluția absolvenților pe piața muncii se are în vedere:

- Realizarea unei baze de date periodic actualizate cu toți absolvenții;
- Realizarea unei platforme on-line de înscriere a acestora . Această platformă va fi promovată prin diverse mijloace de comunicare: site-ul UAV, mijloace media etc.;
- Promovarea excelenței în UAV prin postarea CV-urilor celor mai buni absolvenți pe site-ul UAV;
- Implicarea comunității Alumni în elaborarea planurilor de învățământ, în inserția viitorilor absolvenți pe piața muncii, în acțiuni de mentorat a actualilor studenți și a celor care candidează la statutul de student UAV, în organizarea unor evenimente culturale și a unor acțiuni civice.

### **5.8. Relația cu comunitatea**

- UAV își va pune infrastructura în serviciul comunității, găzduind evenimente culturale (expoziții, spectacole, dezbateri pe teme culturale etc.); în acest context, UAV va promova o relație strânsă cu institutele culturale locale;
- Membri comunității academice vor organiza acțiuni civice: manifestații și conferințe,



activități de voluntariat în organizații neguvernamentale, activități de dezvoltare comunitară etc.;

- UAV va oferi servicii către comunitate: consultanță, proiectare, dezvoltare de noi echipamente și tehnologii;
- UAV va avea o relație proactivă cu structurile centrale ale administrației: Ministerul Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului (MECTS), Ministerul Finanțelor Publice (MFP) etc. ce vizează:
- ridicarea restricțiilor ce limitează autonomia universitară (utilizarea veniturilor extrabugetare, angajarea de personal, înființarea unor programe de studii etc.);
- implicarea cadrelor didactice ale UAV în organisme consultative ale MECTS precum: CNATDCU, CNCS etc.;
- acordarea de facilități fiscale cadrelor didactice pentru achiziționarea de cărți de specialitate, pentru deplasări la conferințe etc.;
- implicarea cadrelor didactice titulare ale UAV în elaborarea metodologiilor de implementare a LEN nr.1/2011.
- UAV va avea o relație specială de colaborare cu învățământul preuniversitar; în acest sens:
- UAV va pune la dispoziția elevilor atât laboratoarele sale cât și resursa umană pentru pregătirea suplimentară a acestora;
- Facultățile vor organiza concursuri destinate elevilor de liceu;
- Departamentul de specialitate al UAV va oferi servicii de consiliere și orientare profesională în licee;
- UAV va participa activ la perfecționarea pregătirii cadrelor didactice din învățământul preuniversitar.
- UAV va fi un partener activ al administrației locale, oferind soluții documentate științifice de dezvoltare a municipiului, propunând răspunsuri prin specialiștii de care dispune, la problemele ridicate de administrația locală;

### **5.9. Managementul calității**

În prezent, actul educațional în instituțiile de învățământ superior se desfășoară într-un mediu competitiv și dinamic, impunându-se astfel țintirea unor standarde de calitate cât mai ridicate. Misiunea Consiliului de Evaluare și Asigurare a Calității (CEAC) din cadrul Universității „Aurel Vlaicu” din Arad este să inducă și să dezvolte o cultură a calității în mediul academic, studentesc și administrativ.

Departamentul de Asigurare a Calității (DAC) subordonat CEAC va acționa conform unei

strategii elaborate în colaborare cu CEAC pentru managementul și asigurarea calității activităților didactice și de cercetare și pentru dezvoltarea unei culturi a calității în Universitate.

Obiective generale:

- perfecționarea procedurilor de evaluare internă a calității;
- adoptarea și promovarea celor mai recente standarde și indicatori de performanță în cercetare și educație;
- constituirea unei baze de date și actualizarea acesteia semestrial, colectarea și prelucrarea primară a datelor făcându-se la nivelul comisiilor de evaluare și asigurare a calității din cadrul facultăților (CEAC-F), iar analiza acestora în colectivele de lucru specifice ale DAC, urmând a fi diseminate către CEAC și către managementul Universității.

Obiective specifice:

- evaluarea periodică a planurilor de învățământ, a sistemului de predare – învățare și de verificare a cunoștințelor studenților;
- evaluarea activității de cercetare științifică;
- coordonarea evaluării personalului didactic (autoevaluarea, evaluarea de către studenți, evaluarea colegială, evaluarea conducătorului direct);
- asigurarea calității în cadrul departamentelor/compartimentelor/serviciilor administrative, financiar – contabile și a resurselor umane;
- consultarea periodică cu absolvenții și angajatorii pentru identificarea oportunităților de îmbunătățire a calității ofertei educaționale.

#### **5.10. Managementul schimbării**

Pentru elaborarea unor politici, strategii și metodologii pentru implementarea schimbărilor majore aduse de Legea Educației Naționale nr.1/2011, precum și pentru redefinirea , în condițiile noii legi a educației și a Cartei UAV, relației între Rector, Senat, Consiliul de Administrație și Consiliul Academic se va avea în vedere :

- elaborarea, împreună cu noul Senat, a contractului de management între rector și Senat;
- rectorul va face propuneri către Senat, dar va promova o guvernare democratică și va încuraja ca deciziile să fie luate prin dezbateri și dialog, ceea ce înseamnă și o implicare activă și responsabilă a membrilor Senatului UAV;
- rectorul va implementa deciziile Senatului UAV;
- strategiile pe termen mediu și lung ale UAV vor fi elaborate de Consiliul de Administrație, pe baza notelor, rapoartelor și analizelor întocmite de Consiliul Academic;
- atribuțiile de control și monitorizare ale activității conducerii executive revin Comisiilor de

Specialitate ale Senatului; în activitatea lor aceste comisii se consulta permanent cu Consiliul Academic.

### **5.11. Relații internaționale**

În vederea deschiderii UAV spre internaționalizare și a integrării sale în Spațiul European al Învățământului Superior, Departamentul de Relații Internaționale (DRI) este cel chemat să ducă la îndeplinire următoarele direcții de acțiune:

- Internaționalizarea programelor de studii; atragerea de studenți și cadre didactice din străinătate la programele de studii cu predare în limbi de circulație internațională;
- Amplificarea mobilităților cadrelor didactice (pentru predare și cercetare la universități din străinătate), ale personalului tehnic și administrativ (pentru formare profesională) și ale studenților (pentru noi experiențe de învățare);
- Implicarea cadrelor didactice în boardurile editoriale ale unor reviste de prestigiu din străinătate;
- Inițierea, consolidarea și dezvoltarea unor programe de cercetare cu parteneri din străinătate;
- Organizarea de conferințe și simpozioane internaționale;
- Conferirea titlului de Doctor Honoris Causa unor personalități din străinătate, pentru integrarea acestora în cadrul comunității universitare a UAV.

### **5.12. Managementul comunicării și asigurarea transparenței**

În acest context va trebui să întărim și să dezvoltăm Departamentul de Comunicare și Asigurare a Transparenței (DCAT), care este un important pilon de punere în practică a următoarelor direcții de acțiune:

- Menținerea site-ului UAV actualizat, atât în limba română cât și în limba engleză;
- Asigurarea transparenței și vizibilității totale a deciziilor și rezultatelor universității; transparența trebuie înțeleasă atât în raport cu comunitatea externă (învățământ preuniversitar, mediu cultural și socio-economic etc.) cât și în raport cu comunitatea internă prin informarea tuturor cadrelor didactice cu privire la problemele dezbătute în Senatul UAV sau în consiliile facultăților, fluidizarea comunicării între facultăți și departamente;
- Asigurarea accesului la informații de interes public;
- Realizarea unor materiale informative: afișe, postere, bannere, broșuri de prezentare, ghiduri ale programelor de studii, pliante de prezentare, fluturași de popularizare a ofertei academice, videoclipuri, galerii foto, CD și DVD de prezentare etc.; unele vor fi

realizate atât în limba română cât și în limba engleză, limba arabă etc.;

- Organizarea anuală a unei Zile a Porților Deschise; organizarea de conferințe și prelegeri de informare; organizarea unor evenimente culturale și a unor acțiuni civice; organizarea de evenimente de popularizare a științei;
- Popularizarea facilităților pe care UAV le oferă studenților (cazare, masă, burse, tabere, mobilități etc.);
- Participarea la târguri și expoziții cu specific educațional; participarea la conferințe, congrese, reuniuni, cu caracter științific, cultural, educațional, în țară sau străinătate.

### **5.13. Funcții administrative și tehnice suport**

Rolul principal al funcțiilor suport este de a contribui la atingerea și îndeplinirea obiectivelor propuse de către UAV. Toate funcțiile suport trebuie să își desfășoare activitatea eficient. Prin furnizarea unei expertize competente, funcțiile suport ajută la procesul educațional și de cercetare și totodată asigură că toate activitățile din cadrul instituției se desfășoară conform legilor, competenței, regulamentelor și procedurilor.

Pentru funcționarea cu succes a tuturor structurilor din UAV se impune conlucrarea permanentă între membrii staff-ului administrativ și a cadrelor didactice și de cercetare din universitate, bazate pe respect și înțelegere reciprocă.

*5.13.1. Obiectiv prioritar:* Activitatea va fi caracterizată printr-o gestionare eficientă a resurselor și printr-un management economic sprijinind, în acest fel, educația și cercetarea științifică

5.13.1.1. Obiective specifice:

- Monitorizarea financiară va sta la baza unor decizii de calitate
- Suportul administrativ și tehnic trebuie să fie profesionist, eficient și corespunzător
- Întreaga infrastructură trebuie să fie corespunzătoare nevoilor procesului de educație și cercetare.

*5.13.2 Obiectiv prioritar:* Funcțiile suport trebuie să ofere un sprijin pentru asigurarea competenței și leadership-ului contribuind ca instituția să fie un anagajator atractiv.

5.13.2.1. Obiective specifice:

- Activitatea în UAV constituie un mediu de lucru plăcut în care competențele și experiența angajaților sunt un profit pentru instituție și contribuie la creșterea calității.

- Funcțiile suport trebuie să contribuie la dezvoltarea locului de muncă în aceeași direcție cu managementul de conducere și de resurse umane.

5.13.3. *Obiectiv prioritar:* Biblioteca universitară va oferi un suport calificat studenților precum și cadrelor didactice și de cercetare

5.13.3.1. Obiective specifice:

- Biblioteca universitară trebuie să asigure necesarul de informație științifică.
- Biblioteca universitară trebuie să ofere un mediu atractiv și stimulant pentru cercetare și educație.
- În scopul completării documentației științifice pentru domeniile de cercetare în care există insuficiente abonamente la reviste de specialitate sau alte surse prin colaborarea bibliotecii cu departamentele de specialitate se va intensifica procedura de formare și dezvoltare a unei biblioteci electronice inclusiv prin folosirea facilităților oferite de ANELIS.
- Biblioteca universitară trebuie să contribuie la creșterea accesibilității rezultatelor cercetării din UAV, precum și la înregistrarea sigură a acestora.
- Biblioteca universitară trebuie să fie un centru de resurse și de informare în regiune și să participe activ în colaborările regionale, naționale și internaționale.

RECTOR

Prof.univ.dr. Ramona LILE

