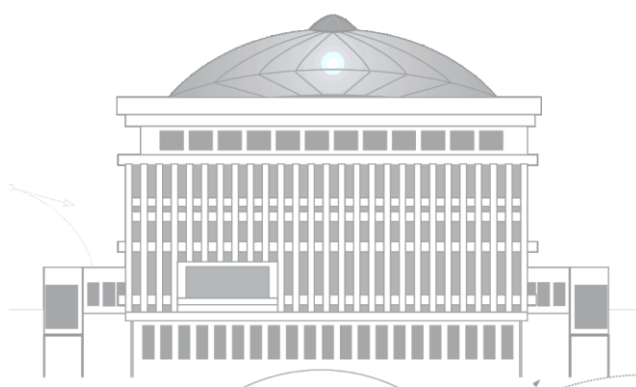


**PROGRAM MANAGERIAL**  
**PENTRU PERIOADA 2012 – 2016**  
**Candidat pentru funcția de RECTOR**  
**al Universității Politehnica din București**



**București, Martie 2012**

**Candidat Prof. univ. dr. ing. Ion CIUCĂ**



***"Nu putem descoperi noi oceane dacă nu vom avea curajul***

***de a pierde din vedere tarmul"***

***Andre Gide***

## **VIZIUNE STRATEGICĂ DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ**

Universitatea Politehnica București reprezintă **cea mai mare instituție de învățământ superior tehnic din România**, clasificată ca o instituție de învățământ și cercetare avansată în baza Legii educației naționale nr. 1/2011, iar în clasamentul "Webometrics Ranking of World Universities" pentru anul 2011 ocupă poziția 1081, după Universitatea "Al.I.Cuza" din Iași, poziția 741, după Universitatea din București, poziția 775 și după Universitatea "Babeș-Bolyai" din Cluj-Napoca, poziția 1036, din 12000 universități la nivel mondial, clasament ce are la bază patru criterii de departajare: mărimea instituției, rezultatele cercetării științifice, impactul (citări) și prestigiul științific (laureați ai Premiului Nobel).

### **Pentru următorii patru ani vă propun:**

- Prin calitatea profesională a cadrelor didactice și de cercetare, a studenților și doctoranzilor, prin calitatea programelor de studii și a bazei materiale și de cercetare, prin realizarea unui buget consolidat adecvat, Universitatea Politehnica din București să se mențină în grupa **universităților de învățământ și cercetare avansată** din România, să urce în clasamentele internaționale în categoria primelor 800 de universități la nivel mondial și în primele 500 în clasamentul European. Mai mult, în cadrul categoriei universităților de știință și tehnologie, Universitatea Politehnica din București trebuie să elaboreze o strategie clară de parcurs pentru a se apropia de clasamentul primelor 200 universități la nivel European.
- Crearea unei **deschideri internaționale pentru atragerea și realizarea de schimburi reciproce de cadre didactice, cercetători, postdoctoranzi și doctoranzi** cu precădere din spațiul țărilor U.E., dar și din țări cu potențial economic și științific demonstrat cum ar fi: China, India, Coreea de Sud, SUA, Israel etc, și care să asigure deschiderea oportunităților de asimilare și învățare a celor mai noi tehnologii de cercetare și proiectare, precum și posibilitatea de a înlesni creșterea vizibilității internaționale.
- **Creșterea numărului de studenți străini** cu precădere proveniți din spațiul țărilor emergente, pe toate ciclurile de studii, astfel ca la finele mandatului procentul studenților străini să se apropie de 5-7% din totalul studenților români.
- **Diploma de absolvent al Universității Politehnica din București să fie o garanție de calitate**, astfel încât angajarea pe piața forței de muncă națională, europeană și

internatională să se realizeze rapid și în locurile de muncă cele mai atractive tehnologic, salarial și cu perspective certe de carieră.

- Universitatea Politehnica București să devină una dintre **cele mai performante, mai dinamice și mai flexibile instituții de cercetare științifică în domeniul științei și tehnologiei din România**, un pol de excelență națională, în jurul căruia să se articuleze rețele parteneriale puternice, în măsură să genereze o masă critică de cunoaștere ca suport pentru creștere economică națională și recunoaștere internațională.
- **Decidere către mediul de afaceri, prin parteneriate public private**, în domeniul procesului didactic și de cercetare.
- **Dezvoltarea unei infrastructuri didactice și de cercetare** care să permită obținerea de performanță și inovare, un mediu de învățare, educare și de lucru civilizat și adecvat unei instituții de educație și știință de secol XXI prin:
  - **Crearea de laboratoare complexe de cercetare certificate** pe fiecare domeniu de clasificare care să permită studenților, doctoranzilor, cadrelor didactice și cercetătorilor posibilitatea de a participa în competiții internaționale și naționale de proiecte de cercetare, precum și de atragere de contracte din mediul economic;
  - **Continuarea obiectivelor de investiții din portofoliul prezent** și demararea procedurilor de construire a unui **club al universității** (care să cuprindă spații de conferințe, hotel, centru multimedia, televiziunea universității, alte anexe).
  - Crearea unui **sistem informatic integrat** care să cuprindă modulul de gestiune a școlarizării, modulul de ierarhizare a programelor de studii și clasificare a universităților, modulul registrului național al calificărilor, modulul financiar-contabil și al programelor de cercetare, modulul de bibliotecă virtuală și modulul administrativ – facilități studenți.
- **Un management participativ de tip "bottom-up" prin descentralizarea managementului academic și administrativ** la nivel de department și facultate, cu obiective măsurabile și definite în Planul strategic și operationalizate în Planurile anuale, astfel încât țintele propuse să fie posibil de monitorizat și evaluat.
- **Dezvoltarea unui sistem de management bazat pe transparență decizională**, de comunicare și consultare, responsabil social, care să creeze o comunitate academică reală cu interese convergente, un mediu concurențial real în condiții de egalitate de șansă și de acces.
- **Responsabilizarea studenților** prin implicarea directă a acestora în procesul de evaluare didactică, de administrare și gestionare a spațiilor de învățământ, a campusurilor universitare, a bazei sportive și culturale.

- Creerea unei **strategii de marketing universitar** pentru crearea ”brandului” universității, a obiectelor personalizate și a steagului universității.

## STADIUL ACTUAL DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ AL UNIVERSITĂȚII

Universitatea Politehnica din București avea la finele anului universitar 2010-2011 în componența sa 15 facultăți și 3 departamente care acoperă 11 domenii de ierarhizare: Inginerie electronică și telecomunicații, Inginerie aerospațială, autovehicule și transporturi, Ingineria sistemelor, calculatoare și tehnologia informației, Inginerie mecanică, Inginerie industrială, Mecatronică și robotică, Ingineria materialelor, Ingineria mediului, Inginerie și management, Inginerie electrică și energetică și Inginerie chimică.

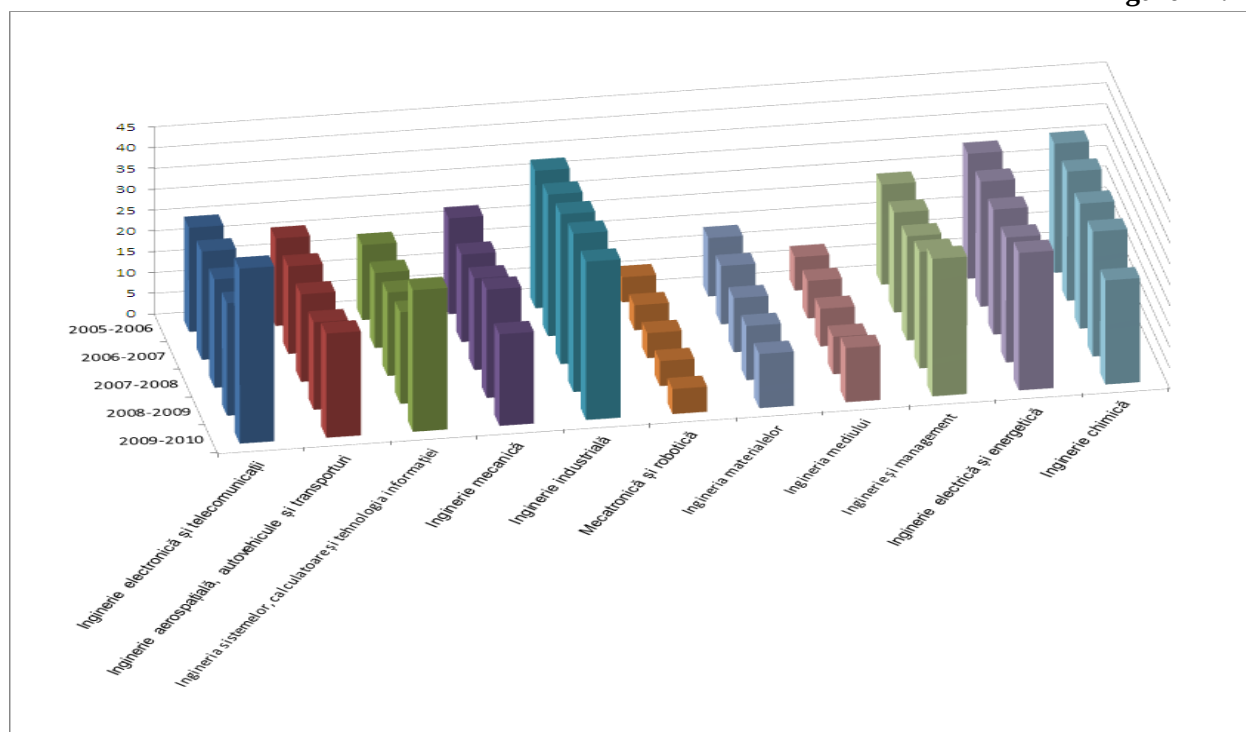
**Oferta educatională** în perioada 2005-2010, exprimată prin numărul programelor de studii pentru ciclul universitar de licență și ciclul universitar de master, a înregistrat o tendință generală de creștere și diversificare (tabelul nr.1 și figura nr.1), cu excepția domeniului ”*Inginerie chimică*” unde se înregistrează o reducere și a domeniilor ”*Mecatronică și robotică*” și ”*Ingineria mecanică*” care au rămas constate. În cursul anului universitar 2008-2009 a avut loc o schimbare de structură, numărul programelor de master s-a dublat în timp ce programele de licență s-au redus ca durată.

### Evoluția numărului programelor de studii pentru ciclurile universitare de licență și master în perioada 2005-2010, pentru cel 11 domenii de ierarhizare

**Tabelul nr.1**

| <i>Domeniile de ierarhizare</i>                                     | 2005-2006  | 2006-2007  | 2007-2008  | 2008-2009  | 2009-2010  |
|---------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <i>Inginerie electronică și telecomunicații</i>                     | 25         | 26         | 26         | 27         | 42         |
| <i>Inginerie aerospațială, autovehicule și transporturi</i>         | 21         | 21         | 21         | 21         | 25         |
| <i>Ingineria sistemelor, calculatoare și tehnologia informației</i> | 18         | 18         | 20         | 22         | 34         |
| <i>Inginerie mecanică</i>                                           | 23         | 21         | 22         | 26         | 22         |
| <i>Inginerie industrială</i>                                        | 33         | 34         | 36         | 38         | 38         |
| <i>Mecatronică și robotică</i>                                      | 6          | 6          | 6          | 6          | 6          |
| <i>Ingineria materialelor</i>                                       | 14         | 14         | 13         | 13         | 13         |
| <i>Ingineria mediului</i>                                           | 8          | 9          | 9          | 9          | 13         |
| <i>Inginerie și management</i>                                      | 24         | 24         | 25         | 28         | 33         |
| <i>Inginerie electrică și energetică</i>                            | 30         | 30         | 30         | 30         | 33         |
| <i>Inginerie chimică</i>                                            | 31         | 31         | 30         | 30         | 25         |
| <b>Total</b>                                                        | <b>233</b> | <b>234</b> | <b>238</b> | <b>250</b> | <b>284</b> |

Figura nr. 1.



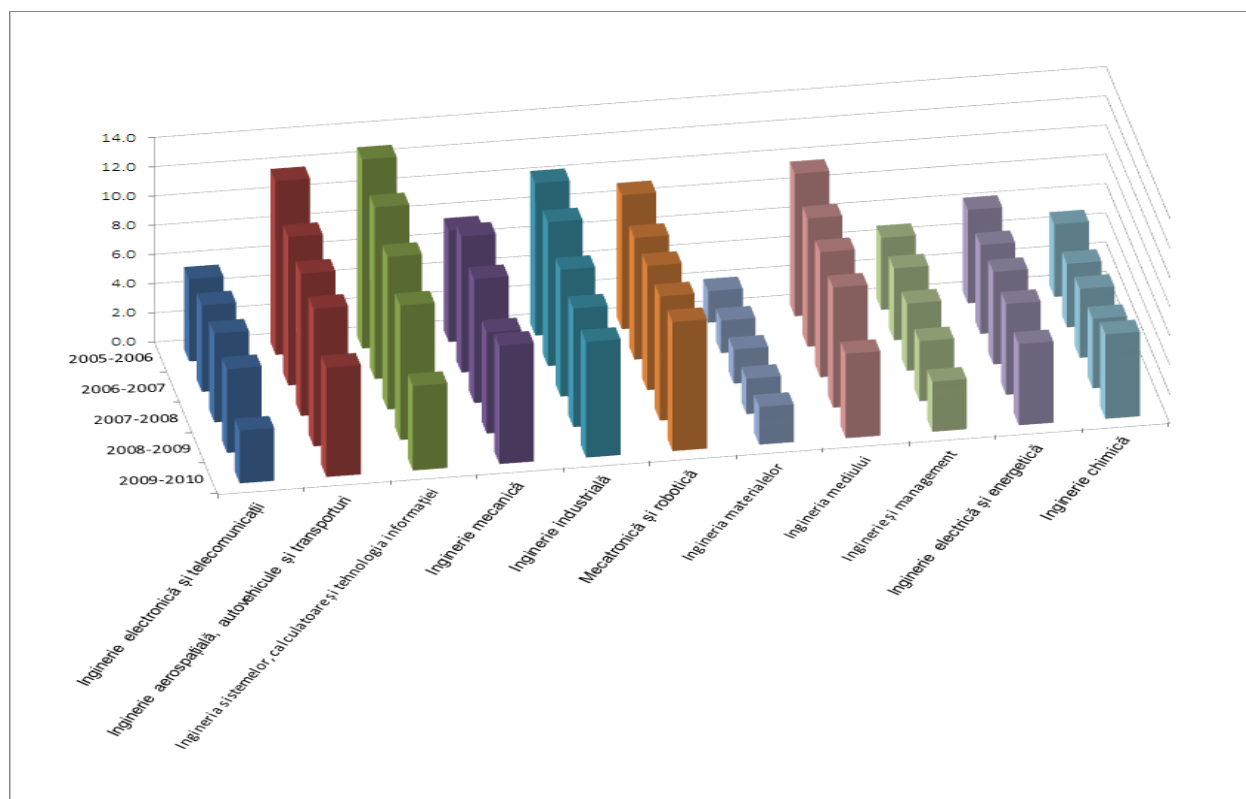
**Politica de personal**, în perioada 2005-2010, a condus la o accentuată tendință de îmbătrânire și de reducere a efectivelor de cadre didactice titulare, fapt ce se poate exprima printr-un indicator sintetic și anume: **numărul de titulari unitari per program de studiu (licență+master)**. Valoarea acestui indicator sintetic exprimă atât potentialul de dezvoltare cantitativă, cât și calitativă a programelor de studii de licență și master (tabelul nr. 2 și figura nr. 2).

**Evoluția numărului de cadre didactice unitare raportat la numărul total de programe de studii din ciclurile universitare de licență și master, în perioada 2005-2010, pentru cele 11 domenii de ierarhizare**

Tabelul nr.2

| Domeniile de ierarhizare                                            | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 | 2008-2009 | 2009-2010 |
|---------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <i>Inginerie electronică și telecomunicații</i>                     | 5.6       | 5.9       | 6.1       | 5.7       | 3.6       |
| <i>Inginerie aerospațială, autovehicule și transporturi</i>         | 11.9      | 10.2      | 9.7       | 9.4       | 7.5       |
| <i>Ingineria sistemelor, calculatoare și tehnologia informației</i> | 12.9      | 11.8      | 10.4      | 9.2       | 5.8       |
| <i>Inginerie mecanică</i>                                           | 7.6       | 9.3       | 8.5       | 6.9       | 8.1       |
| <i>Inginerie industrială</i>                                        | 10.4      | 9.8       | 8.7       | 8.1       | 7.9       |
| <i>Mecatronica și robotică</i>                                      | 9.2       | 8.3       | 8.5       | 8.5       | 8.8       |
| <i>Ingineria materialelor</i>                                       | 2.2       | 2.2       | 2.3       | 2.4       | 2.6       |
| <i>Ingineria mediului</i>                                           | 9.8       | 8.8       | 8.6       | 8.2       | 5.8       |
| <i>Inginerie și management</i>                                      | 4.9       | 4.9       | 4.6       | 4.1       | 3.4       |
| <i>Inginerie electrică și energetică</i>                            | 6.4       | 6.1       | 6.3       | 6.2       | 5.5       |
| <i>Inginerie chimică</i>                                            | 5.0       | 4.3       | 4.7       | 4.8       | 5.8       |

Figura nr. 2.



**Politicile de promovare a personalului** adoptate în perioada 2004-2010 au avut ca efect o îmbătrânire accentuată a personalului didactic, în special în cadrul gradelor didactice de profesor și conferențiar. Din bazele de date ale universității, înregistrate la sfârșitul anului 2010, înainte de intrarea în vigoare a Legii educației naționale nr.1/2011, structura pe vârste și grade didactice arată astfel:

Tabelul nr.3

| Grad didactic                   | Vârsta medie (ani) |
|---------------------------------|--------------------|
| Profesor conducător de doctorat | 62,59              |
| Profesor universitar            | 60,09              |
| Conferențiar universitar        | 53,40              |
| Lector universitar              | 43,51              |
| Asistent                        | 31,69              |

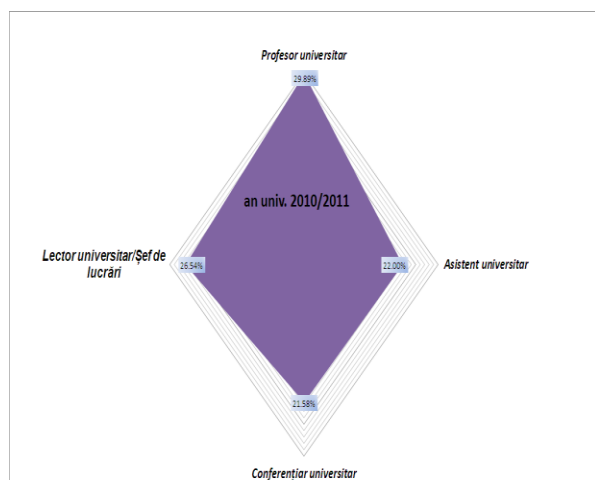
Este evident faptul că păstrarea în activitate a personalului peste vârsta legală de pensionare a creat **bariere majore pentru promovarea tinerilor**, numărul mediu de ani de așteptare **pentru a tranzita în carieră** fiind mult peste prevederile legale, chiar dacă celelalte condiții de competență erau îndeplinite.

Această situație de fapt, coroborată cu prevederile noii legi a educație privind vârsta maximă de pensionare (65 ani) și cu efectele induse de OUG. nr 34/2009 au creat o situație de **risc major** pentru păstrarea calității procesului didactic și de cercetare. Riscul cel mai ridicat se va manifesta în următorii ani în ceea ce privește capacitatea de funcționare eficientă a ciclului universitar de doctorat, știut fiind faptul că un conducător de doctorat nu poate avea în coordonare simultan mai mult de 8 doctoranzi.

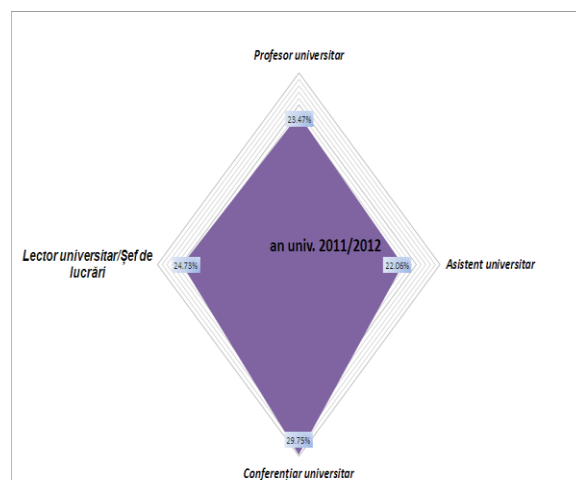
### Structura procentuală a personalului pe grade didactice la data de 09.02.2011 și la data de 01.10.2011.

Fig. nr.3.

09.02.2011



01.10.2011



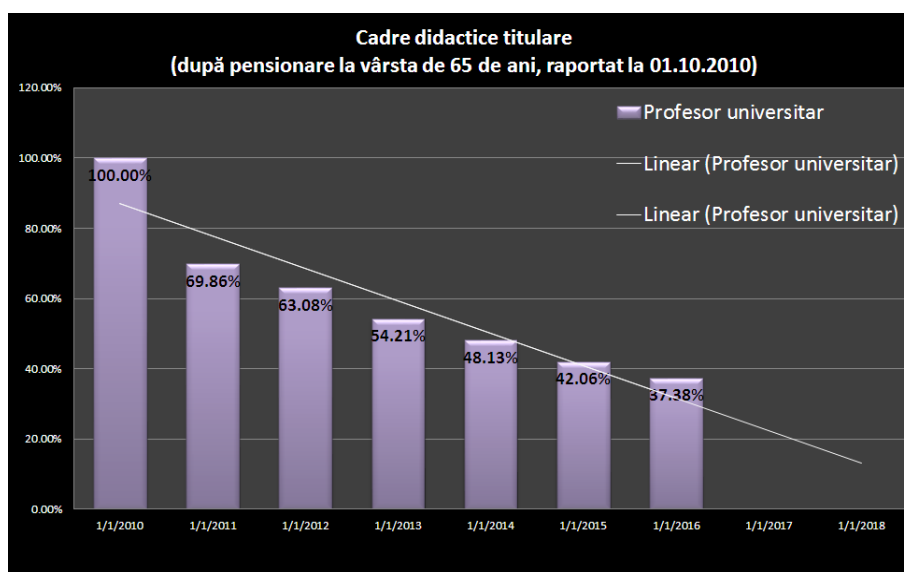
Datele pun în evidență faptul că într-un singur an universitar s-au pierdut 6,22% profesori universitari, iar în următorii patru ani, prin ieșirea la pensie, vor mai fi pierduți cca. 60% dintre aceștia.

Această situație pune universitatea în **stare de alertă**, și impune o politică de promovare și recrutare foarte agresivă. Posibilitatea de promovare a tinerilor va trebui să fie susținută major cu politici suport pentru a putea să fie îndeplinite noile standarde impuse de noile reglementări legale.

Deasemenea, pentru profesorii universitari, în special cei care sunt îndrumători de doctorat care vor împlini vârsta de pensionare legală va trebui să se elaboreze o politică de colaborare cu Universitatea, astfel încât experiența și competența acumulată a acestora să poată fi utilizată cât mai eficient și transferată generațiilor mai tinere.

. Evoluția efectivelor de profesori universitari pentru intervalul 2010-2016.

Fig. nr.4



**Potențialul de vizibilitate** al universității, exprimat prin valoarea indicatorului ”scorul relativ de influență per cadru didactic titular unitar” (tabelul nr.4 și figura nr.5) calculat pentru perioada 2005-2010 indică o diferență relativ mare față de standardele de promovare și de abilitare, marcând totodată și un decalaj față de alte universități de același tip pentru unele domenii de clasificare. Acest indicator va reprezenta un referențial în politica de personal și de cercetare în anii care urmează, deoarece el este utilizat în cadrul metodologiilor de clasificare internaționale.

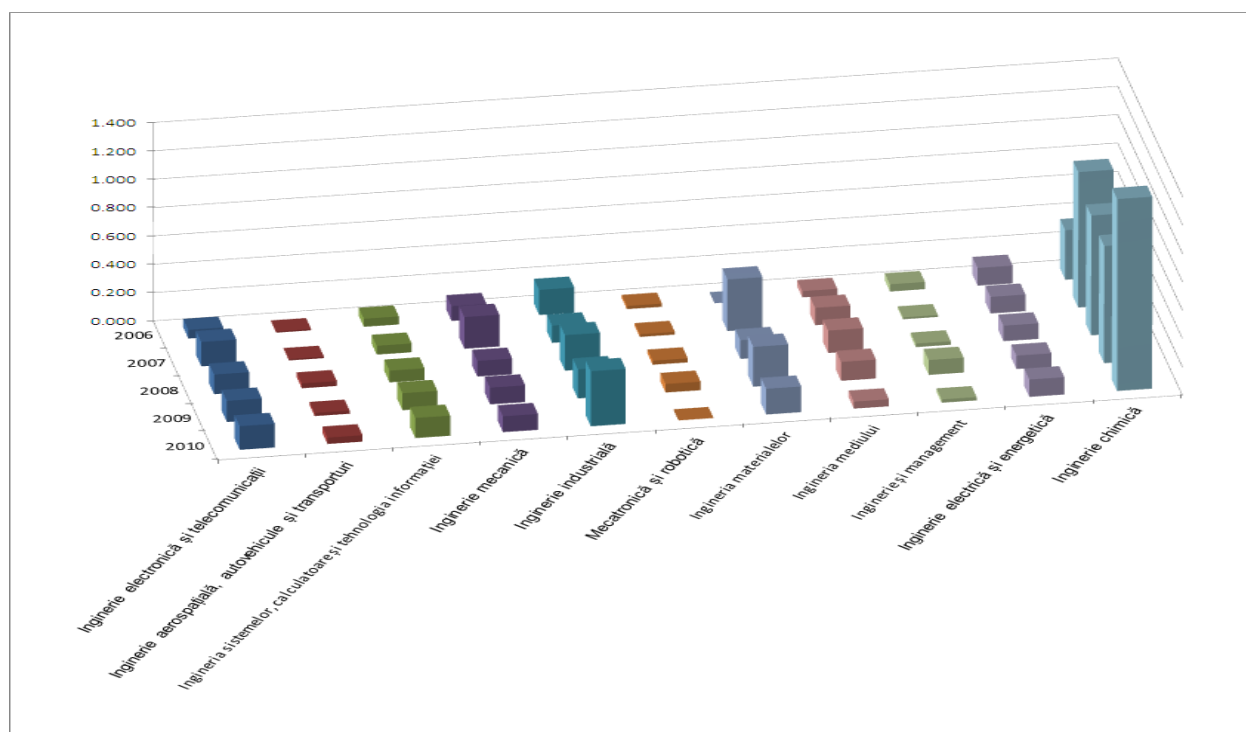
În aceste condiții, **se impun măsuri urgente** de ridicare a prestigiului publicațiilor științifice românești (inclusive a Buletinului UPB).

**Evoluția scorului relativ de influență raportat la numărul total de cadre didactice titulare  
în perioada 2005-2010, pentru cel 11 domenii de ierarhizare.**

**Tabelul nr.4**

| <i>Domeniile de ierarhizare</i>                                     | <i>2006</i> | <i>2007</i> | <i>2008</i> | <i>2009</i> | <i>2010</i> |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Inginerie electronică și telecomunicații</i>                     | 0.061       | 0.172       | 0.139       | 0.149       | 0.166       |
| <i>Inginerie aerospațială, autovehicule și transporturi</i>         | 0.008       | 0.010       | 0.034       | 0.022       | 0.045       |
| <i>Ingineria sistemelor, calculatoare și tehnologia informației</i> | 0.056       | 0.062       | 0.083       | 0.120       | 0.142       |
| <i>Inginerie mecanică</i>                                           | 0.104       | 0.223       | 0.110       | 0.117       | 0.112       |
| <i>Inginerie industrială</i>                                        | 0.177       | 0.121       | 0.250       | 0.205       | 0.388       |
| <i>Mecatronică și robotică</i>                                      | 0.022       | 0.019       | 0.029       | 0.060       | 0.000       |
| <i>Ingineria materialelor</i>                                       | 0.000       | 0.364       | 0.131       | 0.281       | 0.181       |
| <i>Ingineria mediului</i>                                           | 0.044       | 0.122       | 0.158       | 0.133       | 0.049       |
| <i>Inginerie și management</i>                                      | 0.051       | 0.013       | 0.024       | 0.105       | 0.023       |
| <i>Inginerie electrică și energetică</i>                            | 0.124       | 0.117       | 0.109       | 0.094       | 0.122       |
| <i>Inginerie chimică</i>                                            | 0.350       | 0.956       | 0.846       | 0.826       | 1.354       |

**Figura nr. 5.**



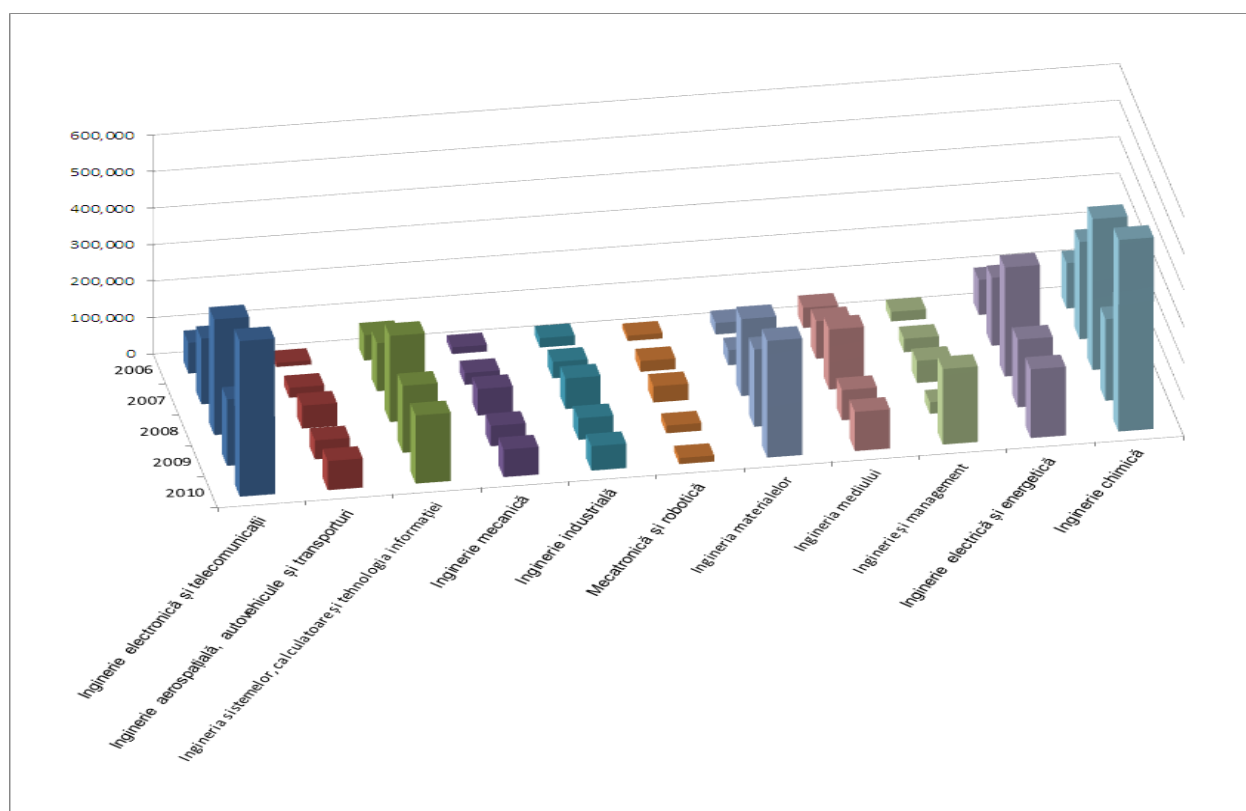
**Potențialul de cercetare științifică** în perioada 2005-2010 a fost analizat pe baza unui indicator sintetic exprimat prin suma totală (lei) per cadru didactic unitar titular (tabelul nr.5 și figura nr. 6). Acest indicator a luat în calcul toate fondurile de cercetare încasate din contractele cu finanțare națională și internațională (inclusiv cele provenite din Fondul Social European).

**Dinamica veniturilor din cercetare în lei / personal didactic unitar titular, în perioada  
2005-2010, pentru cele 11 domenii de ierarhizare.**

**Tabelul nr.5**

| <i>Domeniile de ierarhizare</i>                                     | <i>2006</i>    | <i>2007</i>    | <i>2008</i>    | <i>2009</i>    | <i>2010</i>    |
|---------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <i>Inginerie electronică și telecomunicații</i>                     | <i>83,987</i>  | <i>179,905</i> | <i>316,688</i> | <i>182,297</i> | <i>425,881</i> |
| <i>Inginerie aerospațială, autovehicule și transporturi</i>         | <i>11,028</i>  | <i>27,213</i>  | <i>62,710</i>  | <i>51,647</i>  | <i>79,562</i>  |
| <i>Ingineria sistemelor, calculatoare și tehnologia informației</i> | <i>69,425</i>  | <i>131,516</i> | <i>235,901</i> | <i>183,516</i> | <i>186,809</i> |
| <i>Inginerie mecanică</i>                                           | <i>18,135</i>  | <i>32,079</i>  | <i>72,397</i>  | <i>56,001</i>  | <i>75,387</i>  |
| <i>Inginerie industrială</i>                                        | <i>25,476</i>  | <i>44,729</i>  | <i>83,606</i>  | <i>58,958</i>  | <i>66,783</i>  |
| <i>Mecatronica și robotică</i>                                      | <i>14,431</i>  | <i>29,170</i>  | <i>44,329</i>  | <i>20,982</i>  | <i>16,466</i>  |
| <i>Ingineria materialelor</i>                                       | <i>31,268</i>  | <i>41,259</i>  | <i>210,513</i> | <i>211,727</i> | <i>319,416</i> |
| <i>Ingineria mediului</i>                                           | <i>55,215</i>  | <i>102,602</i> | <i>164,319</i> | <i>82,610</i>  | <i>107,296</i> |
| <i>Inginerie și management</i>                                      | <i>26,152</i>  | <i>36,480</i>  | <i>60,466</i>  | <i>31,286</i>  | <i>206,732</i> |
| <i>Inginerie electrică și energetică</i>                            | <i>95,976</i>  | <i>186,059</i> | <i>298,604</i> | <i>185,255</i> | <i>188,128</i> |
| <i>Inginerie chimică</i>                                            | <i>124,239</i> | <i>266,312</i> | <i>413,419</i> | <i>223,381</i> | <i>524,747</i> |

**Figura nr. 6.**



Creșterile semnificative pe durata 2008-2010 sunt datorate în mare măsură contractelor finanțate din Fondul Social European - POS-DRU. Aceste creșteri nu sunt distribuite echilibrat pe cele 11 domenii de ierarhizare, aportul de cofinanțare al universității pentru aceste proiecte fiind neechitabil. Continuarea acestei politici coroborată cu reducerea fondurilor reale de cercetare poate, pe termen lung, eroda capitalul potențial de cercetare. În acest sens, este necesară

elaborarea unei politici de contractare și cofinanțare care să aibă la baza criterii transparente axate pe valoarea adăugată adusă de aceste proiecte pentru întreaga universitate (rezultate publicabile care să crească vizibilitatea universității sau aport la dezvoltarea instituțională a universității).

## **MEDIU EXTERN - OPORTUNITĂȚI ȘI CONSTRÂNGERI**

Elaborarea strategiei de dezvoltare a Universității Politehnica București, pentru perioada 2012-2016, se produce într-un moment în care, atât în plan național, cât și în plan european și mondial au loc provocări majore potențate de accente specifice datorate crizei economice prelungite. În acest context, strategiile de dezvoltare economică și socială, politicile educaționale și de cercetare care să susțină aceste strategii sunt fundamental reorientate și, de multe ori, au la bază chiar încercări de schimbare paradigmatică. Acest program managerial, ținând cont, atât de elementele constitutive, de bază (viziune, misiune, starea actuală- punctele forte și vulnerabilitățile interne) ale UPB - ca **universitate de învățământ și cercetare avansată**, încearcă să orienteze dezvoltarea universității către o performanță educațională și științifică de top la nivel național și internațional, posibilă doar în condițiile asigurării unui optim de resurse umane, financiare și materiale și ținând cont, în principal, de orientările programatice ale: Strategiei UE „Europa 2020”, Legii Educației Naționale, Strategiei Naționale de CDI 2007-2013, politicilor educaționale, de cercetare și de dezvoltare ale OECD, documentele programatice ale UE și ale României din domeniul pieței muncii, și în domeniul social.

### ***Oportunități naționale și internaționale posibil de valorificat***

#### **Pentru activitatea didactică:**

**Viziunea reformei educaționale** formalizată prin Legea educației naționale nr.1/2011 și a legislației subsecvente, respectând principiile asigurării autonomiei universitare, ale libertății academice, ale libertății de gândire și ale independenței față de ideologii, dogme religioase și doctrine politice, crează oportunități de dezvoltare instituțională reale prin:

- Posibilitatea de a atrage noi surse de finanțare (finanțarea de bază, finanțarea suplimentară, fondul de dezvoltare instituțională, finanțarea complementară – ca surse publice, finanțarea din surse private);
- Introducerea sistemului de finanțare multianuală pe cicluri de studii;
- Evaluarea și clasificarea universităților și a programelor de studii pe baza unor criterii transparente și comparabile, ceea ce permite recunoașterea de către societate a poziției și valorii reale a instituției. Clasificarea instituției noastre în clasa universităților de educație și cercetare avansată crează posibilitatea de impunere pe piața forței de muncă și în mediul economic a brandului UPB;
- Facilitarea creării de parteneriate public - private cu agenți economici;

- Crearea posibilităților de dezvoltare de consorții universitare cu alte instituții de învățământ superior sau institute de cercetare științifică;
- Atragerea de burse pentru studenți din mediul economic;
- Atragerea de personal calificat din cercetare și din mediul de afaceri abilitabilat care să asigure necesarul de personal pentru învățământ.

**Strategia Europa 2020**, oferă deasemenea, o oportunitate substanțială de dezvoltare a învățământului terțiar, unul din cele cinci obiective cheie ale acestei strategii fiind creșterea masivă a resurselor umane înalt calificate (populația cu educație terțiară în vârstă de 30-34 ani trebuie să ajungă la finele anului 2020 la o medie de 40%, din total populației din grupa de vârstă respectivă). România și-a asumat, ca stat membru al UE, o țintă de 26,87% în anul 2020, ceea ce înseamnă aproape o dublare a populației cu nivel de educație terțiară față de anul 2010 (16,7%). În limita orizontului de timp 2015, UE are ca țintă strategică generalizarea sistemului de clasificare a universităților, fapt ce pune o presiune suplimentară pe deciziile de dezvoltare instituțională în mandatul 2012-2016. Universitatea noastră trebuie să se pregătească prin politici și acțiuni coerente de dezvoltare a resurselor umane, a vizibilității internaționale, a calității programelor de studii și a absolvenților săi, astfel încât să se claseze în categoria universităților de cercetare avansată.

O oportunitate reală pentru dezvoltarea educației terțiare în domeniul științelor de bază și ingineresti o oferă politica de dezvoltare economică și socială a UE pentru următorii 10 ani, care este orientate major către:

- O creștere inteligentă – dezvoltarea unei economii bazată pe cunoaștere și inovare;
- O creștere durabilă – promovarea unei economii mai eficiente din punct de vedere al utilizării resurselor mai ecologice și mai competitive;
- O creștere favorabilă a incluziunii – promovarea unei economii cu o rată ridicată a ocupării forței de muncă, care să asigure coeziunea socială și teritorială

Această orientare strategică de la nivelul UE implică susținerea dezvoltării ramurilor și sectoarelor economice puternic inovative și înalt productive, care să creeze o valoare adăugată înaltă, sustenabilă și necesară gestionării marilor **“Provocări Societale”** ale momentului (îmbătrânirea demografică, efectele climatice, siguranța energetică etc.). În acest sens, politicile educaționale trebuie să fie corelate cu această viziune strategică, iar numărul de specialiști cu educație terțiară în domeniul științelor de bază și ingineresti este fundamental.

**Salarii din ce în ce mai atractive pe piața muncii** pentru ocupațiile dedicate domeniilor de formare tehnic-ingineresti.

### **Pentru cercetare științifică**

Uniunea Europeană, pornind la Programul Lisabona, a lansat pentru perioada 2007-2013 un set de inițiative care privesc cercetarea și inovarea, competitivitatea globală a universităților și a

institutelor de cercetare, pentru dezvoltarea aptitudinilor antreprenoriale și transferul cunoașterii în produse și servicii.

În acest context, România prin Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare (CDI), pentru perioada 2007-2013, a răspuns inițiativelor Uniunii Europene definind viziunea societății românești referitoare la rolul științei, tehnologiei și inovării în dezvoltarea societății cunoașterii în România și pentru progresul economic și social.

Domeniile de cercetare științifică considerate prioritare și care vor fi finanțate atât la nivel national, prin Planul de cercetare-dezvoltare-inovare, dar și la nivel UE, prin programul “Orizont 2020” oferă oportunități reale de a câștiga și dezvolta proiecte de cercetare pentru toate domeniile de studii ale universității.

### **Oportunități relevante se dezvoltă și în sensul:**

- Creșterea posibilității de a utiliza infrastructurile de cercetare europene pentru cercetătorii din UPB;
- Dezvoltarea unor școli doctorale pe alte principii de organizare și posibilitatea finanțării formării doctorale prin atragerea de proiecte de tip Fonduri Structurale nerambursabile ale UE, reprezintă, în continuare o oportunitate relevantă de a obține rezultate de cercetare semnificative și de calitate;
- Creșterea calității revistelor științifice românești prin susținerea acestora de a obține scoruri relative de influență relevante va însemna o oportunitate de publicare a rezultatelor de cercetare;
- Tendința de creștere a numărului de reviste cotate în baze de date internaționale la nivel european și national;
- Dezvoltarea unor baze de date de gestiune a publicațiilor științifice la nivel European;
- Posibila dezvoltare legislativă a României în domeniul creșterii posibilității de a angaja contractual în instituții de învățământ și de cercetare din România, a experților străini cu competențe înalte;
- Diversificarea instrumentelor disponibile de protecție a rezultatelor cercetării, adecvate domeniului științelor informatice;
- Dezvoltarea legislativă privind participarea cu fonduri de cercetare în regim partenerial a mediului economic din România;
- Posibilitatea de a dezvolta consorții și parteneriate, în cadrul școlilor doctorale cu alte instituții de învățământ și cu instituții de cercetare-dezvoltare, naționale și internaționale.

### ***Constrângeri naționale și internaționale***

Criza economică globală demarată de la începutul anilor 2007 reprezintă un factor de constrângere major ce afectează direct serviciile de educație din România. Învățământul universitar reprezintă unul din mijloacele prin care se poate susține reducerea efectelor crizei economice.

## **Pentru învățământ**

- Declinul demografic accentuat la nivelul UE;
- Creșterea competiției internaționale în atragerea studenților pe piața unică a UE;
- Atragerea tinerilor performanți de către universitățile din spațiu UE, prin acordare de burse și alte facilități educaționale, greu de contracarat de universitățile românești;
- Diferența de competitivitate dintre sistemul de educație European și cel din SUA sau al țărilor din zona Asia;
- Bugetul alocat învățământului sub nivelul prevăzut de legislația în vigoare;
- Declinul demografic al populației de vârstă școlară;
- Efectele migrației și emigrației populației autohtone;
- Nivelul de pregătire al absolvenților din învățământul preuniversitar;
- Nivelul de finanțare publică limitat;
- Instabilitatea sistemului legislativ;
- Nepredictibilitatea fluxurilor de finanțare publică.

## **Pentru cercetare:**

- Continuarea crizei economice, presiuni bugetare care induc risc crescut de subfinanțare a cercetării științifice;
- Lipsa mecanismelor de stimulare fiscală a agenților economici privați interesați în finanțarea cercetării;
- Instabilitatea sistemului legislativ și instituțional de gestiune a sistemului național de CDI;
- Întârzieri induse în dezvoltarea carierei de cercetare datorită modificărilor permanente ale cadrului legal privind criteriile de promovare;
- Mobilitate încă limitată internațională și între mediul academic și industrie cauzată de dezvoltarea insuficientă a reglementărilor legale;
- Nepredictibilitatea finanțării din surse publice;
- Birocrație excesivă în procesele de contractare, raportare, evaluare;
- Nerespectarea planificării organizării de competiții din Programe naționale.

## OBIECTIVE STRATEGICE ȘI DIRECȚII DE ACȚIUNE

### I. Predarea – învățarea - evaluarea

#### *Obiective:*

- 1. Menținerea programelor de studii universitare la nivelul cel mai ridicat de calitate;*
- 2. Diversificarea conținutului a programelor de studii în concordanță cu cerințele pieței muncii;*
- 3. Internaționalizarea învățământului;*
- 4. Redefinirea curriculară pe programe și cicluri de studii.*

#### *Direcții de acțiune:*

- **Dezvoltarea unor mecanisme de marketing și de promovare a ofertei educaționale pentru atragerea celor mai buni candidați, din țară și din străinătate, pentru a studia în Universitatea Politehnica București;**
- **Adoptarea de noi scheme inovative de sprijin financiar (burse private), astfel încât să devenim competitivi, tinzând spre statutul de instituție de învățământ de talie națională pe o piață concurențială globalizată, cu tendințe puternice de regionalizare;**
- **Revizuirea procedurilor actuale de recrutare și de admitere astfel încât să se poată media între *numărul și calitatea studenților* care se înscriu la universitatea noastră. Procesul de recrutare a studenților de cea mai bună calitate, cu abilități, pregătire și motivație trebuie să ia în considerare dezvoltarea parteneriatelor cu liceele noastre dar și cu piața largită, europeană și internațională (atragera celor mai mulți câștigători de olimpiade internaționale);**
- **Dezvoltarea mobilităților studențești și a cadrelor didactice, aceasta reprezentând forța motrice în modernizarea și compatibilizarea structurii cursurilor universitare cu cele similare din Uniunea Europeană și asigurarea recunoașterii automate a perioadelor de studii efectuate în străinătate, în conformitate cu procedurile adoptate la nivel european;**
- **Creșterea mediului competitiv și creșterea taxelor de studiu atrage după sine *așteptări sporite ale studenților în ceea ce privește serviciile educaționale oferite*, provocare la care universitatea noastră trebuie să poată răspunde;**
- **Crearea unui mecanism instituțional la nivelul fiecărei facultăți privind elaborarea și aplicarea unei metodologii de revizuire și actualizare continuă a programelor de studii universitare, a structurii curriculare a cursurilor, aplicațiilor practice de laborator și a proiectelor, în concordanță cu cerințele pieței muncii;**

- **Creșterea semnificației și relevanței programelor doctorale și postdoctorale** pentru studenți și cursanți, dar și pentru potențialii angajatori prin conexarea temelor de cercetare abordate cu obiectivele și necesitățile de dezvoltare și producție strategică ale acestora; consolidarea utilizării disciplinelor la frontiera interdisciplinară în structura curriculumului de studiu și domeniilor de cercetare strategică abordate;
- **Modernizarea permanentă a programelor de studii**, în sensul înnoirii științifice a disciplinelor din curriculum și al asigurării competențelor care definesc cel mai bine cariera profesională, în acord cu cerințele pieței muncii și cu standardele naționale și internaționale conform procedurilor Registrului Național al Calificărilor;
- **Diversificarea disciplinelor, fundamentale** sau de specialitate, cu deschidere pentru provocările **interdisciplinarității**;
- **Susținerea activităților de predare de către personal academic implicat activ în cercetare** și întărirea legăturii dintre predare și cercetare, cu accent pe predarea problematizată din realitatea economico-socială;
- **Poziționarea studiilor universitare de masterat și doctorat ca poli de excelență**, capabile să atragă studenții cei mai buni (informatica, energie regenerabilă, nanomateriale și materiale speciale, științe industriale aplicate etc.);
- **Crearea de oportunități de predare pentru studenții masteranzi și doctoranzi** implicați în programe de cercetare avansată pentru a pregăti și dezvolta noua generație de personal academic și de cercetare (centre de excelență în predare și învățare, burse de dezvoltare a carierei academice și de cercetare, burse postdoctorale);
- **Sprijinirea unui sistem tutorial pentru studenții din ciclul I de licență**, care să ofere șanse egale la participarea în procesul de învățare și dezvoltare a competențelor profesionale și tehnice avansate;
- **Utilizarea la maximum a beneficiilor rezultate din sistemul de acumulare și transfer al creditelor de studiu transferabile (ECTS)** pentru a încuraja mobilitatea studenților în ambele sensuri, dinspre și înspre țările semnatare ale Procesului Bologna și implicit recunoașterea automată a creditelor de studii acumulate pe durata efectuării mobilităților și a diplomelor și certificatelor de studii dobândite de absolvenți;
- **Favorizarea unui climat de stimulare a excelenței în activitatea de predare prin scheme inovative de recunoaștere și premiere în conformitate cu legislația în vigoare**;
- **Oferirea de cursuri de aprofundare a disciplinelor și tratarea interdisciplinară a învățării, cu accente sporite pe predarea și învățarea problematizată** (acordarea dreptului de predare prin competiție pentru cursurile aflate în normele vacante, pentru a crește calitatea predării);
- **Încurajarea selectării de cursuri și acordarea de calitative de bună practică**, înnoirea metodelor de predare și evaluare, modernizarea tehnologiilor didactice, informatizarea

sistemului de predare și evaluare, extinderea învățământului asistat de calculator la toate disciplinele;

- **Extinderea dimensiunii internaționale a programelor** de studii prin cât mai multe parteneriate și acorduri bilaterale cu universități externe de renume;
- Furnizarea de programe de formare profesională și cursuri de formare continuă la standarde înalte de calitate pentru domeniul științelor fundamentale și a celor ingineresti;
- Legarea mai strânsă a procesului didactic de activitatea practică, de nevoile reale ale economiei de piață; accentuarea caracterului practic, aplicativ al seminariilor, proiectelor și laboratoarelor;
- **Crearea unor mecanisme eficiente de monitorizare a feedbackului din partea studenților;**
- **Consolidarea sistemului de asigurarea calității la nivelul predării-învățării-evaluării** în concordanță cu prevederile legale în vigoare.

## **II. Cercetarea, inovarea și transferul tehnologic**

### ***Obiective:***

- 1. Creșterea veniturilor provenite din contracte de cercetare științifică finanțate din fonduri publice naționale, din fonduri publice UE, precum și din surse private;***
- 2. Creșterea capacității instituționale de cercetare;***
- 3. Dezvoltarea capacității de transfer tehnologic în mediul economic.***

### ***Direcții de acțiune:***

- **Dezvoltarea unei noi generații de cercetători** este o prioritate și pentru aceasta este necesară sprijinirea tinerilor cercetători cu programe de burse de cercetare doctorală și postdoctorală;
- **Elaborarea unei proceduri de calcul a regiilor centrelor de cercetare** differentiate pe bază de **standard de cost**;
- **Implementarea unei proceduri de acordare a cotelor de cofinanțare** pentru proiectele de cercetare cofinanțabile, pe facultăți, în funcție de indicatorii de evaluare a valorii adăugate nete aduse de fiecare proiect în parte ( indicatori de vizibilitate științifică, indicatori de profitabilitate) și în funcție de resursele financiare disponibile în Bugetul de Venituri și Cheltuieli al UPB;

- **Acces neîngrădit a tuturor doctoranzilor, postdoctoranzilor, cercetătorilor și a cadrelor didactice la laboratoarele de cercetare** existente în universitate;
- **Stabilirea direcțiilor de cercetare strategică** pe care universitatea noastră le poate ofera mediului economic național și internațional;
- **Consolidarea nucleelor existente de cercetare și crearea altora noi** care să asigure dezvoltarea planurilor de cercetare ale universității și să producă plus valoare în toate domeniile de cercetare fundamentală, inter și transdisciplinară din portofoliul de cercetare al universității;
- **Crearea de noi strategii pentru atragerea personalului de cercetare cu înalte distincții și cu vizibilitate internațională recunoscută** sau care dovedesc potențial de afirmare în competițiile interne și internaționale pentru lansarea unor noi programe de cercetare cu finanțare națională și internațională;
- **Organizarea unui grup operativ, la nivelul departamentului de management administrativ, care să soluționeze cu maximă operativitate problemele birocratice legate de acordarea facilităților de viză, cazare și masă a personalului de cercetare atras din străinătate**, cu prioritate pentru foștii absolvenți care doresc să se întoarcă în România cu experiență acumulată în colectivele de cercetare din străinătate în care s-au remarcat;
- **Sprijin pentru dezvoltarea de noi oportunități în cariera academică** sau de cercetare a personalului angajat în proiectele de cercetare ale universității;
- **Încurajarea eforturilor depuse pentru cercetare științifică de către cadrele didactice**, prin măsuri concrete de stimulare materială și de promovare în cariera didactică;
- **Sprijin logistic pentru departamente în dezvoltarea și implementarea planurilor de cercetare**, prin modernizarea infrastructurii de cercetare cu noi platforme de cercetare avansată, tehnologii noi avansate de comunicare și diseminare a rezultatelor obținute;
- **Eforturi administrative sporite și diversificate pentru crearea unui mediu propice**, stimulativ și favorizant cercetătorilor implicați în proiectele universității prin eliberarea acestora de poveri birocratice și consilierea acestora cu ajutorul unui personal calificat în facilitarea problemelor adiacente muncii de cercetare;
- **Sprijinirea strategică, prin toate pârghiile instituționale și administrative, de atragere în universitate de fonduri suplimentare** pentru cercetare, inovare, transfer tehnologic, consultanță, prestări servicii etc.;
- **Elaborarea unei oferte atractive de servicii de cercetare**, consultanță și expertiză în beneficiul instituțiilor publice sau private, ca sursă de fonduri extrabugetare atrase;

- **Încheierea de acorduri cu potențialii finanțatori ai cercetării** care oferă comenzi și contracte de cercetare cu mediul economic și industrial;
- **Sprijinirea cercetătorilor aflați în stadii mai puțin avansate prin accesarea programelor de finanțare de tip start-up;**
- **Sustinerea și facilitarea participării cadrelor didactice și a studenților** din universitate la congrese, conferințe și seminarii internaționale;
- **Dezvoltarea de relații bilaterale și multilaterale cu universități și institut de cercetare internaționale** utile atât pentru activitatea de cercetare științifică cât și pentru schimburi de idei, informații și literatură de specialitate;
- **Susținerea unei participări extinse a personalului de cercetare la dezbateri naționale și internaționale** pe teme de orientări viitoare în cercetare și pe probleme deschise lansate în cercetare, la nivel internațional;
- **Susținerea participării personalului de cercetare, expert în evaluare, la exercițiile de evaluare și la acțiunile de informare** asupra noilor tendințe și evoluții în dezvoltarea metricilor în știință care vor revoluționa cât de curând actualele proceduri de peer review;
- **Gestionarea eficientă a rezultatelor științifice obținute în universitate**, în vederea promovării excelenței științifice, a valorificării rezultatelor și transferului tehnologic;
- **Crearea structurilor de asigurarea calitatii serviciilor de educație și cercetare** în conformitate cu prevederile legislative actuale și la standardele de calitate impuse țărilor UE;
- **Crearea culturii calitatii la nivelul individului** (studentului și a membrului comunității academice);
- **Certificarea ISO a laboratoarelor și a platformelor complexe** de cercetare din universitate, care să permită intrarea pe piața națională și internațională în domeniul serviciilor din economie și industrie;
- **Cultivarea spiritului de echipă, încredere și corectitudine**, bazat pe respectarea principiilor de etică în cercetare;
- **Susținerea și promovarea activității publicistice științifice în reviste de specialitate cotate ISI** în vederea ridicării vizibilității științifice la standardele internaționale de evaluare a activității de cercetare științifică
- **Atragerea de evaluatori străini la Revista Buletinul Politehnicii** care să permită creșterea vizibilității internaționale a acesteia.

### III. Politica de personal

#### *Obiective:*

- 1. Structură de personal echilibrată pe grade didactice și pe vârste;***
- 2. Crearea unui sistem de stimulare a performanței;***
- 3. Sistem de recrutare, perfecționare și promovare a personalului didactic și de cercetare;***
- 4. Susținerea cadrelor didactice tinere în perioada de debut în carieră.***

#### *Direcții de acțiune:*

- **Elaborează state de funcții pe domenii de formare**, la nivel de facultate și universitate, construite pe baza nevoii curriculare și a unui standard de calitate;
- **Elaborarea și aplicarea unei proceduri clare pentru continuarea activității cadrelor didactice care au împlinit vârsta de pensionare** prin contracte pe perioadă determinată în verea realizării concordanței cu statele de funcții pe domenii de formare, evitându-se duratele lungi de menținere a unor posturi vacante în detrimentul calității;
- **Crearea planurilor de carieră pentru cadrele didactice tinere** pentru a putea accede și avansa în cariera didactică;
- **Elaborarea unui sistem de evaluare a performanței personalului** pe baza standardelor de promovare naționale dar și pe baza criteriilor de performanță instituțională asumată;
- **Elaborarea unor mecanisme de stimulente salariale** și a veniturilor pe baza rezultatelor evaluării performanțelor individuale (gradații de merit, adăugarea unei părți variabile etc.), conform legislației în vigoare;
- **Introducerea unui sistem de recrutare a tinerilor** și a cadrelor didactice și de cercetare cu realizări dovedite din țară și străinătate;
- **Crearea unui sistem de mobilități internaționale** ale cadrelor didactice tinere în țară și străinătate, în vederea perfecționării profesionale și dobândirii de competențe științifice;

- **Invitarea unor cadre didactice și specialiști** care să ofere conferințe pe diverse teme de interes științific pe care UPB dorește să le dezvolte;
- **Elaborarea unui plan de măsuri pentru asigurarea unor condiții decente de locuire pentru cadrele didactice debutante** în campusurile universitare ale universității.

#### **IV. Angajamentul cu societatea**

##### **Obiectiv**

##### ***1. Universitatea Politehnica București va promova un parteneriat activ cu societatea civilă pe toate domeniile de competență.***

##### ***Direcții de acțiune:***

- **Universitatea va dezvolta un proiect strategic de angajament cu societatea**, care pune la bază principiile avantajului reciproc, prin care va asigura fructificarea cunoașterii și a rezultatelor obținute din educație, formare și cercetare în beneficiul societății și al dezvoltării unei economii bazate pe cunoaștere;
- **Universitatea contribuie la crearea unei mase critice de specialiști** care aduc plus valoare în mediile economice în care activează și pentru a putea cuantifica acest angajament asumat public, universitatea va monitoriza capacitatea de inserție pe piața muncii a absolvenților săi și va raporta în manieră transparentă publicului larg nivelul realizat;
- **Prin acțiunile de promovare a inițiativelor de colaborare** dintre universitate și societate, dintre universitate și mediul industrial și de afaceri, dintre universitate și organizațiile locale și naționale, universitatea va contribui la dezvoltarea de oportunități de angajare pentru absolvenții săi, dar și de identificare de noi surse de finanțare în folosul acțiunilor comune;
- **Universitatea va oferi servicii de consultanță**, expertiza și cercetare tehnologică avansată pentru agenții economici din țară și străinătate, precum și disponibilitatea pentru a sprijini acțiuni de antreprenariat și de start-up pentru companii high tech, în concordanță cu statutul de universitate de cercetare avansată;
- **Prin calificările dezvoltate de programele de studii universitare de licență, master și doctorat** și în baza competențelor dobândite de absolvenții săi, universitatea trebuie să fie într-o continuă preocupare pentru a întâmpina nevoile locale, regionale, naționale și internaționale actuale ale mediului socio-economic și pentru a-și dezvolta și capacitatea de adaptare la dinamica și cerințele societății;
- În sprijinul intereselor reciproce, **universitatea va colabora cu mediul economico-social** pentru a putea pune în aplicare conceptul de **bursă activă a locurilor de muncă** și de practică a studenților în conformitate cu legislația în vigoare;

- **Universitatea va dezvolta un proiect complex de marketing utilizând pentru aceasta cele mai facile căi de comunicare și diseminare către publicul larg**, prin care să popularizeze contribuția sa în domeniul formării, cercetării și inovării către societate, având ca țintă strategică, lărgirea audienței la nivelul individului și a societății și de a promova la nivel național și internațional nivelul de reputație științifică atins;
- **Universitatea va dezvolta mecanisme noi pentru dezvoltarea de relații cu comunitatea „alumni”** de-a lungul întregii vieți, bazate pe încredere reciprocă și respect;
- **Universitatea nu se va implica în activități cu caracter politic.**

## **V. Facilități și servicii academice și studențești**

### ***Obiective:***

- 1. Crearea condițiilor adecvate de viață pentru studenți;***
- 2. Atragerea de burse private pentru studenți;***
- 3. Sprijinirea studenților cu probleme speciale.***

### ***Direcții de acțiune:***

- **Mentținerea spațiilor de cazare la un standard** care să asigure condiții optime de locuit pentru student;
- **Controlul studenților privind stabilirea tarifelor de care și masă;**
- **Implicarea studenților în procesul de cazare;**
- **Atragerea de burse private pentru studenți pe bază de contracte intermediare** de către universitate cu agenții economici interesați;
- **Crearea unui portal care să asigure accesul la servicii de informare și documentare, la standardele de calitate europeană**, în sprijinul desfășurării proceselor de predare, învățare, evaluare și cercetare științifică pentru studenții, doctoranzii, cursanții, cercetătorii și respectiv cadrele didactice din universitatea noastră;
- **Asigurarea infrastructurii și logisticii pentru accesul comunității academice** la sursele internaționale de informare academică și de cercetare, abonamente la reviste, baze de date;
- **Acces non-stop la spațiile de studiu amenajate funcțional și la săli de lectură;**
- **Dotarea bibliotecilor cu personal calificat**, infrastructură specializată și cu tehnologii de ultimă oră;

- **Introducerea unui sistem integrat de management al serviciilor pentru studenți**, după modelul țărilor cu tradiție, sistem care să integreze serviciile de informare, orientare, consiliere, admitere, administrarea spațiilor de cazare, servicii de recreere și divertisment, centru cultural studentesc;
- **Dezvoltarea de servicii specializate pentru studenții internaționali** și cadrele didactice și de cercetare veniți din străinătate, un centru de orientare străini, care să faciliteze integrarea acestora în mediul autohton;
- **Alinierea serviciilor de comunicare și IT la standardele internaționale de calitate** și dotarea infrastructurii informatice;
- **Aducerea la un nivel performant a unei rețele de comunicații intranet** care să ofere servicii întregului campus universitar, inclusiv căminelor studentești;
- **Crearea mediului wireless generalizat** în tot campusul universitar;

## **VI. Baza materială**

### ***Obiective:***

- 1. Crearea bazei materiale pentru susținerea procesului didactic și de cercetare;***
- 2. Crearea bazei materiale și a infrastructurii aferente asigurării condițiilor de viață a studenților în campusurile universitare.***

### ***Direcții de acțiune:***

- **Continuarea selectivă a obiectivelor de investiții demarate anterior** în concordanță cu nivelul de finanțare asigurat;
- **Punera în funcțiune la standardele de utilitate internațională a Bibliotecii Centrale a universității;**
- **Demararea lucrărilor de construcție pentru Aula Magna a universității;**
- **Amenajarea bazei sportive UPB** la care să aibă acces studenții și personalul propriu;
- **Construirea unui bazin de înot;**
- **Demararea lucrărilor de construcție pentru clădirile Facultăților de Chimie Aplicată și Știința Materialelor și Inginerie Aerospațială, în Noul Local;**

- **Reducerea costurilor utilităților în universitate și în Complexele Regie și Leu** prin finalizarea reabilitărilor termice și de refacere a infrastructurii de termoficare;
- **Igenizarea permanentă a spațiilor de învățământ și locuit din campusurile universitare** (garantarea asigurării avizelor sanitare de funcționare la începutul fiecărui an universitar);
- **Continuarea modernizării spațiilor de învățământ și a dotării laboratoarelor;**
- Extinderea și modernizarea spațiilor de învățământ ale facultatilor de Automatică și Calculatoare și Electronică, Telecomunicații și Tehnologia Informației;
- **Reabilitatea și consolidarea complexului Polizu;**
- **Crearea unui sistem informatic generalizat de protecție și pază a universității;**
- **Demararea procedurilor pentru contruirea clubului universității**, ca un complex de utilități cu hotel, restaurant, săli de conferințe, televiziune cu circuit închis, alte utilități, care să permită universității să ofere condiții decente pentru profesorii invitați.

## **VII. Politica Bugetară**

### **Obiective:**

- 1. Crearea unui buget care să permită dezvoltarea instituțională în concordanță cu obiectivele asumate și cu respectarea legislației în vigoare;*
- 2. Asigurarea de șanse egale la cofinanțarea proiectelor de cercetare în concordanță cu fondurile constituite cu această destinație în conformitate cu prevederile legislației în vigoare;*
- 3. Transparență în execuția bugetară*

### **Direcții de acțiune:**

- **Negocierea Contractelor de finanțare instituțională cu MECTS** în concordanță cu proiectul de buget adoptat;
- **Negocierea contractului de management cu Senatul Universitar** în concordanță cu prevederile Contractelor de finanțare instituțională;
- **Crearea uni buget stimulativ pentru dezvoltare instituțională** care să cuprindă fondurile publice pentru activitățile didactice și de cercetare științifică, fondurile destinate investițiilor și cheltuielilor de capital, fondurile publice pentru burse și facilitățile de transport studenți, fondurile publice pentru subvenționarea căminelor și cantinelor studențești, veniturile din taxe de școlarizare și din cele de cămin, veniturile din prestări servicii, donații, sponsorizări, vânzări de produse științifice transferabile și de drepturi de autor etc.

- **Crearea unui mecanism de lucru eficient în cadrul Consiliului de administrație și de colaborare cu comisia de specialitate din cadrul Senatului universitar** în procesul de discutare și respectiv de aprobare a bugetului de venituri și cheltuieli.
- **Asigurarea sustenabilității financiare prin generarea de noi mecanisme de atragere de venituri** pentru universitate: participare în proiecte cu finanțare internațională, parteneriate cu mediul de afaceri, servicii de consultanță, asistență tehnică și expertiză etc.;
- **Asigurarea egalității de șanse pentru toți membrii comunității academice** de a putea avea asigurată cofinanțarea pentru proiectele de cercetare câștigate în competițiile naționale, potrivit legii.
- **Accesul comunității universitare la informațiile cu caracter financiar** (bugetele de venituri și cheltuieli) prin publicarea permanentă a fluxurilor financiare pe portalul UPB;
- **Îmbunătățirea planurilor financiare de alocare și elaborarea unui mecanism** integrat de gestionare asistată a resurselor alocate, achiziții etc.;
- **Trasparența operațiunilor de întocmire a caietelor de sarcini** în vederea demarării licitațiilor prin publicarea lor de situ-ul UPB;
- **Transparență în procesul de efectuare a licitațiilor** și desemnarea câștigătorilor acestora;
- **Trasparență în derularea contractelor de achiziții**, de prestări servicii sau de investiții (investiții, reparații capitale, consolidări, reabilitări sau alte activități de dotări și investiții), prin prezentarea permanentă a stadiului de implementare a acestora în conformitate cu parametrii cuprinși în caietele de sarcini;
- **Gestionarea eficientă a resurselor financiare și auditarea serviciilor de gestiune financiară**, în conformitate cu prevederile legale în vigoare;
- **Reorganizarea serviciilor funcționale și administrative ale universității** pentru a asigura maximizarea eficienței și transparenței activităților acestor structuri;
- **Dezvoltarea unor sisteme informatice integrate de management și arhivare a documentelor** și de management al resurselor materiale și al achizițiilor.

## **VIII. Conducere și administrare**

### ***Obiective:***

- 1. Management transparent și participativ;***
- 2. Descentralizarea deciziilor la nivelul departamentelor și facultăților.***

### ***Direcții de acțiune:***

- **Redefinirea sistemului de conducere pe baze democratice** (management participativ) și de transparență în luarea deciziilor, prin definirea clară a responsabilităților individuale și colective asumate prin fișa postului, cu respectarea legislației în vigoare și a Cartei universitare;
- **Îmbunătățirea permanentă a deciziilor asumate prin aportul propunerilor colectivității primite pe un site specializat** cu chestionarea percepției membrilor comunității academice cu asigurarea confidențialității comunicatorilor;
- **Consultare permanentă a Senatului universității** având ca interfață permanentă pe președintele Senatului;
- **Prezența permanentă a rectorului și/sau a întregii conduceri executive la lucrările Senatului universitar**, ori de câte ori președintele senatului o solicită;
- **Prezentarea deciziilor luate de rector pe portalul universității;**
- **Publicarea rapoartelor ședințelor de Senat pe portalul universității;**
- **Permanată informare reciprocă cu structurile de conducere colectivă** **Senatul, Consiliile facultăților și al Consiliului pentru Studiile Universitare de Doctorat;**
- **Asigurarea operativității sistemelor integrate de control al calității** pentru fiecare componentă: predare, cercetare, management etc.;
- **Dezvoltarea mecanismelor interne de autoevaluare** ca o componentă a sistemului integrat de asigurare a calității activităților de predare-învățare-evaluare și cercetare;
- **Elaborarea unui mecanism de management al riscului**, prin elaborarea unor proceduri conform legislației în vigoare;
- **Elaborarea unui mecanism de auditare internă** care să răspundă legislației în vigoare și care să garanteze legalitatea deciziilor luate;
- **Elaborarea unui mecanism de monitorizare a progresului** pe baza definirii unor indicatori măsurabili de progres;
- **Elaborarea unui mecanism de monitorizare a gradului de satisfacție al partenerilor la toate nivelele de colaborare;**
- **Sisteme eficiente de comunicare internă** la toate nivelele de conducere: departamente, facultăți, școli doctorale, senat, rectorat și servicii funcționale;

- **Crearea unui sistem de coordonare a utilizării laboratoarelor** și bazelor de cercetare pentru a asigura accesului neîngrădit al studenților, cadrelor didactice și cercetătorilor la utilizarea lor.

**București, 06.03.2012**