

PLAN STRATEGIC

Preambul

Planul Strategic (PS) al UBB pentru perioada 2008 – 2011 definește direcțiile de dezvoltare ale UBB pentru această perioadă., ținând cont de posibila dezvoltare viitoare a societății în România și spațiul european în următoarea decadă, a evoluției universității ca instituție în general.

Documentele care au stat la baza întocmirii PS au fost:

- *Programul strategic al UBB 2007-2011 – O universitate performantă și competitivă (UBB Info 29 octombrie 2007)*
- *Strategia de dezvoltare a resurselor umane la UBB (UBB Info 10 februarie)*
- *Cercetarea științifică la UBB. Program strategic și măsuri 2008-2012 (UBB Info 18 februarie)*
- *Competitivitatea la UBB (UBB Info 21 aprilie)*
- *Dezvoltarea și modernizarea infrastructurii la UBB (UBB Info 1 ianuarie)*
- *Realizarea programului UBB 500. Propuneri de măsuri (UBB Info 18 aprilie)*
- *Recrutarea studenților pe plan național la UBB (UBB Info 23 mai)*
- *Cooperarea UBB cu economia și administrația locală și regională (Ediție specială a UBB Info), Participarea UBB la proiectele de dezvoltare regională*
- *Internaționalizarea studiilor la UBB (în lucru)*

- The European Higher Education and Research Landscape 2020. Scenarios and strategic debates, CHEPS, Enschede, The Netherlands, 2005
- The World Class University and Ranking: Aiming beyond status, UNESCO-CEPES, Bucharest, Presa Universitară Clujeană, 2007
- Higher Education in the 21st Century: Global Challenge and National Response, Philip G. Altbach and Patti McGill Peterson, eds, (Institute of International Education and Boston College Center for International Higher Education, April 1999.
- American Higher Education in the 21st Century, Philip G. Altbach, Robert O. Berdahl, and Patricia J. Gumpert, eds., (Baltimore, Maryland: Johns Hopkins University Press, 2005, revised edition. First edition published in 1998).
- Higher Education in the new century: global challenges and innovative ideas, Philip G. Altbach, CIHE, Boston College and Patti McGill Peterson, Institute for Higher Education Policy, Washington D.C., 2007

Actualul Plan Strategic caută să realizeze o sinergie benefică între diferitele strategii sau politici sectoriale, în sensul menținerii UBB ca o universitate performantă și competitivă și intrării UBB în categoria World Class University.

Actualul Plan Strategic expune opțiunile esențiale ale UBB pe domeniile principale de activitate: învățământ, cercetare, cooperare cu societatea și propune politicile de suport pentru susținerea obiectivelor expuse. PS se detaliază în Strategii Sectoriale și Planuri Operaționale anuale care cuprind acțiunile și măsurile detaliate la nivel de universitate, facultăți și catedre.

Viziune

We cannot predict, by rational or scientific methods, the future growth of our scientific knowledge (...) The argument does not, of course, refute the possibility of every kind of social prediction; on the contrary, it is perfectly compatible with the possibility of testing social theories ... by way of predicting that certain developments will take place under certain conditions. It only refutes the possibility of predicting historical developments to the extent to which they may be influenced by the growth of our knowledge. (Popper, 196 (1957)).

Spațiul apropiat în care ne definim ca universitate și în care relaționăm este cel regional (regiunea de Nord-Vest), național (România) și internațional (Europa Centrală și de Est). Datorită globalizării, mobilității crescute, universitatea nu se mai poate consemna numai la spațiul imediat adiacent ci se relaționează cu întreg mapamondul. Totuși, trăim fizic, în spațiul largit al Europei Centrale și de Est, la care facem referire în mod special.

Mai multe scenarii făcute pe un orizont de timp de **15-20** de ani, au în comun câteva trăsături pentru Europa Centrală și de Est.

- **...un model politic și cultural:** teritoriul care îmbrățișează diversitatea, un spațiu cu diversitate culturală mare recunoscută și asumată, considerată un atuu, mozaic în permanentă reconfigurare, Europa Centrală și de Est are o identitate culturală distinctă, valorificând multicultural amalgamul de experiențe istorice, tradiții și culturi
- **... un model economic:** ca spațiu al dezvoltării, Europa Centrală și de Est reprezintă o dinamică forță economică a Uniunii Europene. Europa Centrală tinde spre un model al economiei durabile
- **... un model științific și technologic:** ca centru de cunoaștere, Europa Centrală și de Est regrupează oameni de știință, cercetători și organizații de calitate, în domenii de vârf, din toată lumea. O mare parte din cercetarea europeană se deplasează în această regiune, are avantajul, la ora actuală, că aici se face mai mult știință adevărată și mai puțină „keyboard science”

Misiunea UBB Cluj-Napoca - universitate aparținând categoriei World Class Universities

Universitatea Babeș-Bolyai își propune să contribuie la crearea acestui viitor prin:

- formarea unor **elite și a unor lideri de opinie** responsabili, toleranți, având o viziune democratică și deschidere pentru nevoile tuturor cetățenilor. Universitatea însăși joacă rolul unui lider de opinie în societate, oferind răspunsuri avizate atunci când societatea se confruntată cu întrebări dificile
- formarea unor **creatori de cultură**, capabili să îmbogățească conținutul ideatic și imagistic al lumii în care trăim, să experimenteze și să inoveze. Universitatea însăși este un generator de cultură, stabilește tendințe și formează gustul și percepția artistică a unor întregi generații
- formarea unor **manageri** responsabili, bine pregătiți, având viziune clară și valori etice bine fundamentate și a unor **specialiști în administrație** capabili să înțeleagă mecanismele macroeconomice și să conceapă strategii și politici. Universitatea însăși oferă consultanță de top și asistență tuturor organizațiilor implicate în dezvoltarea economică a acestui teritoriu
- formarea și promovarea celor mai buni **cercetători**, recunoscuți pe plan mondial prin rezultatele muncii lor. Prin cadrele sale didactice și prin cercetătorii ei, Universitatea însăși oferă lumii un flux continuu de teorii, modele, instrumente și explicații menite să avanseze cunoașterea în toate domeniile
- formarea de **inovatori**, care vor crea noi produse și procese și vor îmbogăți conținutul tehnologic al lumii în care trăim. Universitatea însăși generează noi tehnologii și extinde utilizarea unora clasice în noi domenii, asigură transfer de know-how și asistența pentru inovare

Prin tot ceea ce face, Universitatea Babeș-Bolyai este ea însăși un model al diversității, experimentului cultural, un pol de creștere sustenabilă, un centru mondial al cunoașterii și inovației tehnologice.

Valorile Universității Babeș-Bolyai Cluj-Napoca

1. Excelență
2. Tradiție
3. Multiculturalism și dialog intercultural
4. Inovare
5. Dinamism

Cap. 1 COMPONENTA “EDUCAȚIE”

I. Introducere

Procesul de predare-învățare este principalul proces ce se desfășoară în universitate, alături de cele de cercetare și de prestări servicii. Menirea universității este în primul rând de a pregăti personal calificat pentru dezvoltarea unei economii bazate pe cunoaștere, de a pregăti cetățeni activi, responsabili, cu potențial ridicat de implicare în dezvoltarea și însănătoșirea societății românești.

II. Scopuri strategice

Scopul strategic 1. Îmbunătățirea calității procesului de predare - învățare și evaluare academică la nivel licență/master/doctorat

Necesitatea concentrării activității educaționale pe student.

Strategii specifice:

- Elaborarea și aplicarea de noi tehnologii didactice de predare-învățare adecvate domeniilor specifice ale UBB, diseminate în cadrul corpului profesoral și de cercetare al universității.
- Formarea unor competențe specifice adecvate noului stadiu de dezvoltare a cunoașterii în fiecare domeniu pentru studenții universității.
- Formarea unor competențe generale pentru studenții universității, care să ridice gradul de adaptare al absolvenților la piața muncii și să îmbunătățească gradul de inserție al acestora.

Obiectivul 1: Formarea continuă și îmbunătățirea prestației personalului didactic

Indicatori de performanță:

- număr de module de perfecționare lingvistică și pedagogică absolvite de personal
- distribuția normală a rezultatelor studenților/doctoranzilor la examene (semestriale, de absolvire, referate doctorat etc...)
- rezultatele evaluării anuale a prestației cadrelor didactice de către studenți
- gradul de acoperire al disciplinelor cu materiale didactice proprii

Obiectivul 2: Formarea deprinderilor practice (activitățile de cercetare: sursă de dezvoltare profesională și metodă completivă a procesului de predare – învățare)

Indicatori de performanță:

- numărul total de studenți cuprinși în grupuri de cercetare/echipe de proiect raportat la număr total cadre didactice implicate în acestea
- numărul de stagii de tip ”internship” în companii
- procentul de studenți incluși în stagii de tip ”internship”

Scopul strategic 2: Ajustarea programelor educaționale la cerințele actuale ale pieței forței de muncă

În vederea menținerii numărului de beneficiari (studenți), se impune adaptarea programelor de studii la modificările socio-economice rezultate prin evoluția demografică a populației școlare după 1990, dinamica economică zonală, modificările cererii/ofertei pe piața forței de muncă, toate generate ca urmare a aderării la Uniunea Europeană. De asemenea, o dimensiune deosebit de importantă trebuie să o capete programele de pregătire continuă (*Life Long Learning*) și de învățământ la distanță. Menținerea sau chiar creșterea, dacă este posibil a numărului de studenți la UBB, ține și de politica de pregătire a personalului cu calificare superioară, care este foarte redus în România.

Strategii specifice:

- dezvoltarea programelor de pregătire profesională continuă (*Life Long Learning*)
- perfecționarea metodicii de pregătire la ID
- dezvoltarea unor programe de pregătire tehnologică, în domeniul ingineriei
- dezvoltarea spiritului inovativ, antreprenorial al studenților universității
- dezvoltarea gândirii orientate spre rezolvarea problemelor practice
- reorientarea universității spre studii masterale și doctorale, în lumina ultimelor dezvoltări ale procesului Bologna

Obiectivul 1: Diversificare ofertei de programe la UBB**Indicatori de performanță:**

- număr programe de învățământ unice în zonă (Transilvania) sau în țară (România), pe nivele de formare, la nivel de facultate/universitate
- număr programe de studii în regim ID
- număr tutori ID raportat la număr de beneficiari
- număr de programe de formare continuă

Obiectivul 2. Dezvoltarea studiilor de inginerie pe domenii noi, de nișă**Indicatori de performanță:**

- număr de programe de studiu în domeniul ingineriei
- numărul și procentul de studenți participanți la programele de studiu în inginerie
- procentul studenților participanți în programele Institutului de Tehnologie

Obiectivul 3: Adaptarea la cerințele pieței forței de muncă cu scopul oferirii nu numai a cunoștințelor de specialitate dar și a deprinderilor antreprenoriale respectiv cu scopul dezvoltării UBB ca pol de formare continuă și educare a adulților:

Adaptarea studiilor în raport cu piața muncii este deosebit de importantă și constă în formarea de competențe de specialitate și competențe transferabile de bază, la nivelul studiilor de licență în primul rând. Adaptarea la piața muncii este de dorit să se facă și prin diversificarea

programele de studii de master și doctorat, prin masterate și doctorate construite la cererea firmelor.

Indicatori de performanță:

- număr de absolvenți angajați în decurs de 1 an de la absolvirea studiilor
- număr de absolvenți inserați în domeniu pe piața forței de muncă
- număr de ofertanți de locuri de muncă în intervalul 3-5 ani de la absolvirea studiilor
- număr programe de formare continuă a adulților acreditate/an
- număr de spin-off-uri ale UBB dezvoltate de absolvenți

Obiectivul 4. Formarea unor cetățeni activi civic, dinamici, inovativi, capabili să rezolve probleme practice, capabili să lucreze în echipă

Acest obiectiv se poate realiza prin așezarea procesului de predare în toate domeniile pe bazele teoriei moderne ale educației. Spiritul de lucru în echipă se poate promova și prin încurajarea activităților sportive de echipă.

Indicatori de performanță:

- procentul de seminarii/lucrări practice în cadrul curricula
- procentul de aplicații în subiectele de examinare
- numărul activităților centrului de pedagogie și metodică universitară în sensul sprijinirii/consilierii personalului didactic din UBB
- procent de studenți cu activități în ONG-uri
- procent de studenți care participă la programele de sport în echipă

Obiectivul 5. Amplificarea ponderii studiilor masterale și doctorale

Participarea activă a UBB la construirea societății bazate pe cunoaștere se face prin cercetare, dar și prin crearea de absolvenți cu cunoștințe avansate în toate domeniile dezvoltării.

Indicatori de performanță:

- procent de studenți înscriși la masterat și doctorat
- număr de masterate de performanță

Scop strategic 3. Internaționalizarea studiilor la UBB

Demografia în scădere, competiția deschisă cu universitățile din spațiul european va cere ca numărul de studenți proveniți din afara României, din alte zone ale lumii să crească esențial. UBB își dorește să devină o universitate proeminentă pentru spațiul european și, ca atare, va trebui să capete o dimensiune internațională. Zone cu potențial de atragere a studenților străini (zonele limitrofe României și China, India, Turcia, zona Magreb)

Obiectivul 1. Diversificarea ofertei educaționale în vederea internaționalizării studiilor**Indicatori de performanță:**

- numărul de programe oferite în limba engleză și în alte limbi de circulație internațională

- numărul de masterate atractive organizate în cooperare internațională
- număr de extensii ale UBB în zonele cu potențial de recrutare

Scop strategic 4. Consolidarea caracterului multicultural și a dimensiunii europene a UBB

Accederea României în Uniunea Europeană, cu accentul acesteia pe diversitate culturală și linguală, a amplificat importanța profilului multicultural, definitoriu al UBB. Pe de altă parte, accesarea a amplificat mobilitatea cetățenilor țării și cere formarea unor noi competențe legate de dinamica circulației și a angajărilor absolvenților.

Strategii specifice

- dezvoltarea corpului profesoral participant la activitatea de predare/învățare pe fiecare linie de studiu
- analiza și îmbunătățirea conținutului și calității programelor de studiu pe liniile română, maghiară și germană
- îmbunătățirea abilităților lingvistice ale studenților și corpului profesoral al universității

Obiectivul 1. Accentuarea profilului multicultural al UBB, ca trăsătură definitorie a universității

Profilul multicultural al universității implică nu numai posibilitatea studierii în limba maternă, dar și amplificarea interculturalității necesare dezvoltării armonioase a unei societăți multietnice. UBB își propune în continuare susținerea și dezvoltarea profilului multicultural.

Strategii specifice:

- Se extind programele de afirmare a identității culturale românești în spațiul Europei unite
- Se sprijină programele de afirmare a identității culturale a maghiarilor în cadrele noii Europe
- Se dezvoltă programele de studii în limba germană la noi specializări, la noi nivele (master și doctorat)
- Se dezvoltă programele de studii iudaice
- Se extind programele de studii americane

Indicatori de performanță:

- numărul de programe de studiu la nivel licență, master, doctorat pe liniile de studiu română, maghiară și germană
- conținutul și calitatea programelor de studiu pe liniile română, maghiară și germană
- numărul de programe de studiu la nivel licență, master, doctorat în limbi de circulație internațională
- numărul de programe comune, reciproce ale liniilor de studiu

Obiectivul 2. Îmbunătățirea abilităților lingvistice ale studenților

Un atu al absolvenților UBB este acela al pregătirii lingvistice. Firmele care își dezvoltă afaceri în regiune, sunt atrase și chiar determinate de a se instala aici și datorită

competențelor lingvistice ale absolvenților, care indică o mai mare deschidere și flexibilitate în acceptarea noului.

Strategii specifice:

- se promovează studiul limbilor asiatice
- se promovează programe de studiu cu predare completă în alte limbi decât cele ale liniilor de studiu, dar relevante pentru dezvoltarea economică a regiunii

Indicatori de performanță:

- număr programe de studii în limbi de predare de largă circulație internațională
- numărul de programe de studiu în limbi asiatice
- numărul de programe în alte limbi decât cele cu circulație internațională
- număr programe de tip joint-degree la nivel de universitate și la nivel de facultăți
- procentul de absolvenți/studenti cu bune abilități lingvistice

Scopul strategic 5. Întărirea rolului educației fizice și a sportului

Activitatea de educație fizică și sport completează dezvoltarea personală, cu rezultate directe în privința performanțelor studenților și absolvenților, crează unele competențe specifice competiției. Promovarea acestor activități va consolida imaginea UBB, va crește calitatea vieții studenților, va servi ca instrument de „marketing”, și, nu în ultimul rând, va atrage și alte surse de venit.

Obiectivul 1. Întărirea rolului educației fizice și a sportului în UBB ca activitate complementară de formare și dezvoltare personală și de grup**Indicatori de performanță:**

- număr programe flexibile de educație fizică și practicare a sportului, extinse pe toată durata studiilor universitare sau existența unui calendar competițional anual
- număr programe de activități sportive adaptate pentru studenții/beneficiarii cu dizabilități

Obiectivul 2. Consolidarea imaginii și poziției UBB în comunitatea locală prin politica de promovare a culturii fizice și a sportului**Indicatori de performanță:**

- număr de cursuri/activități sportive pentru beneficiari din afara UBB
- număr acțiuni/manifestări sportive cu impact local și național cu implicare din partea UBB
- număr sisteme de abonamente preferențiale “low-cost” sau carduri personalizate ce permit accesul la bazele sportive

Cap 2. COMPONENTA „CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ”

I. Introducere

Activitatea de cercetare științifică din Universitatea Babeș-Bolyai (UBB) acoperă trei componente fundamentale: (1) cercetarea fundamentală și aplicativă; (2) dezvoltarea (generarea prin cercetare de produse și servicii prototip inovative) și (3) inovarea (implementarea în mediul socio-economic a serviciilor și produselor inovative). Activitatea de cercetare științifică (cercetare-dezvoltare-inovare; CDI) este coordonată de Consiliul Cercetării Științifice (CCȘ) din UBB, cu ramura sa executivă, Departamentul de Cercetare-Dezvoltare-Inovare (DCDI). Pentru atingerea unui nivel ridicat al activităților specificate, UBB își propune cinci scopuri strategice.

Atingerea acestor scopuri strategice este o condiție fundamentală pentru redefinirea și reorganizarea UBB într-o „*World Class University*”, toate universitățile din Top 100 și/sau Top 500 având scopuri strategice similare. Pentru atingerea acestor scopuri strategice am elaborat o serie de obiective, strategii de atingere a acestor obiective și indicatori de performanță privind atingerea acestor obiective. Să le analizăm în continuare.

II. Scopuri Strategice

Scop strategic 1. Asigurarea unui avantaj competitiv la nivel național, într-un spectru larg de domenii, și asigurarea un avantaj competitiv la nivel internațional, în câteva domenii cheie

Scop strategic 2. Intrarea UBB în categoria primelor 500 de universități ale lumii

Scop strategic 3. Transformarea UBB într-o platformă de atragere a cercetătorilor de prestigiu, români sau străini, din țară sau străinătate

În acest sens, UBB va sprijini prioritar reintegrarea cercetătorilor români de valoare din străinătate prin programele naționale și/sau internaționale și va încerca să atragă cercetători de frunte de pe piața internațională

III. Obiective, Strategii și Indicatori de Performanță

În vedera atingerii scopurilor strategice formulăm următoarele obiective:

Obiectivul 1. Creștere calității cercetării în UBB prin stabilirea unor indicatori de performanță în cercetare, congruenți cu setul de bune standarde internaționale

Strategii specifice:

- elaborarea unor proceduri de evaluare complexă a cercetării, care țin seama de valoarea operei științifice.
- focalizarea în demersul de cercetare și în evaluarea academică pe output-ul cercetării definit ca:

- publicații de tip ISI (*Web of Science*). Ele se referă la publicațiile indexate în: (a) *Science Citation Index*; (b) *Social Science Citation Index*; și (c) *Art&Humanities*. În domeniul

științelor umaniste se includ și publicațiile stabilite de European Science Foundation (ESF), ca fiind reprezentative pentru aceste domenii (tip A și B)

- brevete de invenție naționale, europene și/sau triadice
- produse și servicii inovative implementate în mediul socio-economic care se bazează pe brevete de invenție și/sau înregistrări ORDA
- creșterea ponderii output-ului științific definit mai sus în:
 - promovare academică (obligatoriu la conducător de doctorat, profesor, conferențiar)
 - distribuirea locurilor bugetate la doctorat și masterat
 - salarizarea personalului academic din UBB
- accentuarea caracterului interdisciplinar al cercetărilor în UBB, pentru abordarea unor teme de mare complexitate și importanță

Indicatori de performanță:

- elaborarea de către Consiliul Cercetării Științifice a unor criterii de performanță care să fie incluse, cu o anumită pondere, în Regulamentul de promovare și evaluare academică la UBB, în distribuirea locurilor bugetate la doctorat, în acordarea premiilor anuale de cercetare științifică
- quantumul anual al fondurilor de CDI obținute prin indicatorul IC6
- quantumul anual al fondurilor de cercetare obținute prin competiție națională și internațională
evoluția producției științifice anuale
- numărul de premii internaționale/naționale obținute de personalul didactic și de cercetare

Obiectivul 2. Identificarea unor domenii strategice de cercetare, care să implice și componenta inter/transdisciplinară, în UBB care pot asigura avantaj competitiv UBB în țară și străinătate și publicații de top mondial în Nature și Science.

Se au în vedere consolidarea domeniilor prioritate deja adoptate de Senatul UBB:

- sisteme nanostructurate; procese și (bio)tehnologii la scară nanometrică
- lumi virtuale, informatică aplicată, bio-informatică, analize de baze de date
- dezvoltare durabilă: resurse naturale, dezvoltare economică, socială și ecologică
- calitatea vieții și a mediului; valori și comportamente socio-umane
- integrare prin religie și cultură

Strategii specifice:

Utilizarea unor analize scientometrice și „peer-review” pentru a identifica: (a) domeniile de excelență ale personalului academic din UBB; (b) Școlile de știință; și (c) Școlile de cercetare de excelență din UBB. Aceste domenii de excelență trebuie să fie congruente cu tendințele la nivel european și internațional dar, acolo unde este posibil, se pot stabili și domenii care pot asigura competitivitate UBB-ului pe termen lung, chiar dacă în acest moment ele nu sunt priorități internaționale.

Indicatori de performanță:

- calitatea operei științifice a fiecărei școli de cercetare
- număr de proiecte depuse anual pentru competițiile de cercetare pe direcțiile prioritare de către consorțiile/centrele stabilite pe aceste direcții (7 direcții prioritare)
- număr de proiecte câștigate anual pentru competițiile de cercetare pe direcțiile prioritare de către consorțiile/centrele stabilite pe aceste direcții (7 direcții prioritare)
- număr anual de publicații internaționale (ISI și ESF) din cadrul școlilor științifice din fiecare direcție de cercetare prioritare
- număr anual de opere de sinteză publicate în cadrul școlilor științifice

Obiectivul 3. Promovarea cercetării tehnologice cu impact economic**Strategii specifice:**

- instalarea și funcționarea la parametri normali a Institutului de Tehnologie
- elaborarea de programe pentru dotarea specifică a Institutului de Tehnologie
- crearea unei culturi a cercetărilor aplicative cu impact economic
- crearea unor structuri de sprijin și promovare a rezultatelor cercetărilor aplicative cu efecte în brevetare (legislația dreptului de autor, elaborarea contractelor cu terți, marketingul rezultatelor etc.)

Indicatori de performanță:

- evoluția anuală a numărului de brevete
- evoluția anuală a fondurilor obținute din contractele cu terți

Obiectivul 4: Atragerea unor oameni de știință de marcă de pe plan național și internațional, creșterea numărului și stabilizarea personalului de cercetare-dezvoltare-inovare, inclusiv a experților și managerilor de cercetare**Strategii specifice:**

- elaborarea Statutului personalului de cercetare-dezvoltare-inovare din UBB, în acord cu legislația în vigoare și cu setul de bune practici internaționale de la universități de prestigiu din străinătate
- angajarea pe perioada nedeterminată a personalului de CDI în domeniile strategice de cercetare în UBB, cu un salariu minim, completat cu venituri din granturi naționale și internaționale mobilizate de cel angajat; Evoluția veniturilor personale provenite din cercetare
- numărul de experți/manageri certificați în cercetare și redactarea de proiecte instituționale majore
- elaborarea Codului de Etică și Deontologie în activitatea de CDI

Indicatori de performanță:

- existența unui Statut al personalului de cercetare-dezvoltare-inovare din UBB aprobat de Senatul UBB
- existența unui număr de cel puțin 100 de cercetători angajați pe perioadă nedeterminată în UBB și a unui număr de 500 cercetători cu normă întreagă de cercetare
- existența unui număr de minim 10 experți/manageri în cercetare, capabili să redacteze proiecte instituționale majore, localizați într-un serviciu din cadrul DCDI și/sau distribuiți la nivelul Facultăților UBB
- existența unui Cod de Etică și Deontologie în activitatea de CDI aprobat de Senatul UBB
- evoluția numărului de cercetători/profesori conducători de școli de cercetare atrași din străinătate

Obiectivul 5. Reorganizarea unităților de CDI din UBB în scopul creerii unor cercetări interdisciplinare de forță**Strategii specifice:**

- organizarea nivelară și matriceală a unităților de CDI din UBB. Prin organizarea nivelară se înțelege organizarea în: (1) laboratoare de cercetare; (2) centre de cercetare (care trebuie să includă unul sau mai multe laboratoare); și (3) institute de cercetare (care înglobează unul sau mai multe centre de cercetare). Prin organizare matriceală se înțelege stabilirea unor Institute strategice de cercetare (nu mai multe de 8) care să înglobeze interdisciplinar resursele celor 21 de Facultăți ale UBB
- acreditarea internă, națională și/sau internațională a unităților de CDI din UBB
- stabilirea unor unități de CDI strategice pentru UBB, pe baza identificării unor școli de cercetare de excelență, care să fie finanțate direct, din resursele extrabugetare ale UBB

Indicatori de performanță:

- acreditarea internă și/sau națională și/sau internațională a tuturor unităților CDI din UBB
- existența unor unități strategice, interdisciplinare, de cercetare în UBB reprezentate de Școli de cercetare de excelență care sunt susținute financiar pentru activitatea de performanță

Obiectivul 6. Asigurarea unei infrastructuri de cercetare performante, de nivel mondial, care să permită realizarea unor cercetări de vârf și publicarea în reviste de top (ex. Nature, Science etc.)**Strategii specifice:**

- realizarea unui acces nelimitat on-line la literatura de specialitate relevantă
- elaborarea de proiecte pentru dotarea unităților de cercetare din UBB (ex. laboratoare, centre, institute etc.)

Indicatori de performanță:

- existența accesului la principalele baze de date internaționale (ex. EBSCO, SCOPUS, Thomson Web of Science etc.)
- evoluția anuală a numărului accesărilor bazelor de date internaționale
- numărul proiectelor UBB depuse anual în programele naționale și internaționale dedicate dotării unităților de cercetare (ex. Programul CAPACITĂȚI, programe fonduri structurale)

Obiectiv 7

Asigurarea contextului necesar ca activitatea de CDI din UBB să fundamenteze, după modelul universităților de top orientate spre cercetare, toate celelalte activități academice principale: didactice și servicii de specialitate inovative către comunitate

Indicatori de performanță:

- număr de cursuri noi bazate pe direcții proprii de cercetare
- număr contracte bazate pe idei/inovații proprii
- număr de spin-off-uri

Cap. 3. COMPONENTA „RELAȚIA CU SOCIETATEA”

Scopul strategic 1: Adăugarea dimensiunii de prestator de servicii comerciale de înaltă clasă destinate mediului economic și administrației publice

Orientarea spre dimensiunea comercială a prestării de servicii va avea un impact benefic asupra procesului educațional și veniturilor Universității. De asemenea, această dimensiune este și măsura implicării universității în viața economică și socială a țării și comunității apropiate.

În același timp, activarea pe piața serviciilor comerciale permite o înțelegere corectă a competențelor pe care firmele și administrațiile publice la caută la noii angajați. Asemenea informații sunt vitale în calibrarea ofertei de cursuri, în punerea la punct a unor programe de studiu adecvate și în dimensionarea corectă a numărului de locuri oferite studenților în cadrul fiecărei specializări. De asemenea, contactul cu realitatea pieței permite profesorilor punerea la punct a unor studii de caz inspirate din viața reală, permite îmbunătățirea contactului cu profesioniști din domenii variate care pot fi invitați să-și împărtășească experiența în cadrul seminariilor și, per ansamblu, duce la o creștere a calității actului de predare.

Strategii specifice:

- îmbunătățirea sectorului de servicii către comunitate în cadrul universității și trecerea la o altă dimensiune a contractelor economice
- perfecționarea activității Centrului de Transfer Tehnologic și Cognitiv, orientarea sa spre servicii de marketing, de consultanță pentru proprietate intelectuală
- înființarea în cadrul Institutului de Tehnologie, a unei componente de consultanță tehnico-economică cu suport administrativ adecvat.
- utilizarea pe scară largă a cercetărilor cu potențial aplicativ cu perspective de brevetare și implementare în firme economice

Obiectivul 1: Amplificarea dimensiunii prestării de servicii în Centrele de cercetare multidisciplinare, din domeniile strategice identificate prin politica de cercetare

Indicatori de performanță:

- număr de laboratoare de prestări servicii și de centre cu potențial de cercetare aplicativă
- număr de spinoff-uri înființate
- număr de cadre didactice, doctoranzi și masteranzi cuprinse în aceste centre
- număr/valoare contracte de consultanță și prestări servicii

Obiectivul 2: Punerea la punct a unei oferte de servicii comerciale de înalt nivel orientată în special către: consultanță, training, executive education, elaborarea de planuri strategice și soluții tehnice individualizate

Pentru o bună fundamentare a ofertei, Universitatea ar trebui să desfășoare, prin divizia sa de cercetare, dar mai ales prin componenta sa de transfer tehnologic, studii de piață în vederea identificării nevoilor și oportunităților de consultanță, training, executive education, elaborarea de planuri strategice și soluții tehnice individualizate.

Formalizarea ofertei acestor centre trebuie realizată de o manieră unitară, în așa fel încât fiecare serviciu să aibă clar menționate condițiile de prestare, personalul implicat și modul de calcul al prețului.

Implementarea contractelor obținute trebuie evaluată folosind indicatori de rezultate, indicatori de obiective și indicatori de impact; studii privind satisfacția clienților trebuie realizate la final pentru a obține un feed-back necesar perfecționării continue.

Indicatori de performanță:

- satisfacția clienților
- număr de proiecte de cercetare aplicativă și prestări servicii din cadrul centrelor de cercetare
- finanțarea proiectelor de cercetare aplicativă și prestări servicii de colaborare cu terți
- procentul de finanțare provenit din prestarea de servicii pe baza contractelor cu terți
- valoarea/numarul contractelor

Scopul strategic 2: Transformarea Universității într-un lider de opinie în cadrul societății civile

Mecanism instituțional: Înființarea de forumuri multidisciplinare, în care sunt invitați să participe lideri marcanți în domeniile lor de activitate din țară și străinătate. Aceste structuri vor organiza dezbateri periodice, vor organiza conferințe și workshop-uri cu participarea unor invitați din țară și străinătate, vor elabora documente de poziție și documente de reflecție.

Societatea în ansamblul ei, dar mai ales organizațiile din sfera societății civile sau chiar din sfera politică așteaptă din partea Universității să își asume un rol mai activ în dezbaterile problemelor controversate și în propunerea de soluții pentru acestea.

Soluțiile dezbătute în forumurile universității pot găsi ecouri în societate și pot legitima reluarea lor ca teme de dezbateră în spații de decizie politică și administrativă.

Universitatea reprezintă o instanță informațională de puncte de vedere în care cetățeanul poate avea încredere.

Obiectivul 1: Înființarea de forumuri multidisciplinare

Aceste forumuri sunt înființate pe domenii de interes național sau/și internațional, cu participarea voluntară a cadrelor didactice, doctoranzilor și masteranzilor din diverse facultăți.

Indicatori de performanță:

- număr de activități organizate în perioada de program
- numărul de participanți
- impactul lor mediatic

Obiectivul 2: Organizarea de dezbateri periodice, conferințe și workshop-uri cu participarea unor invitați din țară și străinătate, elaborarea de rapoarte, documente de poziție și documente de reflecție

Universitatea are potențialul să devină cel mai respectat *think-tank* existent în societate

Indicatori de performanță:

- număr de evenimente și manifestări organizate
- număr de rapoarte și documente de reflecție/poziție elaborate
- număr de prelegeri susținute
- număr de participanți externi (din afara mediului universitar) și participanți interni (din cadrul Universității).
- impactul mediatic

Scopul strategic 3: Accentuarea rolului de catalizator cultural al UBB

Prin extensiile sale, Universitatea este o prezență semnificativă în marea majoritate a orașelor importante ale Regiunii. Din acest punct de vedere, ea reprezintă un partener potențial pentru instituțiile de cultură și artă, din cel puțin două perspective.

Universitatea ofera spații pentru organizarea a diferitelor evenimente culturale și, mai ales, generează interes și participare în rândul studenților. Asemenea evenimente pot fi:

- *locale* - Universitatea contribuind, astfel, la revitalizarea instituțiilor de cultură și artă din comunitățile respective
- *itinerante* - Universitatea oferind, astfel, momente culturale deosebite, unice, unui număr mare de doritori din diferite orașe ale regiunii

Mecanism instituțional: Semnarea de parteneriate cu instituțiile de cultură și artă din comunitățile în care Universitatea este prezentă, în vederea organizării de evenimente comune.

Obiectivul 1: Realizarea de parteneriate cu instituții culturale și de artă de pe plan local, național sau internațional**Indicatori de performanță:**

- număr de parteneriate semnate
- număr de activități
- impact mediatic
- diversitatea instituțiilor culturale ce devin parteneri ai Universității

Obiectiv 2: Organizarea de evenimente împreună cu instituțiile culturale și de artă partenere și înființarea de organizații informale studentești susținute de către acestea**Indicatori de performanță:**

- numărul de evenimente/manifestări organizate în **colaborare** cu centre culturale, muzee, galerii de artă
- numărul de evenimente/manifestări organizate de centre culturale, muzee și/sau galerii de artă la care a **participat** și Universitatea
- număr de evenimente organizate de studenți (cenacluri, trupe de teatru, ateliere de pictură, ansambluri folclorice etc.) derulându-și activitatea într-un strâns parteneriat cu instituții culturale și de artă locale

Scopul strategic 4: Implicarea Universității în comunitate prin acțiuni de CSR (Corporate Social Responsibility)

Universitatea dispune de o serie de facultăți cu un capital de expertiză și interes pentru implicarea în rezolvarea problemelor comunității. În plus, prin extensiile sale și prin rețeaua sa de parteneri și alumni, Universitatea poate deveni o prezență locală activă nu doar pe plan științific și cultural, ci și pe plan social, ajutând categorii defavorizate de populație sau comunități aflate în situații dificile. În fine, Universitatea reprezintă spațiul de existență pentru o serie de ONG-uri studențești având deja numeroase preocupări în domeniul CSR, a căror experiență și acțiuni pot avea un impact superior într-un context partenerial lărgit.

Obiectiv 1: Identificarea principalelor contribuții sociale pe care UBB le poate avea, pentru îmbunătățirea condițiilor de viață ale grupurilor sau comunităților defavorizate**Indicatori de performanță:**

- număr de competențe-cheie identificate
- număr de segmente-țintă identificate
- misiune socială formulată, detaliind contribuția Universității la îmbunătățirea condițiilor de viață ale acestor segmente-țintă

Obiectiv 2: Formarea de departamente noi/extinderea atribuțiilor unor departamente deja existente și semnarea de parteneriate cu autoritățile publice locale, organizațiile studențești, ONG-uri și companii locale, regionale, naționale și internaționale interesate de CSR**Indicatori de performanță:**

- număr de departamente nou înființate sau număr de noi atribuții și direcții de dezvoltare ale unor departamente existente
- număr de organizații partenere identificate
- număr de acorduri de parteneriat semnate

Obiectiv 3: Organizare de evenimente, crearea de programe specializate sau elaborarea și implementarea de proiecte concrete**Indicatori de performanță:**

- număr de evenimente organizate
- număr de participanți la evenimentele organizate
- număr de studenți voluntari implicați în aceste programe
- impact mediatic

Scopul strategic 5: Transformarea UBB într-un lider de opinie în domeniul educațional

Participarea activă a UBB în structuri parteneriale constituite la nivel local, regional, național și internațional în care se dezbat probleme ale învățământului sau conexe acestuia.

Parteneriatele posibile în primă instanță sunt cu Universitățile clujene, în scopul configurării unei politici de dezvoltare a regiunii și în perspectiva construirii universității metropolitane, în

consorțiul Universitaria sau în Conferința Națională a Rectorilor, pentru definirea unor politici comune în domeniul învățământului superior.

Obiectivul 1: Participarea activă a Universității în structuri parteneriale

Universitatea participă activ la întâlnirile acestor structuri parteneriale; pentru aceasta UBB identifică mecanisme clare de atribuire a responsabilităților, de pregătire a materialelor reflectând punctul de vedere al Universității și de redactare a rapoartelor privind deciziile luate și dezbaterile derulate.

În lipsa unor asemenea mecanisme, participarea la structurile parteneriale devine o responsabilitate difuză, navigantă, o altă „sarcină de serviciu” care nu aduce beneficii semnificative nici partenerilor, nici Universității, nici celui desemnat să participe.

Indicatori de performanță:

- număr de structuri parteneriale în care Universitatea este activ implicată
- impact mediatic
- procedura redactată privind participarea activă a Universității în structurile parteneriale

Obiectivul 2: Dezbateră internă – continuare a dezbaterilor din structurile parteneriale

Adesea impactul participării la ședințele unei structuri parteneriale dispare o dată cu terminarea întâlnirii. Universitatea trebuie să construiască și să mențină o platformă internă de dezbateră care să permită reluarea temelor discutate într-un cadru mai larg și să faciliteze transferul de know-how și date de la o persoană către un grup, eliminându-se „silozurile informaționale”.

- **Critica argumentativă** va fi promovată ca alternativă clară la dogmatisme și la falsificările descrierilor și evaluărilor, iar prin **opțiunea pentru abordări raționale, pe bază de probe factuale, în coordonate universale de gândire**, se va afirma continuu alternativa la subiectivisme și ideologii.

Indicatori de performanță:

- număr de consultări privind dezbaterile din cadrul structurilor parteneriale
- număr de acțiuni/măsuri/recomandări ale structurilor parteneriale implementate intern din care face parte și Universitatea

Cap. 4. COMPONENTA „MANAGEMENT ȘI SERVICII SUPORT”

Scop strategic 1. Optimizarea managementului resurselor umane în vederea obținerii excelenței în educație, formare și cercetare

Strategii specifice:

- realizarea unei structuri optime de personal la fiecare catedră, extensie, departament sau facultate
- stagii de formare, activități de training pentru perfecționare a personalului nedidactic (administrativ, tehnic, didactic auxiliar) în management administrativ și organizare
- evaluarea periodică (internă și/sau externă) prin metode scientometrice și „peer review”
- realizarea unor **planuri individuale de dezvoltare profesională** pentru fiecare cadru didactic, fiecare cercetător și personal nedidactic din Universitate, devenit componentă a evaluării profesionale anuale de către șefii de catedră, respectiv de către managerii centrelor de cercetare
- ocuparea posturilor personalului nedidactic, pentru realizarea unui raport adecvat între personalul didactic și personalul administrativ

Obiectiv 1. Creșterea gradului de ocupare a posturilor didactice, conform politicii MRU a Universității, atragerea de personal nou, competitiv

Indicatori de performanță:

- numărul de noi angajați pe posturi didactice la nivelul Universității și pe facultăți
- gradul de ocupare a posturilor didactice în cadrul catedrelor și facultăților
- gradul de ocupare cu cadre didactice pe Universitate
- numărul de cercetători angajați permanent în Universitate și în facultăți
- numărul de cadre didactice/cercetători atrași din străinătate
- raportul personal nedidactic, personal administrativ/personal didactic

Obiectiv 2. Dezvoltarea continuă a personalului potrivit standardelor de performanță didactice și de cercetare

Indicatori de performanță:

- număr de programe de perfecționare urmate în cadrul UBB
- număr de programe de perfecționare urmate în afara UBB
- număr de persoane implicate în programe de perfecționare

Obiectiv 3. Dezvoltarea continuă a personalului auxiliar și administrativ potrivit standardelor de performanță ale acestuia într-o unitate de învățământ superior

Indicatori de performanță:

- număr de persoane implicate în programe de perfecționare în administrație

- indicator complex de satisfacție al cadrelor didactice, conceput pe baza unui chestionar anual aplicat persoanelor implicate în rezolvarea problemelor administrative

Obiectiv 4. Îmbunătățirea tehnicilor de recrutare în vederea atragerii de personal valoros din exterior și asigurarea extensiilor din teritoriu cu personal propriu

Indicatori de performanță:

- număr de cadre didactice nou angajate
- număr de cadre didactice nou angajate cu studii la alte universități din țară și străinătate
- număr de cadre didactice angajate și stabilizate la extensii

Obiectiv 5. Elaborarea de strategii și politici pentru perfecționarea sistemului de recompense care să motiveze personalul și să încurajeze și stabilizeze personalul

Sistemul de retribuire și recompense trebuie să derive din obiectivele și strategiile Universității. El trebuie să se bazeze pe performanțele obținute de fiecare angajat, asigurând diferențierea și stimularea salarială. O mențiune specială pentru personalul cunoscător de limbi străine la un nivel ridicat.

Indicatori de performanță:

- valoarea cumulată la nivel de catedre a coeficienților de salarizare
- veniturile realizate la nivel de catedre din activitatea didactică
- veniturile realizate la nivel de catedre din proiectele de cercetare sau din prestări servicii
- venit mediu global pe cadru didactic, cercetător și personal nedidactic

Obiectiv 6. Creșterea calității vieții angajaților

Strategii specifice:

- dezvoltarea unor politici de monitorizare periodică a stării de sănătate a angajaților, îmbunătățirea ofertei de cazare pentru tinerii cercetători și cadrele didactice etc.
- politica de stimulare a personalului tânăr pentru a-și construi locuință proprie
- Închirierea unor locuințe de serviciu personalului tânăr pe o perioadă limitată, până la construirea unei locuințe personale
- înlesnirea accesului, printr-un parteneriat cu băncile, la credite cu dobândă preferențială, pentru personalul tânăr
- antrenarea personalului tânăr în activități lucrative, altele decât cele de predare (cercetare, servicii profesionale)
- creșterea veniturilor medii lunare a personalului

Indicatori de performanță:

- rata de creștere venituri medii lunare pentru toate categoriile de personal
- procentul din personalul recent angajat care primește credit cu dobândă preferențială, sau este cazat temporar în locuințele universității

- procentul din veniturile personalului care provin din alte activități decât cea de predare
- gradul de satisfacție al angajaților

Scop strategic 2. Perfecționarea structurii de organizare a UBB

Aceasta este necesară pentru implementarea strategiilor, respectiv pentru îndeplinirea obiectivelor strategice educaționale, de cercetare și a celor privind relația cu societatea.

Strategii specifice:

- descentralizarea bugetului Universității pe facultăți, până la nivel de catedră
- descentralizarea activității administrative la nivel de facultăți

Obiectiv 1. Descentralizarea funcționării UBB prin asigurarea autonomiei funcționale a facultăților, a catedrelor și departamentelor potrivit Cartei Universității și legislației în vigoare prin consolidarea răspunderii pentru performanță și buget propriu.

Indicatori de performanță:

- grad de descentralizare a veniturilor la nivelul catedrelor
- grad de realizare a bugetelor de venituri și cheltuieli pe unități și programe
- durata activităților de aprovizionare

Obiectiv 2. Promovarea unor forme, metode și stiluri de management, respectiv de descentralizarea serviciilor administrative

Indicatori de performanță:

- durata de întocmire a actelor financiar – contabile
- încărcarea zilnică a personalului administrativ, financiar - contabil din administrația centrală
- durata operațiunilor de achiziție, de semnare a actelor administrative

Obiectiv 3. Asigurarea suportului metodologic pentru elaborarea și implementarea strategiilor și politicilor prin valorificarea expertizei interne și externe

Indicatori de performanță:

- număr de proceduri și regulamente elaborate/revizuite anual pentru toate activitățile Universității
- creșterea alocării financiare în vederea dezvoltării infrastructurii
- realizarea programului de audit intern anual

Obiectivul 4. Asigurarea unui management administrativ performant al cercetării care să degreze personalul de cercetare de activitățile adiacente cercetării**Strategii specifice:**

- realizarea unui sistem informatic de urmărire a contractelor, a devizelor contractelor și a achizițiilor aferente contractelor de cercetare
- stabilirea unei structuri de personal de management al cercetării, cu competențe de urmărire a contractelor și a achizițiilor
- stabilirea unui buget al cercetării necesar sprijinirii politicii de cercetare

Scop strategic 3. Identificarea de noi surse de dezvoltare a infrastructurii la standarde europene și a resurselor corespunzătoare obiectivelor de dezvoltare instituțională printr-un angajament puternic de a menține un mediu care să asigure protecție și securitate**Strategii specifice:**

- asigurarea condițiilor de cazare și hrană la standarde internaționale
- asigurarea condițiilor de informare/documentare prin dotarea corespunzătoare a bibliotecilor
- asigurarea structurii de informatizare și comunicații propice unei bune informări/documentări a corpului didactic și studenților
- asigurarea unei infrastructuri de calcul performante corespunzătoare societății cunoașterii

Obiectiv 1. Asigurarea de clădiri și spații pentru învățământ și cercetare prin achiziționare, construire și modernizare**Indicatori de performanță:**

- gradul de îndeplinire a normelor de construire pentru spații de învățământ și biblioteci
- construirea unor spații de cazare pentru studenți cu îndeplinirea normelor de construire

Obiectiv 2. Asigurarea infrastructurii de dotare a laboratoarelor didactice, de cercetare, a bibliotecilor, a ID**Indicatori de performanță:**

- investiții în laboratoare didactice și de cercetare
- investiții în sisteme de învățământ la distanță, telelaboratoare
- investiții în dotarea bibliotecilor clasice și on-line
- număr de volume de bibliotecă/student

Obiectiv 3. Creșterea calității vieții studenților

Calitatea vieții studenților nu constă numai în condițiile de studiu ci și de condițiile de cazare și masă, de condițiile de alimentație, dar și de petrecere a timpului liber (loisir).

Indicatori de performanță:

- procentul de cazare din populația studentescă a Universității
- procentul de satisfacere a cererilor de cazare
- gradul de confort la cazare în cămine
- calitatea și suficiența facilităților de sport (suprafață alocată sportului pentru fiecare student practicant)
- calitatea condițiilor de alimentație (număr de studenți externi care iau masa la cantină)

Obiectiv 4. Dezvoltarea infrastructurii tehnologiei informațiilor și a comunicațiilor (TIC)

- accesibilitate extinsă la serviciile TIC în cadrul UBB
- asigurarea unei calități ridicate a serviciilor Internet din rețeaua UBB Net
- dezvoltarea rețelei UBB Net și a infrastructurii TIC (calculatoare, servere, comunicații în rețea)
- creșterea calității serviciilor TIC în extensiile academice ale UBB
- continuarea strategiei de dezvoltare prin propriile resurse umane TI și susținerea acestei strategii printr-o politică de resurse umane adecvată

Indicatori de performanță:

- conturi rețea și sisteme informatice UBB pentru toate cadrele didactice, studenții și angajații UBB
- viteza acces Gbit din toate locațiile UBB
- număr calculatoare/angajat și număr de studenți/calculator

Obiectiv 5: Extinderea suportului TIC pentru:

- Sisteme informatice performante pentru modelarea proceselor didactice, de cercetare și management administrativ
- Integrarea sistemelor informatice dedicate ale UBB și dezvoltarea facilităților oferite
- Asigurarea unor facilități de asistență managerială prin intermediul sistemelor informatice ale UBB

Indicatori de performanță:

- gradul de utilizare a sistemelor informatice dedicate de către toate cadrele didactice, studenții și angajații UBB
- facilități avansate și integrate în sistemele informatice dedicate ale UBB

Obiectiv 6. Dezvoltarea facilităților de promovare electronică a programelor de studii și cercetare ale UBB**Strategii specifice:**

- creșterea performanței în promovarea electronică și serviciile de informare și comunicare către comunitatea publică
- reflectarea electronică a caracterului multicultural și intercultural al UBB

- dezvoltarea site-urilor și portalurilor UBB în vederea unei promovări cât mai eficiente a programelor de studii și cercetare ale UBB
- extinderea site-urilor UBB în liniile și limbile programelor de studiu în vederea promovării acestor programe și a atragerii de studenți internaționali
- dezvoltarea site-urilor centrelor de cercetare și conferințelor organizate în cadrul UBB

Indicatori de performanță:

- creșterea cotei domeniului ubbcluj.ro în ierarhiile webmetrics
- gradul de completare a versiunilor website-ului în limbile liniilor/limbilor de studiu pentru toate programele academice oferite în aceste limbi
- promovarea electronică a tuturor programelor de studii și cercetare ale UBB
- gradul de creștere a numărului de site-uri pentru unitățile de cercetare acreditate

Obiectiv 7: Dezvoltarea suportului de e-learning pentru programele de învățământ la distanță, educație continuă și life long learning ale UBB**Strategii specifice:**

- dezvoltarea facilităților de e-learning și videoconferință în cadrul portalului ID al UBB
- dezvoltarea programelor de studii de tip ID și educație continuă conform metodologiei de e-learning a UBB

Indicatori de performanță:

- gradul de integrare a tuturor programelor de ID și educație continuă în platforma de e-learning a UBB
- gradul de conectare a tuturor extensiilor la sistemul de videoconferință a UBB
- gradul de utilizare a facilităților de videoconferință cu instituțiile partenere UBB

Scop strategic 4. Realizarea unui management performant, eficace și eficient

Managementul academic și cel administrativ sunt elemente cheie ale reușitei proceselor în orice universitate. Existența/inexistența acestor două componente esențiale ale conducerii plasează Universitatea pe o traiectorie ascendentă sau descendentă

Obiectiv 1. Realizarea unui management performant prin dezvoltarea competențelor manageriale pentru cele peste 300 de persoane cu funcții de conducere din UBB**Indicatori de performanță:**

- număr de participanți la cursul anual de management academic și administrativ
- număr de proiecte elaborate de personalul de conducere pentru îmbunătățirea managementului

Obiectiv 2. Dezvoltarea și consolidarea culturii organizaționale**Strategii specifice:**

- definirea și promovarea elementelor de bază ale culturii organizaționale UBB

- creșterea gradului de identificare instituțională a angajaților prin procese de *branding intern* (promovarea în rândul angajaților a misiunii, viziunii și valorilor)
- comunicarea internă orizontală și verticală în vederea transferului de informații și de *know how*

Indicatori de performanță:

- cunoașterea și utilizarea constantă a elementelor de identitate vizuală
- creșterea gradului de fidelizare și de identificare instituțională a angajaților

Obiectiv 3. Elaborarea unei strategii coerente de marketing și comunicare care să includă următoarele aspecte

Demografia în scădere, competiția deschisă cu universități din spațiul european vor cere ca numărul de studenți proveniți din afara României, să crească esențial

Strategii specifice:

- menținerea numărului de studenți la cifra de 50.000 de studenți în următorii 4 ani și, implicit, creșterea cotei de piață în condițiile dinamicii acesteia
- atragerea unui număr semnificativ de studenți români și străini
- organizarea unor activități de marketing în zone cu potențial de recrutare
- atragerea de studenți din spațiul limitrof României
- atragerea de studenți din zone cu potențial precum: China, India, Turcia, zona Magreb
- promovarea ofertei educaționale spre alte categorii (în afara absolvenților de liceu din ultima generație) pentru a limita posibilele efecte ale scăderii demografice
- îmbunătățirea constantă a notorietății UBB
- crearea unei imagini pozitive a UBB în rândul tuturor categoriilor de public țintă
- realizarea și implementarea **unei strategii de branding** prin intermediul comunicării utilizând avantajul competitiv deja existent și dezvoltând alte elemente menite să susțină avantajul competitiv existent

Indicatori de performanță:

- evoluția numărului de studenți români și străini (din zonele limitrofe României, din zonele identificate ca având potențial pentru atragerea de studenți și din alte state)
- evoluția numărului de studenți străini, - număr de persoane „alte categorii” atrase în programele de studiu UBB
- evoluția numărului de mobilități studențești *incoming* și *outgoing*
- evoluția numărului de mobilități ale cadrelor didactice UBB în universități prestigioase din străinătate
- numărul de acorduri interinstituționale de cooperare încheiate cu universități din primele 500 din WCU
- numărul de activități de promovare internaționale (târguri și expoziții) ale UBB
- valoarea și evoluția indicatorilor de notorietate a UBB pe segmentele de public țintă specifice la nivel național și internațional
- imaginea instituției în mass-media

Obiectiv 4. Dezvoltarea și perfecționarea sistemului de managementul calității pentru dezvoltarea și implementarea de strategii și politici de îmbunătățire continuă a calității proceselor de predare-învățare, cercetare științifică și servicii profesionale

Dezvoltarea programelor de calitate; cultură și educație prin calitate care să asigure:

- identificarea obiectivelor calității și a factorilor critici de succes, identificarea nevoilor de pe piața educațională și evidențierea necesităților de îmbunătățire a ofertei educaționale
- elaborarea standardelor de calitate și a mecanismelor de feed-back pentru procesele de bază
- strategii pentru asigurarea resurselor necesare funcționării sistemului de managementul calității și susținere a politicii calității în cadrul instituției
- strategii de dezvoltare și menținere a unui sistem informatic suport pentru sistemul de managementul calității

Indicatori de performanță:

- nivelul de satisfacție al absolvenților și al angajatorilor
- nivelul de satisfacție al personalului didactic, de cercetare și administrativ
- nivelul de satisfacție al studenților

Obiectiv 5. Realizarea unui management economico-financiar performant care să asigure:

- accesul la resurse, dotarea corespunzătoare a spațiilor didactice
- elaborarea de strategii de retribuire și recompensă care să fie legate de performanțele obținute de fiecare angajat în parte, bazată pe eficiență și valorificarea competențelor individuale
- continuarea procesului de descentralizare financiară și decizională de la nivel de facultate la nivel de catedră
- diversificarea bazei de finanțare prin: atragerea de finanțare externă prin oferirea unor programe educaționale cunoscute, apreciate și diversificate după standardele în vigoare, recunoscute internațional, prin cercetare și servicii
- externalizarea unor servicii care nu țin de funcțiile centrale ale Universității

Indicatori de performanță:

- *fluxul numerar monetar* disponibil pentru cofinanțări sau creditări de achiziții
- durata ciclului contabil de la intrare la ieșire
- distribuția procentuală a resurselor extrabugetare
- durata circuitului actelor de la referat de necesitate până la achiziția propriu-zisă
- timpul consumat pentru operațiunile birocratice adiacente procesului de predare, cercetare, servicii