



UNIVERSITATEA „ALEXANDRU IOAN CUZA” din IAȘI

PER LIBERTATEM AD VERITATEM

www.uaic.ro

*Aprobat în ședința
Senatului din 31.10.2024
PREȘEDINTE SENAT*

Nr. UAIC 22653 / 30.10.2024

PLANUL STRATEGIC MULTIANUAL

de dezvoltare instituțională a

Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași

pentru perioada 2024-2029

IAȘI – 2024

CUPRINS

I. VIZIUNEA MANAGERIALĂ.....	4
1.1 MISIUNEA UNIVERSITĂȚII.....	4
1.2 OBIECTIVE STRATEGICE	4
II. PROCTORATUL PENTRU ACTIVITATEA DIDACTICĂ, FORMARE CONTINUĂ ȘI PATRIMONIU MUZEAL.....	8
II.1 ACTIVITATEA DIDACTICĂ	8
CONTEXT.....	8
OBIECTIVE	8
ABORDARE STRATEGICĂ	9
DIRECȚII DE ACȚIUNE.....	9
II.2. FORMARE CONTINUĂ.....	11
CONTEXT.....	11
OBIECTIVE	12
ABORDARE STRATEGICĂ	12
DIRECȚII DE ACȚIUNE.....	12
II.3 PATRIMONIU MUZEAL.....	14
CONTEXT.....	14
OBIECTIVE	14
ABORDARE STRATEGICĂ	15
DIRECȚII DE ACȚIUNE.....	15
III. PROCTORATUL PENTRU CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ, DEZVOLTARE, INOVARE ȘI TRANSFER DE CUNOȘȚINȚE.....	17
CONTEXT.....	17
ABORDARE STRATEGICĂ	17
OBIECTIVE ȘI DIRECȚII DE ACȚIUNE	18
IV. PROCTORATUL PENTRU LEGISLAȚIE, FINANȚARE, STRATEGIE ȘI DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ	24
IV.1 LEGISLAȚIE	24
VIZIUNE ȘI MISIUNE	24
OBIECTIVE	25
STRATEGIE	26
METODOLOGIE DE LUCRU	26
IV.2 FINANȚARE	27
VIZIUNE ȘI MISIUNE	27
OBIECTIVE	28
STRATEGIE	30
METODOLOGIE DE LUCRU	30
IV.3 STRATEGIE ȘI DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ.....	31
VIZIUNE ȘI MISIUNE	31
OBIECTIVE	32
STRATEGIE	33
METODOLOGIE DE LUCRU	33
V. PROCTORATUL PENTRU RELAȚII INTERNAȚIONALE ȘI PARTENERIATE DE STUDII ȘI CERCETARE	34
CONTEXT.....	34
DIRECȚII DE ACȚIUNE.....	34

VI. PROCTORATUL PENTRU DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII INFORMAȚIONALE ȘI RELAȚIA CU STUDENȚII, MEDIUL ECONOMICO-SOCIAL ȘI COMUNITATEA ALUMNI.....	41
VI.1 RELAȚIA CU STUDENȚII.....	41
CONTEXT.....	41
OBIECTIVE.....	41
ABORDARE STRATEGICĂ.....	42
DIREȚII DE ACȚIUNE.....	42
VI.2 RELAȚIA CU MEDIUL ECONOMICO-SOCIAL.....	45
CONTEXT.....	45
OBIECTIVE.....	45
ABORDARE STRATEGICĂ.....	45
DIREȚII DE ACȚIUNE.....	46
VI.3 DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII INFORMAȚIONALE.....	48
CONTEXT.....	48
OBIECTIVE.....	48
ABORDARE STRATEGICĂ.....	48
DIREȚII DE ACȚIUNE.....	49
VII. PROCTORATUL PENTRU RESURSE UMANE, MANAGEMENTUL CALITĂȚII ȘI ACTIVITĂȚI CULTURALE.....	51
VII.1 RESURSE UMANE.....	51
CONTEXT.....	51
OBIECTIVE.....	51
DIREȚII DE ACȚIUNE.....	52
VII.2 MANAGEMENTUL CALITĂȚII.....	55
CONTEXT.....	55
OBIECTIVE.....	55
DIREȚII DE ACȚIUNE.....	56
VII.3 ACTIVITĂȚI CULTURALE.....	58
CONTEXT.....	58
OBIECTIVE.....	58
DIREȚII DE ACȚIUNE.....	59
VIII. PROCTORATUL PENTRU STAȚIUNI DIDACTICE ȘI DE CERCETARE, FILIALE ȘI EXTENSII UNIVERSITARE, ÎNVĂȚĂMÂNT PREUNIVERSITAR.....	62
VIII.1 STAȚIUNI DIDACTICE ȘI DE CERCETARE.....	62
CONTEXT.....	62
OBIECTIVE.....	63
DIREȚII DE ACȚIUNE.....	63
VIII.2 FILIALE ȘI EXTENSII UNIVERSITARE.....	65
CONTEXT.....	65
OBIECTIVE.....	65
DIREȚII DE ACȚIUNE.....	65
VIII.3 ÎNVĂȚĂMÂNT PREUNIVERSITAR.....	67
CONTEXT.....	67
OBIECTIVE.....	68
DIREȚII DE ACȚIUNE.....	68

I. VIZIUNEA MANAGERIALĂ

Viziunea managerială propusă prin prezentul plan strategic pornește de la misiunea Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, se bazează pe analiza obiectivă a situației curente și luarea în considerare a contextului socio-economic național și internațional, vizând re poziționarea Universității pe o traiectorie ascendentă, în acord cu tendințele care se manifestă la nivel internațional.

I.1 MISIUNEA UNIVERSITĂȚII

„UAIC este spațiul în care guvernează respectul față de Constituția României și legile țării, normele europene și internaționale în materie, reglementările interne, obiectivele, principiile și normele etice profesionale generale ale libertății academice, autonomiei universitare și libertății de expresie, dreptății și echității, nediscriminării și egalității de șanse, respectului și înțelegerii, dreptului la viață privată, meritului personal și dreptului de proprietate intelectuală, transparenței, responsabilității individuale și publice, onestității și corectitudinii intelectuale, bunăvoinței și altruismului” – *Carta Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași*

I.2 OBIECTIVE STRATEGICE

Obiectivele strategice sunt formulate corespunzător celor trei principale direcții de acțiune: imperativul existenței unei veritabile comunități academice pentru maximizarea impactului măsurilor propuse, nevoia de echilibru dat fiind caracterul complex și multidimensional al spațiului universitar, precum și relevanța clasamentelor internaționale în evaluarea calității rezultatelor obținute și sustenabilității mediului academic.

OS.1. Consolidarea comunității academice a UAIC prin creșterea sentimentului apartenenței și prin asumarea valorilor și principiilor comune

Printre cele mai importante **valori și principii** care ar face posibilă funcționarea unei universități ca o adevărată comunitate vibrantă și interconectată se numără: asumarea rolului social, sentimentul de apartenență, solidaritate, comunicare, obiective și valori comune,

diversitate și incluziune, participare și implicare, responsabilitate și respect, tradiție și inovație, cooperare și conectare cu mediul economic și social, în context european și global.

OS.2. Asigurarea echilibrului la nivelul managementului strategic și operațional pentru toate dimensiunile activității educaționale

Viziunea managerială asigură, pe de o parte, **continuitatea** proiectelor aflate în implementare, atingerea obiectivelor strategice deja asumate instituțional de comunitatea academică și menținerea tuturor lucrurilor bune, care e firesc să existe ca rezultate ale echipelor care au condus în trecut Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași și care asigură **predictibilitatea și stabilitatea** instituțională, atât de necesare activității academice performante. Pe de altă parte, cuprinde **îmbunătățiri** acolo unde este cazul, anumite măsuri care să optimizeze procese și mecanisme care au devenit, poate, de rutină și nu mai corespund contextului socio-economic sau problemelor actuale.

Nevoia de echilibru este resimțită și la nivelul abordării multidimensionale a specificului activităților desfășurate în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași. O universitate este, în primul rând, o instituție de învățământ superior, a cărei misiune este asociată, de cele mai multe ori, cu **pregătirea de profesioniști** pentru o economie în permanentă schimbare, dar și formarea unor oameni cu **valori și principii**, capabili să facă din lumea în care trăim una mai bună. Dincolo de ceea ce cere piața muncii la un moment dat, din cele aprox. 90 de programe de studii de licență și peste 130 de programe de studii de masterat acreditate la nivelul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, nu vor lipsi direcțiile de specializare mai puțin solicitate, dar a căror importanță socială și contribuție la progresul cunoașterii nu poate fi negată. Așa cum sunt programe de studii care, deși mai puțin cerute în prezent, pregătesc specialiști în domenii care pot fi de perspectivă. Se va asigura, astfel, un **echilibru** între pragmatismul unei oferte academice adaptate la cerințele pieței, responsabilitatea păstrării unor tradiții și transmiterii de cunoaștere și în domeniile mai puțin ofertante din punctul de vedere al oportunităților de angajare, precum și caracterul vizionar al unei strategii care va trebui să se adapteze unor realități tot mai diverse și unor provocări tot mai greu de anticipat.

În același timp, misiunea asumată la nivelul unei instituții de învățământ superior nu poate fi îndeplinită fără componenta legată de **cercetarea științifică**. Progresul societății se bazează, în mare măsură, pe inovare, pe plusul de cunoaștere realizat în mediul academic, activitatea de cercetare științifică fiind indisolubil legată de cea didactică. Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași reunește specialiști din peste 35 de domenii științifice, în cadrul fiecăruia dintre acestea existând numeroase subdomenii de cercetare, discipline și teme de o mare diversitate, dincolo de abordările interdisciplinare tot mai actuale la nivel internațional. Se va asigura acest **echilibru** în a aborda diferit, de la un caz la altul, problemele legate de infrastructura necesară și celelalte aspecte de ordin material, formarea unei resurse umane performante și a unui cadru instituțional de desfășurare a activităților de cercetare, timpul necesar obținerii unor rezultate, precum și modul de evaluare a relevanței și a impactului acestora la nivelul activității didactice, dar și al întregii comunități științifice.

În ceea ce privește activitățile cu caracter administrativ, viziunea managerială are în vedere **reducerea** presiunii exercitate asupra personalului didactic și de cercetare, dar și o distribuție **echilibrată** a acestor activități în cadrul departamentelor și, respectiv, facultăților. De asemenea, se va asigura un echilibru în ceea ce privește gestionarea relațiilor dintre personalul didactic și de cercetare, pe de o parte, și personalul didactic-auxiliar și cel nedidactic, pe de altă parte. **Echilibrul** în relația cu studenții este, de asemenea, parte a viziunii manageriale, aceștia fiind adevărați parteneri în activitățile științifice și de management universitar, prin participarea lor directă la mecanismele de decizie la nivelul facultăților și al universității, dar și prin consolidarea unui cadru de comunicare și colaborare care să vizeze binele întregii comunități universitare.

OS.3. Consolidarea prezenței UAIC în clasamentele naționale și internaționale – confirmare a creșterii calității academice

Prezența și recunoașterea Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași în clasamentele universitare internaționale aduc o serie de beneficii, aceste ierarhizări oferind o platformă pentru evidențierea calității educației, a cercetării și a impactului global asupra societății:

- ◆ **Îmbunătățirea vizibilității globale.** Apariția în clasamentele internaționale mărește vizibilitatea globală a universității și contribuie la crearea unui mediu academic divers și stimulativ prin atragerea de studenți

internaționali, cadre didactice și cercetători de talie mondială, precum și la facilitarea parteneriatelor internaționale în planul colaborărilor de cercetare și a schimburilor academice.

◆ *Atragerea de finanțare și investiții.* Atât partenerii economici, precum și organizațiile guvernamentale și cele non-guvernamentale sunt mai înclinați să investească în instituții care demonstrează excelență și recunoaștere globală. Aceasta poate duce la îmbunătățirea infrastructurii, dotărilor și resurselor disponibile pentru studenți și personal.

◆ *Stimul pentru excelență și inovație.* Efortul de a menține sau îmbunătăți poziția în clasamentele internaționale poate funcționa ca un stimulent puternic pentru excelență și inovație în cadrul universității. Acest lucru încurajează dezvoltarea continuă a programelor de studiu, îmbunătățirea metodelor de predare și intensificarea activităților de cercetare. Rezultatul este un mediu academic dinamic care încurajează inovația și excelența în toate domeniile de studiu.

◆ *Îmbunătățirea calității educației.* Efortul de a îndeplini sau depăși standardele stabilite de clasamentele internaționale poate duce la îmbunătățiri semnificative în nivelul calității educației oferite de universitate. Acest lucru include actualizarea curriculum-urilor, adoptarea celor mai bune practici în predare și învățare și asigurarea unui mediu academic care sprijină reușita studenților.

◆ *Consolidarea reputației instituționale.* Apariția în clasamentele internaționale consolidează reputația universității și crește mândria instituțională printre studenți, absolvenți, personal și comunitatea academică largă. Aceasta recunoaștere servește nu doar ca un semn al excelenței academice, ci și ca o dovadă a impactului și contribuției universității la societate și la comunitatea globală.

II. PROCTORATUL PENTRU ACTIVITATEA DIDACTICĂ, FORMARE CONTINUĂ ȘI PATRIMONIU MUZEAL

II.1 ACTIVITATEA DIDACTICĂ

Context

Excelența în educație, bazată pe tradiția școlii ieșene, pe valoarea corpului profesoral și pe programele de studiu cuprinse în oferta Universității, reprezintă un obiectiv central al planului strategic. Iar excelența nu se poate atinge fără continuarea și dezvoltarea unor direcții devenite „clasice” pentru Universitatea din Iași, dar și fără adaptarea echilibrată la cerințele formative ale societății de astăzi. Legea Învățământului superior din 2023 și Standardele ARACIS creează un cadru general de funcționare a programelor de studiu, oferă un referențial la nivel național, dar, desigur, reglementările interne și strategia Universității adaptează acest cadru la nevoile specifice, la realitățile regionale și, nu în ultimul rând, la tradițiile istorice.

Obiective

- ◆ adaptarea continuă a ofertei educaționale a Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași la cerințele pieței muncii și la tendințele care se manifestă la nivel internațional;
- ◆ creșterea calității programelor de studii de licență și masterat;
- ◆ asigurarea premiselor pentru desfășurarea în condiții optime a activităților didactice;
- ◆ optimizarea modului de derulare a activităților aferente concursului de admitere la studii universitare în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași;
- ◆ asigurarea unui mediu propice, integrativ, pentru toate categoriile de studenți;

- ◆ elaborarea de regulamente/metodologii/proceduri care să crească gradul de operabilitate la nivelul Universității și să asigure o bună funcționare a activității didactice și de formare continuă.

Abordare strategică

Pentru un act educațional de calitate trebuie să pornim de la finalitatea acestui procesului. Formarea unor tineri cu un grad înalt de calificare, care să se integreze rapid nevoilor pieței de muncă, reprezintă un obiectiv important. Procesul de formare reprezintă însă o construcție complexă, la care contribuie în mod esențial crearea mecanismelor de gândire autonomă, critică, în raport cu sine și cu societatea. Formarea competențelor transversale și interdisciplinaritatea sunt, la rândul lor, piloni fără de care nu poate fi atinsă excelența în educație. Capacitatea de colaborare și de conștientizare, responsabilitatea, viziunea, creativitatea, diplomația sunt imperative ale timpurilor moderne, esențiale pentru o formație completă, pentru idealul uman, dar și urmărite de angajatori. Cadrul instituțional oferit tinerilor pentru a ieși din specializarea strictă și de a dezvolta domenii de competență conexe reprezintă un imperativ al universității moderne. Nu în ultimul rând, asigurarea unui învățământ incluziv, prin conviețuire și acceptarea diversității, prin adaptarea metodelor de predare pentru a asigura succesul actului didactic și prin oferirea de condiții materiale adecvate reprezintă un scop al Universității.

Direcții de acțiune

- ◆ crearea cadrului de analiză periodică a ofertei educaționale a Universității, în colaborare cu reprezentanți relevanți ai mediului socio-economic;
- ◆ susținerea financiară a programelor de studii mai puțin solicitate pe piața muncii, dar care contribuie la progresul cunoașterii și îndeplinirea misiunii asumate de Universitate;
- ◆ diversificarea ofertei de programe de studii de licență și masterat cu predare într-o limbă de circulație internațională;
- ◆ inițierea de noi acorduri vizând organizarea unor programe de studii în parteneriat cu instituții de învățământ superior din străinătate (joint degrees, diplomă dublă);

- ◆ sprijinirea inițiativelor privind demararea unor noi programe de studii în domenii inovative, corespunzând provocărilor actuale din punct de vedere tehnologic și societal (inteligența artificială, economie circulară, sustenabilitate etc.);
- ◆ consolidarea prezenței competențelor transversale în conținuturile aferente disciplinelor incluse în planurile de învățământ ale programelor de studii, dar și susținerea unor module dedicate, mai ales în ceea ce privește etica, antreprenoriatul, gândirea critică etc.
- ◆ analiza individuală a fiecărui program de studii pentru identificarea de bune practici, dar și a eventualelor vulnerabilități, în vederea consolidării locului acestora în oferta educațională a Universității;
- ◆ promovarea utilizării instrumentelor moderne și a metodelor inovative în activitatea didactică;
- ◆ constituirea unui portofoliu de locuri de desfășurare a practicii de specialitate destinat studenților de la programele de studii de licență și masterat, în conformitate cu obligațiile prevăzute de legislația în vigoare;
- ◆ organizarea extensiilor universitare în condițiile asigurării bazei materiale și a celorlalte resurse necesare funcționării acestora în condiții optime;
- ◆ diversificarea activităților tutoriale, în vederea creșterii eficienței acestora din perspectiva reducerii abandonului școlar, în special la programele de studii de masterat;
- ◆ susținerea, inclusiv din punct de vedere financiar, a includerii în planurile de învățământ ale programelor de masterat a unor discipline care să pregătească absolvenții acestui ciclu de studii pentru eventuala participare la concursurile de admitere la studii doctorale.
- ◆ valorizarea corespunzătoare a rezultatelor cu impact asupra activității didactice (elaborarea de suporturi de curs și alte tipuri de materiale didactice, obținerea unor rezultate foarte bune în cadrul evaluărilor realizate de studenți, implementarea unor metode inovative de predare etc.);
- ◆ îmbunătățirea platformelor informatice pentru gestionarea planurilor de învățământ și a statelor de funcții;
- ◆ îmbunătățirea aplicațiilor on-line și creșterea gradului de utilizare a tehnologiilor informaționale în gestionarea activităților specifice procesului de admitere la studii universitare;
- ◆ încurajarea activităților și programelor de formare profesională continuă;

- ◆ creșterea gradului de accesibilitate în spațiile Universității pentru persoanele cu dizabilități;
- ◆ realizarea unui proiect-pilot „Caravana UAIC în Republica Moldova”;
- ◆ rezolvarea problemelor legate de condițiile precare în care se desfășoară activitățile didactice în anumite spații;
- ◆ identificarea de soluții pentru asigurarea spațiilor de tip birou necesare cadrelor didactice pentru desfășurarea activităților complementare celor didactice propriu-zise: activități specifice de evaluare, consultații, îndrumarea lucrărilor de licență și disertație etc.;
- ◆ atragerea de fonduri europene pentru investiții în infrastructura educațională, precum și pentru reabilitarea și modernizarea clădirilor destinate activităților didactice;
- ◆ asigurarea resurselor materiale, dar și a personalului suport (laboranți, tehnicieni etc.) necesar desfășurării activităților didactice, indiferent de constrângerile bugetare la nivelul facultății/departamentului.

II.2. FORMARE CONTINUĂ

Context

Departamentul de Formare Continuă, Învățământ la Distanță și Învățământ cu Frecvență Redusă din cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași coordonează două componente:

1. *formarea continuă*, concretizată în programe universitare dezvoltate în rută duală, de educație permanentă, de conversie profesională, de perfecționare a cadrelor didactice din învățământul preuniversitar, postuniversitar;
2. *învățământul la distanță și cu frecvență redusă*, ca formă modernă și flexibilă de pregătire destinată tuturor celor interesați de inițiere și perfecționare profesională, asigură studenților din Universitate, prin utilizarea platformelor e-learning, un proces educațional de calitate într-un mediu competitiv, dominat de tehnologia informației.

Obiective

- ◆ dezvoltarea programelor de studiu în rută duală;
- ◆ promovarea și dinamizarea programelor postuniversitare;
- ◆ consolidarea colaborării cu mediul economic și social;
- ◆ intensificarea relațiilor cu universități partenere din străinătate în vederea schimbului de *know-how*;
- ◆ promovarea programelor de studii la distanță și fără frecvență deja existente în Universitate și diversificarea acestora;
- ◆ întărirea sentimentului de apartenență a studenților/cursanților la comunitatea UAIC.

Abordare strategică

Stimularea, adaptabilitatea, flexibilitatea și accesibilitatea reprezintă aspecte esențiale în promovarea educației la distanță / cu frecvență redusă și în dezvoltarea unor programe de formare continuă, într-o societate dominată de un proces tehnologic accelerat. Strategia generală este centrată pe dezvoltarea de acțiuni privind învățarea pe tot parcursul vieții pentru a sprijini dezvoltarea profesională studenților/cursanților și adaptarea programelor de studii la nevoile de pe piața muncii. Strategiile specifice vizează optimizarea dimensiunii educaționale, intensificarea raporturilor cu mediul de afaceri, dinamizarea relațiilor cu autoritățile locale și instituțiile specializate pe profilul departamentului, intensificarea acțiunilor de comunicare și promovare, dezvoltarea parteneriatelor internaționale, sporirea acțiunilor de atragere de fonduri.

Direcții de acțiune

- ◆ dezvoltarea ofertei de programe postuniversitare și a celorlalte forme de pregătire specifice formării continue, a programelor cu caracter multidisciplinar, interdisciplinar sau transdisciplinar;
- ◆ creșterea gradului de utilizare a instrumentelor specifice de tip e-learning și, în general, a tehnologiilor informaționale și de comunicații în învățământul la distanță, învățământul cu frecvență redusă și în derularea programelor de formare profesională;

- ◆ implementarea unor programe remediale specifice pentru studenții de la învățământ la distanță și fără frecvență aflați în situația de abandon universitar;
- ◆ încurajarea studenților de la învățământ la distanță și fără frecvență să se implice activ în activitatea științifică a facultăților (e.g., participări la cercuri științifice, publicații în reviste coordonate de studenți etc.);
- ◆ implementarea programelor universitare în rută duală în consorțiul pentru învățământ dual (Focșani) și identificarea unor oportunități de dezvoltare a altor consorții regionale;
- ◆ completarea pachetului de programe postuniversitare existente prin propunerea unor programe noi;
- ◆ promovarea ofertei educaționale în cadrul companiilor de stat și private, a unor entități administrative și educaționale, precum și în mass-media și în reviste de specialitate;
- ◆ intensificarea colaborării cu Autoritatea Națională a Calificărilor;
- ◆ creșterea vizibilității pe plan local, național și internațional a programelor postuniversitare și de educație permanentă, precum și a celor de la învățământul la distanță și cu frecvență redusă;
- ◆ realizarea unui proiect-pilot de atragere a românilor din diaspora la programele oferite în cadrul departamentului, prin implicarea filialelor Institutului Cultural Român și a ambasadelor;
- ◆ informarea absolvenților UAIC în legătură cu oferta educațională a departamentului, în special în ceea ce privește programele de formare profesională;
- ◆ intensificarea colaborărilor cu universități din străinătate care promovează programe postuniversitare de formare continuă (e.g., Alianța de Universități Europene – EC2U);
- ◆ încurajarea cadrelor didactice să participe la diferite cursuri (inclusiv online), axate pe tehnologiile moderne de predare/învățare;
- ◆ atragerea de contracte de sponsorizare din partea unor companii aparținând membrilor comunității *Alumni* UAIC și din partea altor companii;
- ◆ participarea la competiții de proiecte destinate învățării continue;
- ◆ accesarea de fonduri nerambursabile oferite de organisme specializate la nivel național și internațional.

II.3 PATRIMONIU MUZEAL

Context

Patrimoniul muzeal al Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași cuprinde un bogat tezaur de obiecte, documente și fotografii cu valoare științifică și istorică incontestabilă. El stă la dispoziția publicului larg, al cercetătorilor și studenților prin intermediul expozițiilor permanente sau al colecțiilor aflate în depozite. Patrimoniul muzeal este păstrătorul memoriei instituționale, dar și martorul evoluției științei, cercetării și a vieții academice. Muzeele Universității consolidează apropierea instituției de comunitate, sunt o componentă esențială a identității instituționale și asigură transferul de cunoștințe, educă și oferă un mediu de petrecere a timpului liber.

Obiective

- ◆ crearea unor circuite de vizitare integrate, cuprinzând toate muzeele și colecțiile UAIC;
- ◆ fundamentarea unei strategii de prezentare a bunurilor care să atragă publicul larg;
- ◆ asigurarea unui cadru atractiv și coerent de prezentare a patrimoniului muzeal;
- ◆ crearea unor programe de educație muzeală dedicate elevilor și studenților;
- ◆ asigurarea condițiilor pentru organizarea, clasificarea și înregistrarea bunurilor care compun patrimoniul muzeal;
- ◆ utilizarea tehnologiei pentru diseminarea pe scară largă a activităților, proiectelor și resurselor muzeale;
- ◆ organizarea unor proiecte culturale cu impact pentru publicul larg și comunitatea academică;
- ◆ participarea la organizarea unei rețele a muzeelor universitare din România.

Abordare strategică

Ca păstrător al memoriei instituționale, martor al evoluției științei în Universitate și liant între comunitatea academică și comunitatea locală, Muzeul trebuie adaptat mereu cerințelor publicului, în special al celui tânăr. Pedagogia muzeală și utilizarea noilor tehnologii pentru cunoaștere și interacțiune cu bunul de patrimoniu reprezintă finalități importante în procesul de organizare a activității în domeniu. Patrimoniul muzeal contribuie la identitatea UAIC, trebuie să transmită publicului larg informații, să creeze valori și atitudini față de trecutul instituției, de locul și rolul profesorilor în dezvoltarea științei și a societății românești și să consolideze prezența Universității în comunitate. Totodată, trebuie să fie o interfață a trecutului și prezentului instituției în raport cu publicul tânăr (elevi), prin care valorile academice să stimuleze interacțiunea cu Universitatea și să contribuie la definirea unei opțiuni de studiu, dar și să ofere suport academic pentru activitățile didactice și de cercetare ale profesorilor și studenților UAIC.

Direcții de acțiune

- ◆ crearea unor expoziții virtuale utilizând patrimoniul muzeal al UAIC (pe paginile web ale muzeelor, pe diferite platforme naționale și internaționale de profil, pe dispozitive amplasate în muzee sau în afara spațiului muzeal);
- ◆ organizarea unor expoziții tematice în spațiile muzeale;
- ◆ crearea unor aplicații de educație muzeală pentru învățare prin descoperire a unor locuri sau obiecte reprezentative pentru patrimoniul UAIC;
- ◆ publicarea de broșuri, pliante, albume, cataloage și alte materiale de prezentare care să prezinte obiectele de patrimoniu și istoria instituției și a științelor la UAIC;
- ◆ organizarea de activități cu ocazia evenimentelor UAIC (târguri, conferințe, școli de vară etc.);
- ◆ organizarea de ateliere educaționale pentru elevi;
- ◆ crearea cadrului de desfășurare a unor stagii de practică pentru studenți;
- ◆ clasarea bunurilor culturale;
- ◆ evidența informatizată a patrimoniului cultural mobil;

- ◆ îmbogățirea patrimoniului;
- ◆ organizarea de întâlniri, conferințe, evenimente publice și academice;
- ◆ organizarea, în cadrul Consorțiului „Universitaria”, a unei rețele a muzeelor universitare.

III. PRORECTORATUL PENTRU CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ, DEZVOLTARE, INOVARE ȘI TRANSFER DE CUNOȘTIȚE

Context

Situația prezentă a cercetării din Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, deloc favorabilă, impune regândirea și punerea în aplicare a unei strategii pentru cercetare științifică, dezvoltare, inovare și transfer de cunoștințe pe termen scurt, mediu și lung, pentru corectarea tendințelor descrescătoare din clasamentele internaționale și obținerea unei creșteri stabile, prin actualizarea potențialului încă nevalorificat și prin impunerea unei serii de măsuri adecvate și coerente, care să contribuie la utilizarea și exploatarea într-o manieră mult mai eficientă și dinamică a structurilor și infrastructurilor de cercetare din UAIC, alături de corectarea imediată a elementelor ce conduc la stagnare, plafonare, lipsă de rezultate reale și descreștere.

Activitățile de cercetare științifică, dezvoltare și inovare desfășurate în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași și direcțiile de evoluție a acestora vor urma îndeaproape prevederile programului-cadru al Uniunii Europene pentru cercetare și inovare „Horizon Europa” (2021-2027), dezideratele Strategiei Naționale de Cercetare, Inovare și Specializare Inteligentă (2021-2027), Planul Național de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2022-2027 (PNCDI IV) și vor fi parte integrantă a liniilor directoare ale Planului Strategic de Dezvoltare Instituțională al Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, confirmând statutul acesteia de universitate de cercetare avansată și educație.

Abordare strategică

Strategia propusă în domeniul cercetării științifice vizează identificarea oportunităților și implementarea inițiativelor de excelență în cercetare, având ca scop dezvoltarea tuturor domeniilor de cercetare din facultățile, departamentele și centrele de cercetare, dar și din cadrul Institutului de

Cercetări Interdisciplinare al universității, în funcție de specificul fiecărei structuri și a fiecărui domeniu, astfel încât să existe un echilibru între domeniile ale căror rezultate aduc beneficii uneori mai rapide și cuantificabile inclusiv la nivel bugetar și domeniile care, prin specificul lor, nu generează în mod clar rezultate orientate preponderent către mediul de afaceri și industrie, deoarece țin de cercetarea fundamentală.

Viziunea pe care o propunem își propune ca Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași să devină „o universitate a cercetării de excelență și a științei deschise” și se axează pe două direcții:

- ◆ consolidarea și susținerea excelenței în CDI și în transferul de cunoștințe;
- ◆ tranziția către o știință deschisă.

Raportat la politicile naționale și internaționale în domeniul activităților de cercetare-dezvoltare-inovare și transfer de cunoștințe, scopul final al acestui demers îl reprezintă stimularea și susținerea performanțelor individuale și instituționale în vederea reducerii decalajului existent între Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași și alte instituții similare de top din lume, precum și re poziționarea UAIC pe locuri onorante în clasamentele naționale și internaționale.

Valorificarea resursei umane productive/competitive din universitatea noastră, împreună cu inițierea unei serii de transformări structurale și administrative, absolut necesare, alături de aplicarea unui mecanism de reformare reală în domeniul CDI și a transferul de cunoștințe, bazată pe principii sănătoase (utilizarea unor criterii calitative și măsuri cu efecte cuantificabile) au potențialul real de a produce modificările necesare și obligatorii pentru re poziționarea Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași la nivel național, european și internațional.

Obiective

Obiectivul principal este *îmbunătățirea vizibilității și a impactului academic al Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași în aria națională și internațională* a cercetării și educației care se desfășoară în cadrul universității noastre. Coroborând cu cele două direcții mai sus menționate, acest deziderat se va baza pe următoarele **obiective strategice**:

OS.1. Creșterea calității și vizibilității rezultatelor cercetărilor din Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași și valorificarea acestora pentru creșterea competitivității mediului economic public și privat;

OS.2. Dezvoltarea unui mecanism de evaluare a cercetării, a cercetătorilor și a departamentelor în care se desfășoară activități de cercetare, cu obiectivul general de a maximiza calitatea și impactul cercetării;

OS.3. Redinamizarea carierei membrilor personalului academic din perspectiva activităților de cercetare științifică și dezvoltarea resursei umane și menținerea ei în cercetare în Universitatea noastră precum și recrutarea de personal cu potențial științific demonstrat (din țară și străinătate);

OS.4. Atragerea de fonduri din mediul intern și internațional destinate activității de cercetare;

OS.5. Consolidarea și extinderea atractivității cercetării la Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, prin implicarea departamentelor și a centrelor de cercetare și din cadrul Institutului de Cercetare al Universității, în colaborări naționale și internaționale cu mediul universitar și cu mediul economic public și privat și instituție-gazdă pentru cercetători de top din țară și din străinătate.

Direcții de acțiune

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.1.:

- ◆ implementarea unei metodologii de evaluare a activității de cercetare desfășurate de personalul academic care trebuie să vizeze, în primul rând, calitatea și, concomitent, să contribuie, prin cerințe specifice, la dezvoltarea și promovarea în carieră (de exemplu, să se bazeze pe utilizarea unor itemi similari celor luați în considerare de standardele minimale stabilite pentru fiecare domeniu de către CNATDCU, dar și pe aspectele considerate relevante de principalele clasamente internaționale);
- ◆ efectuarea unei juste evaluări a personalului didactic și de cercetare, conform fișei postului și conținutului normei didactice, după caz, pe baza unor criterii multianuale;
- ◆ acordarea de premii pentru activitatea de CDI performanta;
- ◆ susținerea diseminării rezultatelor cercetării științifice la evenimente științifice;
- ◆ creșterea numărului de baze de date cu acces online la literatura de specialitate;
- ◆ oferirea unor granturi anuale pentru fiecare cadru didactic și cercetător, care va putea fi utilizată pentru publicarea de articole

științifice, participarea la manifestări științifice naționale și internaționale etc.;

- ◆ susținerea, prin colecțiile Editurii Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, a publicării cărților scrise de personalul academic al Universității;
- ◆ recompensarea publicării de articole științifice, în reviste recunoscute internațional, prin premii acordate lunar pe parcursul unui an de la data publicării, pe lângă celelalte forme de susținere financiară a cercetării;
- ◆ recompensarea, prin punctajul aferent evaluărilor realizate la nivelul Universității, a articolelor științifice publicate și foarte citate;
- ◆ mentenanța și dezvoltarea infrastructurii CDI pentru susținerea performanței științifice, precum și asigurarea personalului suport pentru desfășurarea în condiții optime a activităților de cercetare (laboranți, tehnicieni etc.);
- ◆ construirea unei platforme on-line pentru raportarea continuă a rezultatelor obținute în cadrul activității de cercetare științifică;
- ◆ însușirea conceptului de „risc în cercetare” așa cum este el definit și acceptat la nivel național și internațional.

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.2.:

- ◆ implementarea principiilor CoARA prin elaborarea de regulamente, proceduri, criterii și instrumente de evaluare a cercetării.

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.3.:

- ◆ dezvoltarea unui sistem intern de finanțare din resursele proprii ale Universității a unor proiecte/granturi de cercetare științifică, deschise competiției tuturor cadrelor didactice de predare și cercetare, care va sprijini „startul în carieră”, dar și formarea de „tinere echipe de cercetare”, precum și respectiv „consolidarea/sprijinirea excelenței în activitățile de cercetare”;
- ◆ desfășurarea competițiilor vizând granturile interne pe fiecare dintre domeniile de cercetare și evaluarea distinctă a proiectelor interdisciplinare;
- ◆ direcționarea către finanțarea activității de cercetare la nivelul unei facultăți a unui buget echivalent cu cel puțin sumele reținute la nivelul Universității pentru acest scop de la facultatea respectivă;
- ◆ utilizarea unor criterii multianuale, de regulă pentru trei ani, pentru evaluarea rezultatelor obținute în activitatea de cercetare, ținând cont de specificul domeniului de cercetare și de relevanța unui anumit tip de rezultat științific pentru domeniul respectiv;

- ◆ utilizarea unor grile de evaluare cuprinzând mai multe tipuri de rezultate științifice relevante pentru domeniul respectiv, care să permită obținerea de punctaj din diferite activități, în funcție de oportunitățile existente și factorii care nu depind de personalul academic (articole în proces de evaluare, proiecte depuse, fonduri atrase prin proiecte câștigate etc.);
- ◆ crearea unui portal dedicat cercetării științifice în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, prin care să fie promovate inclusiv informații privind oportunitățile de finanțare a cercetării;
- ◆ promovarea pe pagina web a Universității, dar și prin intermediul celorlalte canale de comunicare, a rezultatelor obținute în cadrul activităților și proiectelor de cercetare;
- ◆ sprijinirea revistelor existente la nivelul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași;
- ◆ atragerea de tineri cercetători, doctoranzi și/sau post-doctoranzi, prin implicarea lor în activități de cercetare care să permită formarea profesională a acestora la un nivel înalt de exigență științifică, pentru a genera și dezvolta direcții noi de cercetare în cadrul unor proiecte complexe de cercetare, competitive la nivel național și internațional;
- ◆ angajarea cu jumătate de normă a unor cercetători străini sau cercetători români care își desfășoară activitatea în universități de prestigiu din străinătate, pentru implementarea de bune practici și dezvoltarea competențelor relevante pentru cercetarea științifică, inclusiv în ceea ce privește diseminarea rezultatelor;
- ◆ încurajarea obținerii atestatului de abilitare de către un număr cât mai mare de cadre didactice/cercetători în vederea atragerii de tineri doctoranzi;
- ◆ implicarea cercetătorilor în desfășurarea de activități didactice, în special la programele de studii universitare de masterat și doctorat, pe domeniile de specializare și în concordanță cu principalele direcții abordate în cadrul activității de cercetare științifică;
- ◆ atragerea și implicarea de studenți la programe de studii universitare de licență și masterat în activități de cercetare asociate temelor abordate în cadrul lucrărilor de licență și disertație;
- ◆ realizarea unui echilibru armonios între personalul permanent cu experiență în activitatea de cercetare și tinerii cercetători cu dorință de perfecționare și afirmare;
- ◆ dezvoltarea abilităților membrilor comunității academice în ceea ce privește conceperea și implementarea proiectelor de cercetare.

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.4.:

- ◆ stabilirea unor proceduri clare de alocare a resurselor destinate cercetării științifice în cadrul Universității și asigurarea transparenței financiare în ceea ce privește utilizarea bugetului destinat cercetării științifice;
- ◆ formularea unei strategii coerente privind investițiile în infrastructura de cercetare, asigurând coerența și luând în considerare complementaritatea dintre dotările existente la nivelul fiecărei facultăți și infrastructura din cadrul Institutului de Cercetări Interdisciplinare, stațiunilor de cercetare etc.;
- ◆ creșterea capacității de finanțare a cercetării în Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași prin implicarea cadrelor didactice și a cercetătorilor în scrierea de propuneri de proiecte în cadrul competițiilor organizate pe diferite programe de cercetare naționale și internaționale;
- ◆ organizarea de programe de formare în domeniul managementului proiectelor destinate cadrelor didactice și cercetătorilor care doresc să își îmbunătățească aceste competențe;
- ◆ utilizarea tuturor fondurilor destinate cercetării doar pentru activități de cercetare și conexe acestora;
- ◆ sprijinirea activităților cu caracter economic desfășurate de cadrele didactice și cercetătorii din cadrul Universității prin asigurarea condițiilor similare oricărui operator economic, în conformitate cu legislația în vigoare;
- ◆ depunerea de proiecte instituționale în cadrul tuturor apelurilor de proiecte relevante pentru obiectivele asumate la nivelul Universității în domeniul cercetării-dezvoltării-inovării;
- ◆ diversificarea surselor de finanțare a cercetării științifice, prin atragerea de fonduri din contracte cu beneficiari privați, accesarea altor oportunități de finanțare pe lângă cele asociate fondurilor europene etc.;
- ◆ utilizarea judicioasă a bugetului anual pentru întreținerea echipamentelor existente și pentru achiziția de consumabile necesare activităților de cercetare științifică.

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.5.:

- ◆ consolidarea colaborărilor existente și extinderea colaborărilor științifice cu noi entități (universități, institute, centre de cercetare) performante din țară/străinătate și includerea participativă a Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași în proiecte de cercetare pe tematici și idei științifice comune;

- ◆ dezvoltarea unui compartiment administrativ cu scopul comunicării/diseminării/prezentării în interiorul și în exterior comunității universității care să se ocupe cu gestionarea rezultatelor publicate în sistem acces deschis, realizarea unor evenimente de conștientizare, instruire și dezbateri, sprijinirea acțiunilor de popularizare a științei în afara comunității academice;
- ◆ organizarea de vizite la potențiali parteneri și participarea la evenimente cu caracter academic care reunesc reprezentanți ai celor mai performante instituții de învățământ superior din Uniunea Europeană și nu numai;
- ◆ invitarea unor cercetători afiliați unor instituții de prestigiu în vizită la Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași pentru conferințe, discutarea de oportunități de colaborare, prezentarea echipelor de cercetare etc.;
- ◆ creșterea gradului de interdisciplinaritate a proiectelor și temelor de cercetare implementate prin colaborarea cu parteneri externi competitivi în vederea participării la competiții internaționale, crescând astfel șansele adjudecării unor proiecte majore de cercetare științifică;
- ◆ implementarea unor teme de cercetare în domenii interdisciplinare și extinderea colaborărilor științifice cu entități de cercetare cu misiune similară.

IV. PRORECTORATUL PENTRU LEGISLAȚIE, FINANȚARE, STRATEGIE ȘI DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

IV.1 LEGISLAȚIE

Viziune și misiune

Cadrul instituțional UAIC, determinat în raport cu Legea învățământului superior, Carta UAIC și actele normative derivate ori complementare, include în dimensiunea *legislație, finanțare, strategie și dezvoltare instituțională* o serie de mecanisme eterogene, subsumate principiilor buneii gestiuni și administrării și educației centrate pe student.

Raportat la dimensiunea *legislație*, viziunea integrată și misiunea căreia i se subsumează întreaga activitate a Universității și, implicit, mandatul executiv constau în asigurarea unui climat de respectare a drepturilor tuturor membrilor comunității academice. Confirmarea și implementarea acestor drepturi este, desigur, un derivat al autonomiei universitare și, în general, al autonomiei individului.

Această autonomie este dublată de preocuparea constantă pentru: respectarea normelor legale și infra-legale și prevenirea oricărei forme de abuz; respectarea limitelor competențelor și atribuțiilor instituționale; respectarea accesului echitabil la resursele UAIC: resurse salariale, resurse de cercetare, resurse didactice, facilități de cazare și servicii sociale ș.a.m.d. Astfel, un cadru normativ intern coerent, actualizat la dinamica socio-economică, orientat spre egalitatea de șanse și de tratament este parte a misiunii UAIC. Luând în considerare tipul eterogen de raporturi juridice specifice spațiului academic, această componentă a viziunii conducerii executive presupune o abordare pe axă dublă, verticală, dar și orizontală.

Obiective

Raportat la componenta *Legislație* din misiunea UAIC, obiectivele de lucru pe termen mediu sunt următoarele:

I. Implementarea cadrului normativ derivat din intrarea în vigoare a Legii învățământului superior, fie că e vorba de legislație primară sau secundară

Acest obiectiv este unul eterogen, dar unitar și consecvent, și vizează normele organizând:

- i) activitatea didactică la toate nivele de studii: licență, master, doctorat, post-doctorat, studii postuniversitare, educație permanentă;
- ii) activitatea de cercetare privind cadrul acesteia, protejarea rezultatelor cercetării;
- iii) activitatea de furnizare de servicii sociale: cazare, masă, burse, acces la spații de recreere etc. sub toate aspectele: drepturile și obligațiile salariaților din toate categoriile, drepturile și obligațiile studenților (indiferent de forma de studii), interacțiunea cu terți atât în registru instituțional: ministere, agenții etc., cât și de tip parteneriat: mediul social, mediul de afaceri.

II. Actualizarea actelor administrative normative

Autonomia universitară determină un nivel specific de organizare a suportului normativ pentru toate activitățile academice prin transpunerea direcțiilor de acțiune din normativul superior în viziunea UAIC. Acest proces este unul continuu, în interiorul căruia distingem mai multe paliere de competențe în elaborare, avizare și aprobare ale Senatului, ale Rectorului și Consiliului de Administrație, dar și ale unor structuri specifice: Comisia de etică, Consiliul Studiilor Universitare de Doctorat, Liceul UAIC etc. Astfel, obiectivul este de a asigura actualizarea la standardele LIS a întregului normativ intern al UAIC, pe toate tipurile de acte administrative: regulamente, metodologii, ghiduri.

Un obiectiv specific este reprezentat de articularea unui sistem de reglementare a măsurilor curente de derulare a diferitelor activități din cadrul UAIC, mai ales acolo unde sunt incidentale și au efectiv conținut practic, prin acte ale Rectorului UAIC și anume *Instrucțiuni*, pentru a reduce timpii de reacție.

III. Consolidarea procedurilor de implementare a legislației centrale și proprii pe paliere de activitate: resurse umane, activitate de cercetare, achiziții

Cadrul normativ intern UAIC privind resursa umană asigură mecanisme suport pentru egalitatea de șanse și tratament, ajustarea procedurilor de

recrutare, a procedurilor de evaluare și a instrumentelor de asigurare a formării și dezvoltării resursei umane.

Cadrul normativ intern UAIC privind activitatea de cercetare asigură suport pentru identificarea și recunoașterea performanței, protejarea rezultatelor activității de cercetare, prevenirea și combaterea faptelor ce aduc atingere eticii și conformității, determinarea unor raporturi juridice ferme și coerente cu diferiți actori externi: finanțatori, beneficiari etc.

Cadrul normativ intern UAIC privind mecanismele de achiziții publice este menit să susțină proceduri de lucru eficiente (cu evitarea fragmentării resursei implicate și cu respectarea clară a unui calendar de lucru), economice (cu rezultate optime în procesul de identificare a co-contractanților) și eficace (spre maximum de beneficiu patrimonial, transparență și conformitate).

Strategie

Strategia pe termen mediu a UAIC constă în atingerea obiectivelor de mai sus pe baza unui calendar de lucru, implementat în etape, în raport de ritmul vieții academice, ritmul de reglementare de nivel superior, ritmul de modificare a actelor normative în vigoare, care implică:

- ◆ inventarierea actelor normative primare și secundare în lucru;
- ◆ organizarea unui calendar de transpunere pe termen scurt (1 an) și a unui calendar de consolidare pe termen mediu (continuu);
- ◆ utilizarea structurii anului universitar ca instrument de prioritizare a actelor în lucru;
- ◆ implementarea calendarului de lucru pe termen scurt și pe termen mediu;
- ◆ monitorizarea procesului și ajustarea continuă a acestuia.

Metodologie de lucru

Metodologia de lucru constă în implementarea calendarului de lucru pe baza unui mecanism stratificat: LIS&acte normative secundare – Carta UAIC – acte normative UAIC – acte normative structuri interne, care să acopere toate domeniile de lucru ale UAIC. Spre exemplu, în baza LIS și a Cartei UAIC, se va revizui ROF UAIC, ulterior ROF structuri academice și ROF structuri administrative.

Metodologia de lucru constă în implementarea calendarului de lucru pe baza competențelor explicite ale structurilor UAIC, cu corelarea acestora la nivel de academic/administrativ/social/preuniversitar, și comunicarea verticală în ambele sensuri pentru a identifica soluții optime, în ipoteza unor norme legale suplative și în limita autonomiei universitare. Astfel, mecanismul va perpetua și ameliora un dialog cu actori multipli: structuri interne (facultate, departament, direcție, serviciu), Serviciul Juridic, Asigurarea Calității și Deontologie Universitară, prorector de resort, Rector, CA, comisie de specialitate a Senatului, plenul Senatului.

Metodologia de lucru include și un instrument simplificat de reglementare, simplificare orientată spre reducerea numărului și volumului actelor normative interne, prin: eliminarea dispozițiilor circulare ori repetitive și gruparea dispozițiilor în acte consolidate tematic; operaționalizarea procesului prin utilizarea unor modele-cadru de lucru – ROF Facultate; ROF structură administrativă, Ghid de studii etc.; eliminarea practicilor de revizuire anuală acolo unde nu intervin schimbări ale normativului superior ori ale viziunii UAIC.

Metodologia de lucru include și un instrument de monitorizare a ritmului de implementare a calendarului de lucru, a deviațiilor intervenite, a normalizării ritmului de reglementare față de perioada actuală de efervescentă normativă primară și secundară.

Rezultatele preconizate pentru acest domeniu de acțiune sunt date de actele administrative normative revizuite și nou adoptate la nivel de UAIC, la nivel de structură didactică ori structură administrativă.

IV.2 FINANȚARE

Viziune și misiune

Raportat la dimensiunea *Finanțare*, viziunea integrată și misiunea căreia i se subsumează întreaga activitate a Universității și, implicit, mandatul executiv constau în asigurarea fluxului de venituri și cheltuieli, cu respectarea principiilor bugetare, cu precădere a principiului echilibrului bugetar și a bunei gestiuni a resurselor bugetare. Asigurarea acestui deziderat combină un element de structură privitor la venituri și unul privitor la cheltuieli. Și, pentru că UAIC este un ansamblu de structuri cu particularități și cu variabile, în secundar, se conturează și misiunea de a

asigura un echilibru și o justă distribuție a resurselor în interiorul bugetului UAIC: între componenta didactică și cea de cercetare, între componenta didactică și serviciile sociale, între investiții și activități de conservare a patrimoniului.

Obiective

Raportat la componenta *Finanțare* din misiunea UAIC, obiectivele de lucru pe termen mediu sunt următoarele:

I. *Consolidarea mecanismelor bugetare orientate spre echilibru bugetar cu distribuția echilibrată a resurselor, care presupune nu numai perpetuarea bunelor practici în distribuția veniturilor și asumarea cheltuielilor, dar și revizuirea unor practici instituționale perpetuate din inerție. Astfel, este în discuție o reevaluare a componentei finanțare raportat la cadrul normativ actual și la situația de fapt actuală. În acest sens, o delimitare mai clară între concepte, conținutul și modul de utilizare a resurselor financiare se impune.*

Finanțarea UAIC are două surse: finanțarea instituțională și finanțarea din venituri proprii. Finanțarea instituțională are, la rândul ei, două componente majore: finanțarea de bază (68,5% din finanțarea ME cu numitor de lucru finanțarea per student) și finanțarea complementară (30% din finanțarea ME: cu 4 itemi de cuantificare, fiecare cu subcriterii proprii, și anume C1. Predare/Învățare (22%); C2. Cercetare științifică/Creație artistică/Performanță sportivă (46%) C3. Orientare internațională (12%), C4. Orientare regională & echitate socială (20%). Se adaugă resursa suplimentară din granturile pentru școli doctorale. Astfel, faptul că aceste surse se cuantifică din indicatori diferiți impune, ca obiectiv pe termen mediu, reevaluarea algoritmului distributiv intern între structurile academice. Ne propunem, astfel, o reevaluare și actualizare a mecanismului de distribuție a finanțării pe axe: finanțare de bază-finanțare complementară/activitate didactică-activitate de cercetare/resursă umană – resursă materială.

În plan secundar, pentru o justă calibrare bugetară, pe termen mediu, se impune și o analiză urmată de o eventuală ajustare a practicilor UAIC privind veniturile proprii, cu precădere în ceea ce privește modul de stabilire a taxelor curente și a taxelor speciale.

II. Consolidarea mecanismelor secundare de planificare și transparență financiară

Un mecanism bugetar conține implicit un element de planificare, și anume elaborarea, aprobarea, executarea unui buget, ceea ce se întâmplă constant în cazul UAIC. Acesta este dublat în executare de o serie de elemente de lucru pe termen semestrial sau chiar trimestrial, cu luarea în considerare a ajustărilor bugetare, a trimestrializării și a redistribuirii de credite bugetare și, implicit, evitarea riscului de supra-economisire ori de anulare de credite pentru neexecutare. Execuția bugetară este transpusă, în principal, prin instrumentele instituționale și contractuale specifice: plan de achiziții, filă de investiții, acorduri cadru etc. Astfel, obiectivul integrat este de a maximiza colectarea resurselor din venituri proprii și de a fluidiza fluxul de cheltuieli, atât ca și eficiență a utilizării creditelor bugetare, cât și ca volum de resurse instituționale implicate.

III. Simplificarea procedurilor interne de utilizare a finanțării

Un obiectiv în sine este atingerea unui echilibru între preocuparea pentru legalitate și transparență și eficiența procedurii și volumul de resurse utilizate. Astfel, prin elemente structurale la nivelul UAIC, apare ca obiectiv aducerea la un numitor și ritm comun a mecanismelor de executare a cheltuielilor recurente în funcție de tip și de un anumit calendar intern al activității didactice ori de cercetare. În acest context, obiectivul primordial este eficiența, evaluată atât ca durată a unei proceduri, cât și ca volum de resurse instituționale angrenate.

IV. Implementarea unui instrument constant de accesare a surselor speciale de finanțare

În contextul unei strategii de finanțare orientată spre rezultate și efecte directe, componenta de finanțare specială – indiferent de tipul și sursa acesteia – este relevantă bugetar în proporții variabile, în funcție de strategia fiecărei instituții. Obiectivul UAIC pe termen mediu este de a suplimenta veniturile proprii din surse de finanțare speciale, prin aplicarea pentru finanțări din apeluri internaționale și naționale adresate instituțiilor de învățământ universitar și accesarea de finanțări complementare, naționale ori internaționale. Acest obiectiv include obiectivul secundar de monitorizare a finanțărilor și de elaborare a unei strategii flexibile de lucru, în care obiectivele de diferite tipuri (investiții, cercetare, dezvoltarea resurselor umane) să fie prioritizate în raport de importanță și conturate conceptual, la un stadiu emergent, pentru a accesa în timp util o eventuală finanțare. Astfel, afirmăm obiectivul creșterii capacității instituționale de a

planifica dincolo de limitele anuale ale exercițiilor bugetare și de a planifica flexibil, pe baza variabilei finanțărilor speciale.

Strategie

Strategia pe termen mediu a UAIC constă în atingerea obiectivelor de mai sus pe baza unui calendar de lucru, implementat în etape, în raport de ritmul bugetar și de constrângerile fluxului bugetar, de oportunitatea unor cheltuieli, din punctul de vedere al naturii acestora și a volumului de resurse pe care le implică, dar și de ajustare a fluxului de venituri proprii astfel:

- ◆ evaluarea mecanismului de venituri proprii și ajustarea acestuia;
- ◆ evaluarea mecanismului de distribuire a finanțării către structurile academice și ajustarea acestuia;
- ◆ monitorizarea veniturilor;
- ◆ ajustarea fluxului contractual pe achiziții în două dimensiuni, și anume: asocierea cu trimestrele de finanțare și intensificarea trimestrializării și comasarea parcursurilor de lucru cu favorizarea procedurilor de acord-cadru acolo unde este posibil;
- ◆ digitalizarea circuitelor procedurale interne privind colectarea informațiilor privind veniturile și cheltuielile;
- ◆ proiectarea unui plan de investiții pe termen mediu și lung, cu alternative de finanțare, corelat cu programele de finanțare specială și oportunități externe de finanțare;
- ◆ monitorizarea constantă a surselor de finanțare și actualizarea unui portofoliu *pending* de proiecte pregătite cel puțin conceptual pentru viitoare finanțări.

Metodologie de lucru

Metodologia de lucru include un instrument de procedurare și implementare a politicii de venituri proprii din taxe al UAIC. Astfel, cu luarea în considerare a factorilor externi – factori socio-economici, poziționare geografică – și a factorilor interni – adresabilitatea programelor, costurile acestora – componenta de venituri proprii a UAIC va intra într-un proces de ajustare cu finalitatea unui just echilibru între amprenta veniturilor proprii și cheltuieli curente – investiții surplus bugetar.

Metodologia de lucru include un instrument de generare și implementare a unui algoritm nou de distribuire a finanțării instituționale, cu actualizarea

coeficienților privind distribuirea finanțării de bază provenind pe filiera didactică între facultăți și cu implementarea unui cadru transparent de distribuire a finanțării suplimentare, în care să se moduleze atât criteriile ce țin de didactic, cât și cei ce derivă din cercetare și din activitatea instituțională.

Metodologia de lucru include și un instrument de procedurare și implementare a unui flux de achiziții mai eficient și mai unitar. Astfel, la o evaluare inițială, apare ca fiind necesară aplicarea unor mecanisme standardizate de lucru în proceduri curente de achiziții, dincolo de acordurile-cadru deja în derulare. Prin specificul activității, UAIC accesează un număr relativ limitat de obiecte pentru contractele de achiziții, fapt pentru care apare oportun a determina un flux predictibil, pe bază de tip de obiect al contractului și de volum. Această comasare, dublată de digitalizarea unor procese, va permite direcționarea resurselor către proceduri mai complexe, derivând din obiectivele de investiții.

IV.3 STRATEGIE ȘI DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

Viziune și misiune

Componenta *Strategie și dezvoltare instituțională* este guvernată de o dualitate semantică; aceste două concepte sunt în egală măsură obiective ale unui mediu profesional, dar și instrumente de lucru, care se caracterizează prin eterogenitate și muabilitate. Aceste două caracteristici determină o abordare integrată, în mai multe viteze, fiind astfel necesar a identifica punctele de convergență ale elementelor eterogene și direcțiile de evoluție ale elementelor muabile. Astfel, pe termen mediu, observăm că acest capitol instituțional este în sine o destinație, menită să nu fie niciodată atinsă și, în sine, un instrument pus în slujba fiecărui capitol din dinamica universitară: digitalizarea, optimizarea financiară, consolidarea bazei materiale, perfecționarea resursei umane, vizibilitatea instituțională, sustenabilitatea și reziliența.

Obiective

Raportat la componenta *Strategie și dezvoltare instituțională* din misiunea UAIC, obiectivele de lucru pe termen mediu sunt următoarele:

I. Consolidarea bazei materiale

Conceptual, acest obiectiv însumează o pluralitate de componente, organizate pe cinci categorii de lucru: infrastructura didactică; infrastructura de cercetare; infrastructura socio-culturală; infrastructura administrativă și infrastructura sportivă. În această pluralitate, se insinuează o anumită ordine de prioritate, cu origini diferite: risc seismic major – Corpul J; deficitul de spații didactice și nevoia de reabilitare; crearea unui flux de înlocuire pentru reabilitarea corpurilor mari de clădire B și A; comasarea infrastructurii de cercetare într-un spațiu propriu și cu destinație specială, accesibil atât pentru activitățile didactice, cât și de cercetare propriu-zise; reabilitarea infrastructurii de cazare prin multiplicarea modelului PNRR 1 și extinderea capacității de cazare; reconceptualizarea Corpului R ca spațiu de activități socio-culturale; renovarea sălii de sport și construirea bazei sportive; permanentizarea soluției unitare pentru spațiile din învățământul preuniversitar.

II. Fluidizarea proceselor și procedurilor

Un construct organizațional sustenabil și rezilient este rezultatul unei juste armonizări între tradiție și fluiditate, astfel că elementele sectoriale, intermediare, de funcționalitate curentă trebuie să consume cât mai puține resurse și să fie cât mai eficiente. Astfel, procesele și procedurile secvențiale din toate dimensiunile vieții UAIC (de la FAZ la RNO), de la accesarea consumabilelor la aspectul holurilor UAIC, ar trebui organizate la un nivel corespunzător de exigență și un maxim de simbioză între componentele dialogului instituțional, prin simplificarea formularisticii, diminuarea variabilelor inutile, comunicarea digitală, planificare etc.

III. Sprijin instituțional pentru desfășurarea unor activități cu caracter administrativ

Procesele și procedurile fluide au și o componentă de delimitare a competențelor și de stimulare inclusiv financiară a aportului diferențiat. Un obiectiv în sine este conservarea resurselor structurilor UAIC, inclusiv a celei didactice, în scopul dirijării acestora spre scopul inițial, cu eliminarea etapelor redundante, prin comunicare eficientă și digitalizare, prin transferul efortului uman către efort computațional, cu evitarea

procedurilor cronofage, cum ar fi colectarea a trei copii de cărți de identitate de la același student ori a formei imprimate a unor documente electronice.

IV. Corelarea obiectivelor instituționale cu itemii de evaluare din mediile internaționale

În mod specific, gradul de funcționalitate al unei organizații determină rezultate măsurabile și comparabile în exterior. Astfel, modelul managerial propus urmărește la un meta-nivel generarea unor rezultate pe toate palierele de lucru, care să permită poziționarea optimă a UAIC în ierarhii interne ori internaționale.

Strategie

Strategia pe termen mediu a UAIC constă în atingerea obiectivelor de mai sus pe baza unui mecanism integrat, în care direcțiile strategice să fie coerent organizate temporar și bugetar și angrenate într-un ritm instituțional susținut, astfel:

- ◆ direcțiile strategice și dezvoltare instituțională deja creionate vor fi temporizate, organizate sistemic și abordate la momentul oportun;
- ◆ resursa umană va fi stimulată spre implementarea atribuțiilor fundamentale, creative și generatoare de plus-valoare;
- ◆ finanțarea și distribuirea fondurilor vor urma aceleași direcții strategice;
- ◆ infrastructura UAIC va fi vizată în mod etapizat prin proiecte instituționale de reabilitare, consolidare, construire.

Metodologie de lucru

Metodologia de lucru pentru componenta *Strategie și dezvoltare instituțională* are ca fundament distribuția atribuțiilor în interiorul echipei UAIC, cu optimă punere în valoare a resursei umane, cu stimularea inclusiv financiară a excelenței și a efortului suplimentare. Din acest punct de plecare, derivă o optimă implementare a obiectivelor anterior enumerate, cu atingerea unui meta-obiectiv de sustenabilitate. Metodologia de lucru este oarecum implicită, de vreme ce documentul de față avansează un conținut strategic, cu o pluralitate de obiective, abordări strategice și instrumente de lucru.

V. PRORECTORATUL PENTRU RELAȚII INTERNAȚIONALE ȘI PARTENERIATE DE STUDII ȘI CERCETARE

Context

Din punctul de vedere al internaționalizării activităților academice, după pandemie, s-a înregistrat o revenire a valorilor pentru o serie de indicatori relevanți pentru aceasta dimensiune a activității universitare. Cu toate acestea, trendul nu este unul crescător, situația înregistrată pe parcursul anului universitar 2023 fiind similară sau chiar inferioară celei din anul 2022. Analiza numărului de programe de studii universitare organizate într-o limbă de circulație internațională înregistrează o relativă stabilitate a valorilor acestui indicator la nivelul înregistrat în anul universitar 2016-2017. Date fiind tendințele care se manifestă în sistemul de învățământ superior și rolul decisiv pe care astfel de programe îl au în ceea ce privește atragerea de studenți străini sau de beneficiari ai unor stagii Erasmus din alte state membre ale Uniunii Europene, această direcție de acțiune este una esențială pentru toate facultățile din cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași. Situația este cu atât mai puțin favorabilă din punctul de vedere al numărului de studenți străini (exceptând studenții din categoria românilor de pretutindeni) care urmează studiile universitare la Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, care înregistrează o dinamică ascendentă, cu creșteri procentuale semnificative de la un an la altul după 2021, însă ponderea acestei categorii de studenți în totalul studenților Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași rămâne la un nivel aproape neglijabil.

Direcții de acțiune

Măsurile vizând dezvoltarea dimensiunii internaționale a activității academice sunt grupate în următoarele direcții strategice:

- ◆ „internaționalizare acasă”¹;
- ◆ mobilități;
- ◆ cooperare și parteneriate internaționale;
- ◆ internaționalizarea cercetării;
- ◆ vizibilitate și reputație internațională.

„Internaționalizarea acasă” reflectă preocuparea noastră autentică pentru internaționalizarea comunității academice, a programelor de studii, a politicilor și a practicilor instituționale. Creșterea importanței Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași ca instituție gazdă pentru beneficiari ai mobilităților provenind din instituții partenere din alte țări va fi facilitată în condițiile în care internaționalizarea este asumată în relație cu îmbunătățirea calității programelor de studiu și de cercetare, a experiențelor educaționale non-formale, dar și a interacțiunilor sociale și a vieții culturale în campus. Multilingvismul, dezvoltarea competențelor (inter)culturale și expunerea la experiențe internaționale în campus au un rol privilegiat în procesul de formare a tinerilor cetățeni ai lumii globalizate, cu perspectiva de a profesa de-a lungul viitoarei cariere în echipe multidisciplinare și multinaționale, pe coordonate geografice și culturale diferite. Din perspectivă operațională, această direcție strategică se va concretiza în:

- ◆ creșterea numărului de programe de studii universitare organizate într-o limbă de circulație internațională;
- ◆ creșterea numărului de programe de studii organizate în colaborare cu instituții de învățământ superior din alte țări (*joint degrees*, diplomă dublă/multiplă etc.);
- ◆ creșterea numărului de studenți străini înmatriculați pentru studii complete;
- ◆ digitalizarea procesului de admitere a studenților străini din state non-UE care aplică pentru studii complete la Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, printr-o soluție de tip *in-house*;

¹ A se vedea definiția comprehensivă a internaționalizării în învățământul universitar, propusă de Knight (2004) și actualizată de De Wit & Altbach (2021). Knight, J. (2004). An internationalization remodeled: definition, approaches and rationales. *Journal of Studies in Higher Education*, 8, 5-31. <https://doi.org/10.1177/1028315303260832>. de Wit, H., & Altbach, P. G. (2021). Internationalization in higher education: global trends and recommendations for its future. *Policy Reviews in Higher Education*, 5(1), 28-46. <https://doi.org/10.1080/23322969.2020.1820898>.

- ◆ inițierea și susținerea activităților de tip mobilitate virtuală (*virtual exchange*) infuzate în programele de studii, care să contribuie la dezvoltarea continuă a competențelor didactice ale profesorilor și să permită accesul studenților non-tradiționali, în situații de risc etc. la experiențe internaționale acasă;
- ◆ organizarea de programe intensive mixte (BIP – *Blended Intensive Programmes*) în cadrul proiectului instituțional Erasmus+ KA131;
- ◆ creșterea numărului de cadre didactice și de cercetători străini sau români care activează la universități din străinătate, care predau sau desfășoară activități de cercetare în Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, inclusiv prin inițierea și susținerea unui program al Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași de tip *visiting fellow* (apel competițional, deschis profesorilor și cercetătorilor din străinătate, cu selecție pe baza unor proiecte integrate de inovare didactică și/sau de cercetare, ce vor fi evaluate în concordanță cu un regulament specific);
- ◆ promovarea școlilor de vară/iarnă internaționale tematice organizate la/de către Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași și încurajarea participării studenților din toate ciclurile de studii universitare;
- ◆ încurajarea și sprijinirea organizării de manifestări științifice internaționale;
- ◆ susținerea și promovarea evenimentelor din campus organizate în cadrul Alianței de Universități Europene *European Campus of City-Universities (EC2U)*, din care Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași face parte din anul 2020 alături de Universitatea din Coimbra, Universitatea din Jena, University din Linz, Universitatea din Pavia, Universitatea din Poitiers (Coordonator), Universitatea din Salamanca și Universitatea din Turku;
- ◆ încurajarea deschiderii de noi centre culturale în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași;
- ◆ susținerea activităților de diplomație culturală a lectoratelor străine din Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași;
- ◆ promovarea colaborării cu instituții și centre culturale din Iași (Institut Français, Lectoratul DAAD, Centrul Cultural German Iași etc.) și din București (Comisia Fulbright, British Council, Ambasade străine etc.), prin organizarea de evenimente în parteneriat;
- ◆ organizarea de programe de formare/dezvoltare a competențelor de comunicare într-o limbă străină pentru personalul didactic auxiliar și nedidactic;

- ◆ organizarea de activități extra-curriculare cu specific internațional pentru studenți, inclusiv în vederea promovării cetățeniei europene.

Mobilitățile constituie instrumentul tradițional de susținere a internaționalizării, iar, din perspectiva Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, sunt în egală măsură importante cele *outgoing* și *incoming*, cele de studii (de scurtă și de lungă durată), de practică, de predare și de cercetare și de formare. Cu o experiență consolidată în implementarea proiectelor instituționale Erasmus+ cu țări UE și non-UE, precum și SEE, și cu indicatori satisfăcători/în revenire privind mobilitățile *outgoing* de studii și de practică, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași trebuie să facă eforturi suplimentare pentru creșterea numărului de mobilități *outgoing* de predare, precum și a numărului de mobilități *incoming* pentru toate categoriile de beneficiari (studenți, profesori, cercetători, personal didactic auxiliar). Acțiunile strategice ce vor fi întreprinse în această direcție sunt:

- ◆ organizarea de sesiuni informative periodice la nivelul facultăților și la nivelul Universității, precum și organizarea regulată a evenimentului *Erasmus Open Door*, pentru a susține creșterea numărului beneficiarilor de mobilități destinate studenților Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași;
- ◆ consilierea beneficiarilor de mobilități internaționale înainte, în timpul și după efectuarea mobilităților;
- ◆ organizarea unor activități pentru studenții internaționali (de exemplu, *Erasmus+ Welcome Days*) și a unor evenimente pentru diseminarea rezultatelor studenților Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași care au beneficiat de mobilități Erasmus+ și SEE;
- ◆ asigurarea suportului administrativ pentru studenți *incoming* (la *Welcome Center*), precum și pentru organizarea cursurilor de limbă română;
- ◆ valorizarea instituțională a mobilităților de predare, inclusiv prin organizarea de evenimente care să faciliteze transferul de experiențe și bune practici educaționale, în vederea creșterii numărului de mobilități de predare Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași;
- ◆ organizarea de evenimente *Staff Training Week* online/cu prezență, cu participarea colegilor de la universități partenere, atât pentru personal didactic și de cercetare, cât și pentru personal didactic auxiliar;
- ◆ organizarea de evenimente de prezentare a oportunităților de stagii de predare și/sau cercetare (de exemplu, DAAD, Fulbright etc.);

- ◆ proiectarea, pilotarea și implementarea unei platforme on-line specifice (*in-house*) în vederea înregistrării/emiterii documentelor privind deplasările în străinătate, respectiv a pregătirii statisticilor referitoare la vizitele academice;
- ◆ implementarea instrumentelor digitale de monitorizare și de susținere a mobilităților internaționale (de exemplu, *Mobility online*).

Cooperarea și parteneriatele internaționale constituie fundamentul colaborărilor educaționale și de cercetare durabile. În această arie vizăm, ca direcții strategice de acțiune, consolidarea parteneriatelor inter-instituționale/bilaterale, intensificarea vizibilității ca membru în Alianța de Universități Europene EC2U, buna reprezentare a Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași în rețele universitare și consolidarea capacității instituționale de susținerea a proiectelor din programul Erasmus+ (altele decât cele de mobilități), care se reflectă în următoarele măsuri specifice:

- ◆ reluarea și/sau consolidarea parteneriatelor bilaterale strategice (de exemplu, cu Universitatea din Konstanz și Universitatea din Poitiers);
- ◆ dezvoltarea de noi relații de parteneriat cu instituții de învățământ superior și de cercetare din Uniunea Europeană și din țările asociate acesteia, precum și din cele beneficiare ale politicii europene de vecinătate;
- ◆ explorarea, inițierea și dezvoltarea oportunităților de colaborare cu instituții de învățământ superior și cercetare din alte zone ale lumii – America de Nord, America Latină, Africa, Asia etc.;
- ◆ implementarea schimburilor academice derulate în cadrul acordurilor inter-instituționale și al altor forme de asociere (parteneriate multiple, consorții universitare) și organizarea de evenimente în cadrul acordurilor inter-instituționale active (altele decât Erasmus+);
- ◆ consolidarea relațiilor de colaborare și încheierea de noi acorduri de colaborare în vederea dezvoltării de programe de studii comune cu universități partenere;
- ◆ îmbunătățirea vizibilității echipei Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași în Alianța de Universități Europene EC2U, în scopul de a identifica oportunități de dezvoltare de noi proiecte educaționale și de cercetare cu universitățile partenere;
- ◆ creșterea impactului reprezentanților Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași în cadrul grupurilor de lucru constituite la nivelul rețelelor internaționale din care aceasta face parte – Grupul Coimbra (*Research Pillar, Education Pillar, Outreach Pillar*) și Rețeaua Utrecht (UN);

- ◆ asigurarea reprezentării Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași în Asociația Universitară Internațională (EUA);
- ◆ crearea, în cadrul Serviciului de Relații Internaționale, a unui grup de suport pentru scrierea și implementarea unor proiecte în cadrul programului Erasmus+, altele decât cele de mobilități: Acțiunea cheie 2 (KA2) – Cooperarea între organizații și instituții și Acțiunile Jean Monnet.

Internaționalizarea cercetării vizează următoarele măsuri specifice:

- ◆ implementarea în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași a Doctoratului European (Doctor Europaeus/Europaea, propus de *Confederation of European Union Rectors' Conferences*, în prezent *European University Association (EUA)*, cu scopul de a stimula integrarea absolvenților de doctorat din Uniunea Europeană în mediul academic și socio-economic european), în vederea accelerării internaționalizării studiilor doctorale și susținerea parteneriatelor de cercetare;
- ◆ promovarea și sprijinirea doctoratelor în cotutelă;
- ◆ participarea Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași la programul de burse de cercetare doctorală și post-doctorală „Eugen Ionescu”, cu o ofertă tematică actualizată și îmbogățită periodic;
- ◆ încurajarea participării în consorții internaționale vizând atragerea de fonduri europene atât pentru cercetare științifică, cât și pentru mobilități, inovare educațională și dezvoltare instituțională;
- ◆ susținerea, inclusiv din punct de vedere financiar, a activităților vizând creșterea la nivel internațional a vizibilității rezultatelor obținute de personalul academic din cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași.

Vizibilitatea și reputația internațională vizează următoarele măsuri specifice:

- ◆ participarea la târguri educaționale internaționale și realizarea de vizite de promovare a ofertei educaționale a Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași în țările de origine ale studenților care ar intenționa să urmeze studiile universitare în România;
- ◆ actualizarea permanentă a ofertei educaționale a Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași în spațiul online;
- ◆ organizarea și desfășurarea Cursurilor de Vară „România – limbă și civilizație”;

- ◆ valorizarea absolvenților Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași care activează la instituții de învățământ superior și de cercetare, organizații internaționale etc. ca ambasadori și promotori ai cooperării în educație și cercetare (prin crearea și menținerea unei rețele *UAIC Alumni Internațional*);
- ◆ participarea la evenimente internaționale online/cu prezență pentru promovarea Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași ca instituție gazdă pentru proiecte de cercetare finanțate în cadrul programului Orizont Europa, acțiunile Marie Skłodowska-Curie (de exemplu, *Postdoctoral Fellowships*);
- ◆ valorificarea parteneriatelor internaționale active pentru inițierea de proiecte de cercetare în cadrul programului Orizont Europa, acțiunile Marie Skłodowska-Curie (de exemplu, *Doctoral Networks* și *Staff Exchanges*);
- ◆ stimularea publicării de lucrări științifice redactate împreună cu autori afiliați la universități/instituții de cercetare din străinătate;
- ◆ monitorizarea și îmbunătățirea graduală a indicatorilor privind internaționalizarea incluși în unele dintre *ranking*-urile internaționale (de exemplu, *Times Higher Education* – proporția de studenți internaționali, proporția de staff internațional, colaborare internațională în cercetare – autorat internațional).

VI. PRORECTORATUL PENTRU DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII INFORMAȚIONALE ȘI RELAȚIA CU STUDENȚII, MEDIUL ECONOMIC-SOCIAL ȘI COMUNITATEA ALUMNI

VI.1 RELAȚIA CU STUDENȚII

Context

Studentii sunt inima mediului academic, prezența și participarea lor activă întruchipând rațiunea de a fi a unei Universități. Comunitatea studențească este cea care dinamizează fluxul de idei în cadrul comunității academice, care sprijină ancorarea inițiativelor educative în actual și în nou și care are responsabilitatea de a prelua și de a transmite mai departe zestrea rezultatelor obținute prin cercetare. Cultivarea potențialului studenților și valorificarea efervescenței ideilor lor este posibilă cu sprijinul unei comunități academice extinse cu Alumni și parteneri ai UAIC din mediul socio-economic.

Obiective

- OS.1.: consolidarea comunicării și a colaborării cu reprezentanții studenților din structurile de conducere ale facultăților, ale universității și ale asociațiilor studențești;
- OS.2.: crearea condițiilor necesare desfășurării unui proces educațional la standarde europene și asigurarea desfășurării activităților zilnice în condiții cât mai bune pentru studenți și asociațiile studențești;
- OS.3.: dezvoltarea unui cadru interactiv de comunicare între Universitate - Alumni - mediul economic pentru formarea profesională a studenților și dezvoltarea personală a acestora;
- OS.4.: dezvoltarea serviciilor administrative de suport pentru studenți, în vederea optimizării și îmbunătățirii progresive la nivel UAIC a indicatorilor

specifici clasamentelor naționale și internaționale, în vederea consolidării poziției Universității în cadrul acestora.

Abordare strategică

Abordarea strategică în relația cu studenții, asociațiile studențești și Alunni trebuie să fie bine structurată și integrată, punând accent pe colaborare, sprijin și crearea unui sentiment de apartenență la comunitatea UAIC pe termen lung. Aspectele-cheie pe care o astfel de abordare ar trebui să le includă în relația cu studenții sunt: (1) comunicare deschisă și transparentă, (2) sprijin academic și personalizat, (3) implicarea în decizii, (4) servicii și resurse personalizate. Aspectele-cheie pe care o astfel de abordare ar trebui să le includă în relația cu asociațiile studențești sunt: (1) parteneriat activ, (2) sprijin logistic și financiar, (3) colaborare în comunicarea eficientă cu elevii și studenții, în vederea asigurării din partea UAIC a sprijinului în alegerea domeniului de studii, orientarea în carieră și susținerea stării de bine. Aspectele-cheie pe care o astfel de abordare ar trebui să le includă în relația cu Alunni sunt: (1) dezvoltarea unei relații durabile, (2) implicarea activă a Alunni în procesul educațional prin organizarea de activități educaționale formale și informale (cursuri, seminare, mentorat, workshop-uri etc.), (3) implicarea Alunni în îmbunătățirea infrastructurii campusului UAIC, (4) recunoașterea succesului Alunni.

Direcții de acțiune

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.1.:

- ◆ constituirea unui consiliu consultativ format din reprezentanții studenților și cei ai asociațiilor studențești și organizarea de întâlniri semestriale (cu participarea Rectorului și a reprezentanților prorectoratului de resort) în vederea discutării subiectelor de interes și cunoașterii diferitelor probleme cu care se confruntă studenții Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași;
- ◆ monitorizarea satisfacției studenților UAIC prin utilizarea unor metode și instrumente de cercetare calitativă și cantitativă și utilizarea rezultatelor obținute în îmbunătățirea vieții de student;

- ◆ colaborarea dintre studenții reprezentanți și Departamentul MEDIA al Universității în vederea eficientizării procesului de transmitere de informații către studenți, atât din perspectiva conținutului mesajelor, cât și a canalelor utilizate;
- ◆ crearea și dezvoltarea unor metode și instrumente eficiente de asigurarea a unei comunicări directe și transparente cu studenții UAIC (*newsletter*, postări pe rețele sociale etc.);
- ◆ desfășurarea de activități care să stimuleze sentimentul apartenenței studenților la comunitatea academică din cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași.

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.2.:

- ◆ identificarea unei locații și accesarea potențialelor surse de finanțare a unui centru integrat de furnizare a serviciilor pentru studenți, cuprinzând și spații pentru desfășurarea unor activități studențești;
- ◆ dezvoltarea sistemului de burse de campus destinate studenților care se implică în diferite activități derulate la nivelul Universității;
- ◆ implicarea și creșterea rolului studenților în mecanismele de evaluare și asigurare a calității la toate nivelurile în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași;
- ◆ oferirea de servicii de consiliere și orientare în carieră, dar și a unor servicii suport, cum e cazul centrelor de învățare vizând reducerea abandonului;
- ◆ sprijinirea, inclusiv prin punerea la dispoziție a unor resurse ale Universității, în condițiile legii, a proiectelor derulate de asociațiile studențești;
- ◆ implicarea studenților reprezentanți și a asociațiilor studențești în selectarea și prioritizarea proiectelor vizând activități extra-curriculare propuse spre finanțare Ministerului Educației și nu numai;
- ◆ renovarea și modernizarea căminelor destinate cazării studenților și continuarea proiectelor vizând construirea de noi cămine studențești;
- ◆ reorganizarea modului de repartizare a locurilor de cazare pe facultăți, în vederea concentrării studenților aceleiași facultăți în cât mai puține cămine, acest lucru contribuind la creșterea coeziunii la nivel de grupă, serie, facultate și asociație studențească, după caz;
- ◆ organizarea de evenimente la nivelul campusurilor studențești (ecologizări, seri de film, concursuri etc.);
- ◆ implicarea studenților reprezentanți și a asociațiilor studențești în revizuirea documentelor vizând etica universitară, în conformitate cu bunele practici la nivel național și internațional;

- ◆ comunicarea cu absolvenții Universității în vederea înscrierii acestora în baza de date instituțională și dezvoltarea continuă a acesteia.

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.3.:

- ◆ invitarea membrilor comunității Alumni la evenimentele relevante pentru Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași (deschiderea anului universitar, Zilele Universității etc.);
- ◆ implicarea absolvenților în mecanismele de evaluare a calității programelor de studii și relevanței acestora pentru piața muncii;
- ◆ organizarea de întâlniri între studenții Universității și absolvenți, pe domenii de studii sau teme de interes pentru comunitatea studentescă prin inițierea unui proiect de tipul Săptămâna ALUMNI la nivelul facultăților/departamentelor;
- ◆ implicarea absolvenților aflați în poziții-cheie în programele vizând oferirea de burse studentești, asigurarea de locuri pentru stagiile de practică etc.;
- ◆ implicarea absolvenților cu rezultate deosebite și expertiză în diverse domenii în activități educaționale formale și informale (cursuri, seminare, mentorat, workshop-uri etc.) la nivelul facultăților UAIC;
- ◆ dezvoltarea parteneriatelor de tip Universitate – asociații studentești – alumni în vederea derulării de activități și proiecte în colaborare.

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.4.:

- ◆ oferirea de servicii de consiliere educațională și orientare în carieră, dar și a unor servicii suport, cum e cazul centrelor de învățare vizând reducerea abandonului;
- ◆ dezvoltarea de parteneriate în vederea atragerii de fonduri europene și finanțării de proiecte cu caracter educațional, de cercetare științifică, mobilități sau dezvoltare instituțională;
- ◆ dezvoltarea de activități educaționale informale pentru dezvoltarea competențelor transversale ale studenților;
- ◆ creșterea vizibilității în campus a serviciilor suport pentru studenți;
- ◆ adaptarea și dezvoltarea de metode și instrumente de culegere a datelor de la studenți, în vederea obținerii de rezultate utile în îmbunătățirea indicatorilor pentru clasamentele naționale și internaționale.

VI.2 RELAȚIA CU MEDIUL ECONOMIC-SOCIAL

Context

Într-o piață a muncii dinamică, cu profesii noi, care impun cunoștințe și competențe noi, colaborarea cu mediul economic și cel social este esențială în asigurarea echilibrului dintre așteptările angajatorilor și competențele pe care le au absolvenții de studii superioare. În acest context, al interdependențelor între instituția de învățământ superior și mediul economic și social, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași trebuie să acorde o atenție sporită modului concret de relaționare cu ceilalți actori relevanți pentru activitățile desfășurate și pentru misiunea asumată, inclusiv din perspectiva rolului acesteia în societate.

Obiective

- OS.1.: consolidarea relației Universității cu organizații din mediul economico-social, prin dezvoltarea de parteneriate active;
- OS.2.: crearea unor consilii consultative cu angajatori, cadre didactice, studenți și absolvenți în vederea dezvoltării de activități pe trei piloni de acțiune: (1) dezvoltarea curriculei universitare, (2) stagii de practică, (3) cercetare și transfer tehnologic;
- OS.3.: implicarea angajatorilor în îmbunătățirea infrastructurii campusului universitar;
- OS.4.: inițierea unor relații de colaborare pe domenii de interes comun cu universitățile de stat din Iași;
- OS.5.: dezvoltarea cadrului necesar diversificării activităților Societății Antreprenoriale Studențești (SAS) printr-o colaborare strânsă cu antreprenori de succes.

Abordare strategică

Abordarea strategică în relația cu mediul socio-economic trebuie să se bazeze pe un echilibru al beneficiilor și eforturilor pe care le vor avea din această relație cele două părți. Aspectele-cheie pe care ar trebui să le

includă această abordare sunt: (1) comunicare deschisă, transparentă și eficientă cu cei care ocupă poziții de top în managementul angajatorilor, (2) dezvoltarea bazei de date cu angajatori și reprezentanți ai acestora, (3) facilitarea prezenței constante în campus a angajatorilor, reprezentanților din mediul economico-social pentru relaționarea cu studenții, (4) implicarea de specialiști din partea angajatorilor în dezvoltarea și implementarea unor programe de studiu la nivel UAIC, (5) dezvoltarea/aderarea la clustere pe diverse domenii pentru inițierea/implementarea unor proiecte de cercetare.

Direcții de acțiune

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.1.:

- ◆ crearea cadrului necesar pentru comunicarea cu mediul de afaceri și asociațiile profesionale vizând diversele posibilități de colaborare cu UAIC;
- ◆ consolidarea relațiilor de cooperare cu societatea civilă și autoritățile administrației publice locale și centrale pentru derularea de proiecte relevante pentru comunitatea locală și cea regională;
- ◆ invitarea reprezentanților mediului socio-economic la evenimentele relevante organizate de Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași.
- ◆ dezvoltarea de parteneriate cu instituții culturale din municipiul Iași și nu numai în vederea dezvoltării dimensiunii culturale a Universității.

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.2.:

- ◆ dezvoltarea relațiilor de comunicare cu mediul socio-economic atât la nivelul Universității, cât și la nivelul facultăților și departamentelor, după caz, în vederea abordării atât a problemelor generale, cât și a celor specifice legate de programe de studii, competențe, oportunități de stagii de practică, oportunități de angajare etc.;
- ◆ susținerea proiectelor de cercetare-dezvoltare-inovare în parteneriat cu agenți economici și stimularea transferului rezultatelor cercetării științifice în mediul socio-economic (*start-up, spin-off* etc.);
- ◆ participarea în inițiativele regionale de constituire a unor clustere în domeniile de specializare existente în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași;
- ◆ organizarea de târguri de profil, în colaborare cu asociațiile studențești și asociațiile profesionale, în vederea promovării ofertelor potențialilor angajatori și facilitării contactului dintre aceștia și studenții și absolvenții programelor de studii din cadrul Universității;

- ◆ participarea activă în proiectele vizând învățământul dual și identificarea altor oportunități în acest domeniu;
- ◆ participarea activă a Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași la procesul de consultare la nivel național în vederea fundamentării cadrului de reglementare în domeniul învățământului superior și al cercetării, dar și în domeniile relevante cu impact asupra activităților academice.

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.3.:

- ◆ colaborarea cu autoritățile administrației publice locale pentru realizarea unor investiții publice cu impact asupra calității academice: parcări, amenajarea de parcuri și spații verzi, investiții în infrastructura Grădinii Botanice etc.;
- ◆ desfășurarea unor activități specifice de promovare a imaginii publice a Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași și a parteneriatelor pe care le are cu mediul economico-social.

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.4.:

- ◆ armonizarea relațiilor cu celelalte universități publice din Iași și identificarea temelor de interes comun și a oportunităților de parteneriat, în vederea creării premiselor aprofundării acestor relații de colaborare pe termen mediu și lung;
- ◆ consolidarea rolului social al Grădinii Botanice și fructificarea oportunităților oferite de aceasta în ceea ce privește colaborarea cu celelalte universități din Iași, instituțiile din sistemul de învățământ preuniversitar, organizațiile culturale etc.

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.5.:

- ◆ asigurarea sprijinului logistic și financiar pentru diversificarea activităților Societății Antreprenoriale Studentești;
- ◆ organizarea de activități de educație antreprenorială la nivelul tuturor facultăților UAIC;
- ◆ crearea cadrului necesar dezvoltării unui incubator de afaceri în colaborare cu antreprenori și companii pentru studenții și absolvenții UAIC care doresc să dezvolte *start-up-uri*.

VI.3 DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII INFORMAȚIONALE

Context

Îmbunătățirea infrastructurii informaționale în cadrul unei universități necesită o abordare pe mai multe planuri, care să pună accent pe eficientizare, transparență și inovație. În primul rând, eficientizarea proceselor administrative prin integrarea tehnologiilor digitale poate spori eficiența și poate reduce birocrația. Implementarea platformelor online ușor de utilizat pentru activități precum admiterea, înregistrarea și evaluarea cursurilor, elaborarea și semnarea documentelor de uz intern poate simplifica procedurile și le poate oferi celor implicați posibilitatea de a îndeplini mai ușor aceste sarcini administrative. În plus, promovarea unei culturi a transparenței și a răspunderii prin comunicarea regulată către membrii comunității academice a deciziilor administrative, politicilor și procedurilor va genera încredere și va facilita colaborarea.

Obiective

OS.1.: modernizarea infrastructurii IT și a rețelelor care vor asigura îmbunătățirea accesului la informație și la resurse digitale;

OS.2.: transformarea procesului de predare și învățare completat de susținerea activităților de cercetare și inovare;

OS.3.: dezvoltarea unei comunități conectate digitale și creșterea eficienței administrative.

Abordare strategică

Abordarea strategică pentru dezvoltarea infrastructurii informaționale într-o universitate trebuie să fie bine planificată, integrată și să se desfășoare pe mai multe etape. Etapele necesare trebuie să includă următoarele: (1) evaluarea situației actuale printr-un audit al infrastructurii hardware și software existente și prin identificarea nevoilor comunității academice, (2) stabilirea unei viziuni și a obiectivelor strategice pe termen scurt, mediu și lung, (3) prioritizarea și planificarea implementării pe etape, (4)

implementarea tehnică cu ajutorul unei echipe de specialiști, (5) creșterea competențelor digitale în rândul celor care vor folosi soluțiile software dezvoltate în etapele anterioare.

Direcții de acțiune

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.1.:

- ◆ asigurarea unei rețele de internet rapide, stabile și accesibile în toate spațiile universitare, inclusiv în săli de curs, biblioteci, cămine și laboratoare;
- ◆ dezvoltarea capacităților de stocare și procesare în *cloud* pentru a facilita accesul rapid la resurse, protejarea datelor și colaborarea între studenți și profesori în timp real, indiferent de locație;
- ◆ creșterea accesibilității la resurse academice online, cum ar fi cărți digitale, articole și reviste științifice din baze de date internaționale;
- ◆ exploatarea platformelor digitale care permit studenților și profesorilor să acceseze cursuri, materiale didactice și să interacționeze într-un mediu digital eficient.

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.2.:

- ◆ oferirea de cursuri și programe care să poată fi urmate atât fizic, cât și online, facilitând accesul studenților la educație indiferent de distanță sau context;
- ◆ exploatarea platformelor de tip *Learning Management System*, care permit gestionarea ușoară a cursurilor, a materialelor educaționale și a evaluărilor;
- ◆ integrarea tehnologiilor emergente, precum realitățile mixte (RM) și inteligența artificială (AI), pentru a îmbunătăți experiențele educaționale și de cercetare;
- ◆ crearea și exploatarea unor centre de calcul de înaltă performanță și a unor infrastructuri dedicate cercetării avansate, inclusiv accesul la supercomputere, laboratoare virtuale și resurse de analiză a datelor mari (*Big Data*);
- ◆ facilitarea colaborării internaționale prin infrastructuri digitale, cum ar fi platformele de partajare a datelor și rețelele de cercetare care conectează universitățile din diferite țări;
- ◆ oferirea de acces la hardware și software specializat și platforme de analiză a datelor, de simulare și modelare.

Acțiuni specifice pentru îndeplinirea OS.3.:

- ◆ crearea unei rețele digitale interne care să faciliteze colaborarea între studenți, profesori și personal administrativ, dar și între departamente și facultăți;
- ◆ implementarea unor platforme pentru comunicare și colaborare, care să încurajeze schimbul de idei și lucrul în echipe care lucrează în mediul virtual;
- ◆ asigurarea că toate resursele și platformele digitale sunt accesibile pentru toți utilizatorii, inclusiv pentru persoanele cu dizabilități;
- ◆ reducerea volumului de activități administrative și de raportare, prin digitalizarea unor procese și eficientizarea unor mecanisme deja implementate la nivelul universității;
- ◆ creșterea gradului de digitalizare a documentelor și a circuitului acestora, pentru creșterea eficienței proceselor, atât din perspectiva resurselor implicate, cât și a timpului necesar pentru derularea acestora;
- ◆ utilizarea semnăturilor electronice pentru facilitarea eliberării de documente și accelerării circulației acestora în cadrul universității și nu numai;
- ◆ implementarea unor platforme online care să permită studenților și personalului să acceseze și să gestioneze propriile date, să se înscrie la cursuri sau să solicite documente administrative.

VII. PRORECTORATUL PENTRU RESURSE UMANE, MANAGEMENTUL CALITĂȚII ȘI ACTIVITĂȚI CULTURALE

VII.1 RESURSE UMANE

Context

Resursa umană - de la toate nivelurile și în toate tipurile de relații contractuale - este esența oricărei organizații, cu atât mai mult a uneia academice, care funcționează sub coordonarea unor structuri colegiale de conducere. Orice demers ce vizează dezvoltarea, atât la nivel instituțional, cât și individual, trebuie să fie ancorat și ponderat de bunăstare, ca expresie a stării de bine a oamenilor din Universitate, integrând sănătatea mentală, fizică, emoțională și socială a membrilor comunității sale. Astfel, promovarea unui mediu în care studenții, cadrele didactice, cercetătorii și personalul administrativ pot prospera atât personal, cât și profesional, este esențială pentru misiunea academică, deoarece o stare de bunăstare înlesnește învățarea, încurajează creativitatea și productivitatea, îmbogățind astfel experiența educațională și promovând cercetarea și inovarea.

Obiective

1. crearea unui mediu și a unui context instituțional care să asigure un bunăstarea comunității academice;
2. creșterea dimensiunii personalului academic, atât prin angajarea de cadre didactice tinere pe poziții de asistent universitar;
3. atragerea unora dintre cei buni absolvenți de studii doctorale pe posturi de cercetare.

Direcții de acțiune

Universitățile, recunoscând legătura complexă dintre bunăstare și succesul academic, adoptă din ce în ce mai mult o atitudine pro-activă pentru crearea unor medii de susținere a comunității academice, incluzive și motivante. Acest lucru implică, în primul rând, respectarea demnității și integrității resursei umane, rezonabilitatea (îndeosebi în ceea ce privește trasarea sarcinilor de lucru, libertatea de decizie a parcursului profesional, încărcarea normelor didactice, stabilirea preocupărilor de cercetare ș.a.) și echilibrul.

Așa cum reiese și din analizele privind poziția Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași în principalele clasamente internaționale, este obligatorie creșterea dimensiunii personalului academic, atât prin angajarea de cadre didactice tinere pe poziții de asistent universitar, cât și atragerea unora dintre cei buni absolvenți de studii doctorale pe posturi de cercetare. Creșterea potențialului de cercetare-dezvoltare-inovare generat de sporirea numărului de cercetători va conduce treptat la eliminarea vulnerabilităților actuale și la fructificarea oportunităților existente (cum ar fi deschiderea unor noi direcții de cercetare, dezvoltarea de colaborări naționale și internaționale etc.), dar care nu puteau fi exploatate în special din constrângerile legate de personalul insuficient. Fiecare tânăr angajat va trebui îndrumat și susținut, mai ales la începutul carierei, pentru a nu neglija cercetarea științifică atât de importantă în dezvoltarea carierei profesionale în mediul universitar, dar care riscă să fie afectată de concentrarea pe activități didactice.

Măsurile vizând creșterea bunăstării membrilor comunității academice:

- ◆ eliminarea practicilor de supraîncărcare a normelor didactice de bază;
- ◆ creșterea gradului de acoperire cu titulari a normelor vacante prin angajarea de asistenți universitari și promovarea unui management eficient al resurselor umane la nivelul fiecărui departament;
- ◆ aplicarea prevederilor legale privind ocuparea unor posturi didactice și prin promovare, în fiecare departament sau facultate, prin competiție internă și în condiții de transparență și predictibilitate;
- ◆ aplicarea nediscriminatorie a reglementărilor în vigoare, fundamentarea mecanismelor de decizie și procedurilor de evaluare pe meritocrație și luarea în considerare a criteriilor relevante pentru domeniul de activitate și specificul profesional;

- ◆ sporirea atractivității unei cariere în cercetare pentru atragerea celor mai buni dintre absolvenții studiilor doctorale care își doresc o carieră în acest domeniu;
- ◆ sprijinirea respectării planului individual de carieră, în concordanță cu interesele și competențele fiecărui angajat al Universității;
- ◆ eliminarea situațiilor în care să nu fie plătite activități care, din punct de vedere legal, ar trebui remunerate;
- ◆ reducerea volumului de activități administrative și de raportare, prin digitalizarea unor procese și eficientizarea unor mecanisme deja implementate la nivelul universității;
- ◆ introducerea Ombudsmanului universitar, după modelele oferite de bunele practici deja implementate în universități din România;
- ◆ crearea unei administrații mai prietenoase și creșterea gradului de profesionalism la nivelul structurilor administrative;
- ◆ eliminarea dezechilibrelor legate de gradul diferit de încărcare cu activități specifice a diferitelor compartimente din structura administrativă a Universității;
- ◆ eliminarea actualelor practici constând în încărcarea responsabilităților profesionale ale cadrelor didactice cu activități care ar trebui realizate de alte categorii de personal: calitatea de titular al unei gestiuni, pregătirea echipamentelor din laboratoare pentru desfășurarea de activități didactice etc.;
- ◆ sprijin instituțional pentru desfășurarea unor activități cu caracter administrativ relativ similare la nivelul universității sau, după caz, în cadrul unei facultăți: asigurarea informațiilor necesare întocmirii dosarelor de evaluare periodică a programelor de studii și a anexelor aferente, elaborarea unui set de instrucțiuni privind întocmirea acestuia, inclusiv din punctul de vedere al structurii raportului de autoevaluare, eficientizarea modului în care cadrele didactice participă la activitățile legate de gestiunea școlarității (completare cataloage, comunicare note etc.), administrarea spațiilor de învățământ și corelarea diferitelor proceduri de achiziții etc.;
- ◆ creșterea gradului de digitalizare a documentelor și circuitului acestora, pentru creșterea eficienței proceselor, atât din perspectiva resurselor implicate, cât și a timpului necesar pentru derularea acestora;
- ◆ utilizarea semnăturilor electronice pentru facilitarea eliberării de documente și accelerării circulației acestora în cadrul universității și nu numai;

- ◆ facilitarea accesului angajaților Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași la programe care să susțină dezvoltarea profesională și personală a acestora, în concordanță cu specificul poziției ocupate și cu planul individual de carieră;
- ◆ promovarea, inclusiv la nivel național, a măsurilor vizând creșterea veniturilor și condiții mai bune de muncă, cu impact asupra calității vieții și îmbunătățirii performanței profesionale;
- ◆ integrarea în toate procedurile și mecanismele de decizie din cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași a principiilor legate de standardele de etică, în conformitate cu bunele practici la nivel național și internațional.

Măsurile vizând creșterea dimensiunii personalului academic:

- ◆ creșterea numărului de cadre didactice/cercetători prin identificarea candidaților cu perspective certe de dezvoltare a unei cariere în domeniul cercetării-dezvoltării, atât din punct de vedere al pregătirii profesionale, dar și al structurii motivaționale și de personalitate potrivite activității de cercetare;
- ◆ atragerea de tineri cercetători, doctoranzi și/sau postdoctoranzi, prin implicarea lor în activități de cercetare care să permită formarea profesională a acestora la un nivel înalt de exigență științifică, pentru a genera și dezvolta direcții noi de cercetare în cadrul unor proiecte complexe de cercetare, competitive la nivel național și internațional;
- ◆ creșterea calității cercetării doctorale prin utilizarea integrală a granturilor doctorale pentru finanțarea cheltuielilor aferente studiilor doctorale, în conformitate cu prevederile legale;
- ◆ posibilitatea includerii în bugetul granturilor interne destinate tinerilor cercetători a unui nivel mai ridicat al cheltuielilor salariale, acestea putând contribui la creșterea atractivității unei cariere în cercetare pentru absolvenții studiilor doctorale;
- ◆ angajarea cu jumătate de normă a unor cercetători străini sau cercetători români care își desfășoară activitatea în universități de prestigiu, pentru implementarea de bune practici și dezvoltarea competențelor relevante pentru cercetare științifică, inclusiv în ceea ce privește diseminarea rezultatelor în jurnale bine cotate;
- ◆ încurajarea obținerii atestatului de abilitare de către un număr cât mai mare de cadre didactice/cercetători în vederea atragerii de tineri doctoranzi;
- ◆ implicarea cercetătorilor în desfășurarea de activități didactice, în special la programele de studii universitare de masterat și doctorat,

pe domeniile de specializare și în concordanță cu principalele direcții abordate în cadrul activității de cercetare științifică;

- ◆ atragerea și implicarea de studenți la programe de studii universitare de licență și masterat în activități de cercetare asociate temelor abordate în cadrul lucrărilor de licență și disertație;
- ◆ realizarea unui echilibru armonios între personalul permanent cu experiență în activitatea de cercetare și tinerii cercetători cu dorință de perfecționare și afirmare;
- ◆ dezvoltarea abilităților membrilor comunității academice în ceea ce privește conceperea și implementarea proiectelor de cercetare.

VII.2 MANAGEMENTUL CALITĂȚII

Context

Valorile și principiile care fac posibilă funcționarea unei universități sunt: asumarea rolului social, sentimentul de apartenență, solidaritate, comunicare, obiective și valori comune, diversitate și incluziune, participare și implicare, responsabilitate și respect, tradiție și inovație, cooperare și conectare cu mediul economic și social, în context european și global. Poziționarea față de aceste valori și principii poate fi măsurată și identificată prin mecanismele și sistemul de management al calității.

Sistemul de management al calității are ca scop eficiența funcționării și dezvoltarea instituțională, garantarea transparenței și egalității de șanse pentru. Sistemul de management al calității asigură adaptarea proceselor interne la un management bazat pe rezultate. Managementul calității folosește rezultate colectate prin auditare/monitorizare internă și externă, prin raportare la standarde naționale și internaționale și la clasamente ale universităților.

Obiective

- ◆ implementarea proceselor de asigurare internă a calității, în acord cu obiectivele strategice ale universității, cu respectarea legislației în

domeniu și dezvoltarea unui sistem de management al calității în Universitatea Alexandru Ioan Cuza din Iași.

- ◆ oferirea îndrumării metodologice și a consultanței în domeniul sistemului de control intern/managerial și suport pentru conducerea Universității în implementarea politicilor din domeniul controlului intern/managerial.
- ◆ colectarea și raportarea datelor solicitate de diferitele clasamente, naționale și internaționale.
- ◆ proiectarea programelor de studiu pentru îndeplinirea obiectivelor pentru care au fost create.

Direcții de acțiune

În peisajul globalizat și de masificare al educației superioare, topurile universitare au devenit un instrument important, servind drept ghid pentru studenți, membrii comunității academice, instituții publice, private și guverne. Aceste clasamente, trei dintre ele fiind larg recunoscute și folosite de comunitatea academică – Shanghai Ranking (ARWU - Academic Ranking of World Universities), Times Higher Education (THE) și QS World University Rankings – evaluează și compară universități din întreaga lume bazându-se pe diverse criterii, cum ar fi calitatea predării, cercetarea, cunoștințele transmise și diseminate și perspectiva internațională.

Prezența și recunoașterea Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași în clasamentele universitare internaționale aduc o serie de beneficii, aceste ierarhizări oferind o platformă pentru evidențierea calității educației, a cercetării și a impactului global asupra societății: îmbunătățirea vizibilității globale; atragerea de finanțare și investiții; stimul pentru excelență și inovație; îmbunătățirea calității educației; consolidarea reputației instituționale.

Măsurile specifice privind asigurarea calității:

- ◆ stabilirea explicită a misiunii și obiectivelor asumate la nivel de structuri și programe de studii;
- ◆ colectarea, analiza și utilizarea informațiilor relevante pentru gestionarea eficientă a programelor de studiu, a cercetării și a altor activități;
- ◆ monitorizarea și evaluarea periodică a programelor pentru a avea certitudinea că acestea își ating obiectivele și răspund nevoilor

studentilor și ale societății, conducând astfel la îmbunătățirea continuă a programelor;

- ◆ colectarea unui feed-back continuu în relația cu studenții și asigurarea disponibilității de a accepta și prelua propunerile studenților;
- ◆ solicitarea de feed-back în relația cu angajatorii și asigurarea disponibilității de a adecva programele în raport cu piața muncii;
- ◆ măsurarea competitivității științifice în raport cu cercetările de referință și cu criteriile internaționale de evaluare a producției științifice;
- ◆ actualizarea și dezvoltarea mecanismelor de autoevaluare a calității și de asigurare a calității;
- ◆ îmbunătățirea permanentă a sistemului de control al managementului intern prin evaluarea periodică a riscurilor și elaborarea de noi proceduri;
- ◆ aplicarea reglementărilor definite și publicate în prealabil, acoperind toate etapele parcurse de un student, încă de la admitere, până la recunoașterea și dobândirea de certificări;
- ◆ aplicarea unor procese corecte și transparente de recrutare și dezvoltare a personalului academic;
- ◆ finanțarea corespunzătoare a activităților de învățare și predare și punerea la dispoziție a resurselor de învățare și serviciilor de sprijin pentru studenți adecvate și ușor accesibile;
- ◆ asigurarea fluxului de materiale și resurse necesare activității instituției (în ansamblu și a structurilor componente);
- ◆ utilizarea poziționării în clasamentele internaționale pentru creșterea vizibilității globale a universității și crearea unui mediu academic divers și stimulativ prin atragerea de studenți internaționali, cadre didactice și cercetători de talie mondială;
- ◆ actualizarea curriculum-urilor, adoptarea celor mai bune practici în predare și învățare și asigurarea unui mediu academic care sprijină reușita studenților.

VII.3 ACTIVITĂȚI CULTURALE

Context

Educația și cultura sunt considerate factori motrici ai creării de locuri de muncă, ai echității sociale și ai cetățeniei active, precum și un mod de a trăi identitatea europeană în deplina sa diversitate. (*O nouă agendă europeană pentru cultură*, COM(2018) 267)

Patrimoniul cultural și sectoarele culturale și creative consolidează identitatea unei comunități precum cea ieșeană, creând un sentiment de apartenență. Cultura promovează cetățenia activă, valorile comune, incluziunea și dialogul intercultural. Ea unește oamenii, inclusiv pe cei nou sosiți, și ne ajută să simțim că facem parte din comunitate. De asemenea, cultura și industriile creative au puterea de a îmbunătăți condițiile de viață de a transforma comunitățile, de a genera locuri de muncă și creștere economică, precum și de a crea efecte de propagare în alte sectoare economice.

Participarea culturală unește oamenii. Cultura reprezintă un mijloc ideal de comunicare, dincolo de barierele lingvistice, care emancipează spiritele și facilitează coeziunea socială. Cultura reprezintă o forță transformatoare pentru regenerarea comunităților. Participarea culturală îmbunătățește, de asemenea, sănătatea și bunăstarea. A trăi aproape de locurile legate de patrimoniul cultural poate îmbunătăți calitatea vieții. Accesul la cultură reprezintă al doilea cel mai important factor determinant al bunăstării psihologice, precedat doar de absența bolii.

Obiective

- ◆ protejarea și promovarea (locală, națională, globală) a patrimoniului cultural (mobiliar și imobiliar, material și spiritual) al Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, ca reper istoric și ontologic și pentru a consolida sentimentul identității și apartenenței;
- ◆ crearea unui context favorabil dezvoltării și punerii în act a preocupărilor și manifestărilor artistice, culturale și științifice ale membrilor comunității academice (studenți și toate categoriile de angajați);

- ◆ deschiderea și promovarea spațiilor și evenimentelor culturale și științifice ale universității către comunitate.

Direcții de acțiune

Cultura trebuie să fie o preocupare activă a demersurilor academice, întrucât onorarea și transmiterea valorilor și atitudinilor umane ce deservește cunoașterea și devenirea umană reprezintă un act educativ în sine, de mare importanță. Universitatea trebuie să ocupe un rol esențial în promovarea și cultivarea culturii, acționând atât ca un gardian al patrimoniului, cât și ca un creuzet pentru expresia culturală contemporană. În interiorul zidurilor sale, confluența ideilor, a tradițiilor și perspectivelor diverse trebuie să promoveze un mediu propice explorării și inovației culturale. Universitatea este un custode al cunoștințelor umane, inclusiv al artelor, științelor umaniste și științelor sociale, unde moștenirea gândirii și creativității umane este studiată, păstrată și extinsă.

Misiunea Universității nu poate fi completă decât prin cultură. De aceea, o pleiadă bogată de cursuri, prelegeri, școli de vară, expoziții și alte tipuri de manifestări pot oferi o platformă pentru dialogul continuu între trecut și prezent, permițând studenților și personalului academic să se implice în mod critic și să contribuie la conturarea discursurilor culturale. Mai mult decât atât, Universitatea trebuie să își extindă impactul cultural prin implicarea comunității, prin acțiuni ce vizează și un public mai larg, poziționându-se astfel ca un pol magnetic al valorilor umane și al expresiei culturale, cel puțin la nivel local, dar și regional și național. Procedând astfel, Universitatea nu numai că participă la îmbogățirea peisajului cultural, ci joacă și un rol crucial în construirea unei comunități unite, informate, capabile de discernere, într-un mediu tot mai afectat de pericolul dezinformării. Prin aceste eforturi, Universitatea poate deveni un far al îmbogățirii culturale și al inovației, vitale pentru dezvoltarea societății și a spiritului uman, transmițând lumina valorilor umane cele mai autentice între făclii aparținând diferitelor generații.

Măsuri vizând dimensiunea culturală a activității Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași:

- ◆ încurajarea și recompensarea interesului spre derularea de activități culturale prin includerea unei secțiuni distincte (Activități culturale) în formularul de evaluare anuală a personalului didactic și de cercetare;

- ◆ sprijinirea, inclusiv prin alocarea de resurse, a inițiativelor membrilor comunității academice privind desfășurarea de activități cu specific cultural sub forma cercurilor, atelierelor, școlilor de vară etc.;
- ◆ valorificarea creativă a spațiilor universității, în vederea creării unui mediu expresiv și vibrant – acolo unde este posibil, pereții holurilor pot deveni spații expoziționale, în timp ce holurile sau alte spații asemănătoare pot găzdui târguri și miniexpoziții de sezon, dar și alte inițiative studențești similare;
- ◆ amenajarea spațiilor verzi ale universității, acestea putând deveni laboratoare vii, situri de patrimoniu cultural și oaze pentru implicarea comunității;
- ◆ intensificarea derulării de proiecte culturale în cadrul Grădinii Botanice și crearea de parteneriate cu administrația publică locală și cu instituțiile de cultură din municipiul Iași în vederea valorizării superioare a acestui patrimoniu;
- ◆ derularea de activități culturale inspirate care să întărească sentimentul de apartenență și să confere comunității șansa transferului de valori în afara rigidității sălilor de curs sau de seminar;
- ◆ implicarea studenților, masteranzilor și doctoranzilor Universității în derularea de activități vizând sprijinirea manifestării creativității și a gândirii critice;
- ◆ găzduirea de competiții pentru promovarea unui mediu inovativ, de colaborare și de creștere intelectuală: competiții de propuneri de cercetare; concursuri în domeniul antreprenoriatului, inclusiv cu participarea oamenilor de afaceri locali; competiții sportive, concursuri de oratorie etc.;
- ◆ încurajarea organizării de simpozioane, conferințe și ateliere academice, prin sprijinirea unor astfel de inițiative atât pe plan logistic, cât și din punctul de vedere al promovării și derulării acestora;
- ◆ organizarea de prelegeri publice, spectacole și evenimente pe diverse subiecte culturale, artistice și sociale, făcând cultura accesibilă întregii comunități;
- ◆ derularea de proiecte de implicare comunitară și proiecte de informare care conectează învățarea academică cu problemele culturale și societale din lumea reală, încurajând studenții și personalul academic să-și aplice cunoștințele în moduri semnificative;
- ◆ sprijinirea publicării de reviste de artă și literatură, bloguri sau reviste care prezintă demersuri creative ale studenților și ale cadrelor

didactice, oferind o platformă pentru exprimarea artistică și comentariile critice;

- ◆ stabilirea de comitete sau de grupuri operaționale dedicate diversității, echității și incluziunii, care lucrează pentru a implementa politici, programe și practici care reflectă și promovează o cultură academică variată;
- ◆ sărbătorirea zilelor naționale și internaționale prin evenimente, expoziții și activități care onorează mediile și tradițiile diverse ale comunității academice, stimulând un sentiment de apartenență și mândrie;
- ◆ realizarea de cercetări și studii în domeniul interacțiunii culturale pentru a evalua efectele în diverse domenii, inclusiv al sănătății și al bunăstării;
- ◆ stimularea și dezvoltarea cercetării și cooperării în domeniul patrimoniului cultural;
- ◆ promovarea artelor, a culturii și a gândirii creative în educația și formarea formală și non-formală, la toate nivelurile, precum și în învățarea pe tot parcursul vieții;
- ◆ promovarea competențelor necesare în sectoarele culturale și creative, inclusiv a competențelor digitale, antreprenoriale, tradiționale și specializate.

VIII. PRORECTORATUL PENTRU STAȚIUNI DIDACTICE ȘI DE CERCETARE, FILIALE ȘI EXTENSII UNIVERSITARE, ÎNVĂȚĂMÂNT PREUNIVERSITAR

VIII.1 STAȚIUNI DIDACTICE ȘI DE CERCETARE

Context

Deschizătoare de drumuri pe multe paliere academice din România, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași se distinge și prin inițierea timpurie și dezvoltarea de-a lungul ultimului secol a unei rețele proprii de stațiuni de cercetare și practică studentescă. Astfel, prin decret regal, în 1926, ia ființă Stațiunea Biologică Marină „Prof. dr. Ioan Borcea” Agigea, prima stațiune de acest fel din România. În prezent, Universitatea susține nouă stațiuni, centre și baze de cercetare și practică, acoperind tematic o gamă variată de domenii de cercetare aferente științelor fundamentale (fizică, chimie), științelor vieții și pământului (biologie, geologie, geochimie, geografie fizică), precum și domeniilor socio-umane (istorie, arheologie, geografie umană etc). Mai mult, această rețea acoperă geografic întreaga parte de est și sud-est a României, pornind de la malul Mării Negre (Agigea), prin Valea Prutului (Ștefănești), apoi colinele joase ale Jijiei (Ezăreni), dealurile Moldovei Centrale (Mădârjac), dealurile piemontane bucovinene (Gălănești), dealurile subcarpatice vrâncene (Tulnici), până în inima Carpaților (Potoci, Dorna Candreni) și culminând în vârful acestora, la Rarău.

În cadrul acestor structuri, deși particularizate specificului fiecărei structuri în parte, activitățile de bază se axează pe trei mari direcții, subsumate misiunii universității, și anume:

- 1) cadru privind desfășurarea unor activități diverse de cercetare științifică, în concordanță cu oferta specifică cadrului natural local în care sunt amplasate aceste stațiuni;

- 2) bază suport pentru desfășurarea în bune condiții a practicii studentești, îndeosebi pentru pregătirea viitorilor specialiști din domenii care presupun activități specifice în teren, cum este cazul științelor naturale.
- 3) promovarea și dezvoltarea relației cu societatea, în ansamblu, prin activități de diseminare și implementare a rezultatelor științifice obținute, educarea publicului larg pe probleme de actualitate, inițierea și dezvoltarea unor proiecte socio-culturale de interes comunitar etc.

Obiective

Obiectivul strategic asociat acestei structuri funcționale a Universității este de a crește aportul întregii structuri la atingerea obiectivelor specifice misiunii universității prin eficientizarea guvernării academice care să conducă la o consolidare structurală și funcțională a rețelei actuale de stațiuni de cercetare și practică studentească din cadrul UAIC.

Direcții de acțiune

În acest sens, s-au individualizat o serie de obiective specifice, condiționate de realizarea unor direcții concrete de acțiune care să permită îndeplinirea obiectivelor vizate, și anume:

- 1) *Eficientizarea (optimizarea) din punct de vedere economic și administrativ* a fiecărei structuri, în conformitate cu prioritățile instituționale, printr-o serie de acțiuni concrete, cum ar fi:
 - ◆ întreținerea optimă a bazei materiale existente;
 - ◆ dezvoltarea bazei materiale prin atragerea de investiții prin proiecte de dezvoltare instituțională precum și proiecte specifice de cercetare-dezvoltare;
 - ◆ distribuirea judicioasă a resurselor prin reducerea cheltuielilor nejustificate;
 - ◆ creșterea veniturilor proprii prin diversificarea activităților (științifice, culturale, economice etc.), în relație cu diverși parteneri academici, socio-culturali, economici, în funcție de specificul fiecărei structuri în parte.
- 2) *Creșterea calității și vizibilității rezultatelor cercetărilor științifice* desfășurate în fiecare stațiune, bază și centru de cercetare, prin:

- ◆ întreținerea și dezvoltarea laboratoarelor de cercetare funcționale în cadrul stațiunilor;
 - ◆ stimularea dezvoltării resursei umane de calitate prin atragerea și implicarea acestora în diverse proiecte de cercetare, didactice, sociale, culturale, inclusiv formare profesională;
 - ◆ susținerea implementării de noi proiecte de cercetare-dezvoltare-inovare, inclusiv prin parteneriat cu agenți economici;
 - ◆ stimularea transferului rezultatelor cercetării științifice în mediul academic și socio-economic.
- 3) Asigurarea premiselor pentru *desfășurarea în condiții optime a activităților didactice specifice* care se pot desfășura în cadrul stațiunilor, prin:
- ◆ implicarea cercetătorilor titulari în cadrul stațiunilor în activități de tip practică studentescă;
 - ◆ utilizarea facilităților stațiunilor în derularea unor activități didactice, în conformitate cu specificul programelor de studii din cadrul UAIC;
 - ◆ diversificarea activităților de tip practică studentescă la cât mai multe domenii și specializări;
 - ◆ îmbunătățirea condițiilor de desfășurare a activităților didactice precum și cele de cazare din stațiuni.
- 4) *Aprofundarea relației cu mediul social* prin activități de interes comun, cum ar fi:
- ◆ consolidarea rolului social la nivel local al stațiunilor universității și fructificarea oportunităților oferite de acestea în ceea ce privește colaborarea cu diferitele instituții, organizații și grupuri de interes local;
 - ◆ dezvoltarea de parteneriate strategice, la nivel național, regional și local, în conformitate cu prioritățile instituționale;
 - ◆ desfășurarea unor activități specifice de promovare a Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași.
- 5) *Individualizarea și dezvoltarea rolului structural și funcțional al stațiunilor de cercetare în cadrul universității*, prin:
- ◆ îmbunătățirea colaborării stațiunilor cu diverse structuri academice (facultăți, ICI) și administrative ale universității;
 - ◆ implicarea stațiunilor în unele activități din cadrul Liceului UAIC, cum ar fi: „Școala altfel”, „Școala verde”, organizarea de excursii și proiecte didactice specifice etc.
 - ◆ implicarea stațiunilor în îmbunătățirea pregătirii profesionale a angajaților UAIC prin suportul pe care îl pot aduce în organizarea de cursuri, team-building-uri, activități de relaționare și relaxare.

VIII.2 FILIALE ȘI EXTENSII UNIVERSITARE

Context

În plus față de activitățile didactice care se desfășoară în cadrul programelor de studii acreditate la sediul central din Iași, în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași funcționează deja, de câțiva ani, patru extensii universitare din care două în Republica Moldova, la Chișinău și Bălți, cu un total de circa 550 de studenți, și două în România, la Focșani și Botoșani, cu un efectiv de circa 250 de studenți. La acestea, din 2024, se adaugă și Extensia Piatra Neamț, deocamdată cu 36 de studenți înmatriculați. Programele de studii extrem de diverse derulate în aceste extensii (economie, drept, psihologie, geografie, geologie, istorie, educație fizică și sport), atât la licență, cât și la master, vin în întâmpinarea cerinței crescute a persoanelor care locuiesc în zonele respective, dar care, din diferite motive, nu s-ar putea deplasa la Iași sau în alt centru universitar și, astfel, nu ar putea beneficia de aceste servicii educaționale.

Obiective

În acest context, obiectivul major este cel de a găsi un echilibru optim în dezvoltarea și funcționarea pe termen mediu și lung a extensiilor universității care să țină cont de: 1) nevoia strategică de a dezvolta asemenea programe, îndeosebi în cadrul extensiilor din afara României, 2) necesitatea de a veni în întâmpinarea unei cereri tot mai diversificate de programe de studii de actualitate pe piața muncii din România, totul coroborat însă cu 3) capacitatea instituțională a universității de a susține asemenea activități.

Direcții de acțiune

Principalele obiective specifice și direcțiile de acțiune aferente propuse a fi parcurse pentru îndeplinirea acestora sunt:

- 1) *Eficientizarea din punct de vedere economic și administrativ a extensiilor universitare concomitent cu asigurarea cadrului optim de desfășurare a*

activităților didactice specifice programelor de studii care funcționează în cadrul acestora prin:

- ◆ asigurarea condițiilor de desfășurare a activității didactice de zi cu zi din cadrul extensiilor universității prin implicarea compartimentelor administrative ale universității;
- ◆ optimizarea activității desfășurate în cadrul extensiilor prin implicarea cât mai multor structuri academice din universitate (facultăți, ICI);
- ◆ realizarea unui raport optim între cadrele didactice proprii și cadrele didactice și specialiștii externi, ideal ar fi locali, acțiunea având ca rol atât creșterea calității actului educativ, cât și eficientizarea economică;
- ◆ creșterea numărului de studenți la programele care funcționează cu număr redus de studenți;
- ◆ identificarea de noi programe de studii, particularizate pe cerințele societății la nivel regional și local și disponibilitatea resurselor existente la nivelul Universității;
- ◆ dezvoltarea de noi parteneriate la nivel local care pot aduce îmbunătățiri în eficientizarea activității pe ansamblu.

2) *Diversificarea ofertei academice* din cadrul extensiilor universitare în funcție de specificul ariei geografice vizate:

- ◆ realizarea unor studii de specialitate cu rol în identificarea nevoii de servicii educaționale, de pregătire și perfecționare profesională, la nivel local;
- ◆ adaptarea curriculei programelor de studii, în limitele cadrului normativ impus de ARACIS, pentru o mai bună armonizare cu nevoile specifice ale beneficiarilor serviciilor educaționale oferite;
- ◆ dezvoltarea de campanii de promovare a ofertei academice la nivel regional și local, personalizate în funcție de specificul extensiei.

3) *Menținerea și aprofundarea parteneriatelor strategice* existente precum și *dezvoltarea unora noi la nivel internațional, național și local* ca fundament pentru dezvoltarea activității extensiilor universitare, prin activități precum:

- ◆ identificarea de noi posibile colaborări cu instituții din Republica Moldova și/sau alte țări ca parte a interesului strategic național al statului român;
- ◆ încheierea de parteneriate cu diferitele instituții, organizații și grupuri de interes național, regional și local în vederea consolidării rolului social al extensiilor universității ca parte integrantă a universității;
- ◆ desfășurarea unor activități specifice de promovare a Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași.

VIII.3 ÎNVĂȚĂMÂNT PREUNIVERSITAR

Context

Liceul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași (Liceul UAIC) funcționează ca unitate de învățământ preuniversitar, fără personalitate juridică, în cadrul Universității “Alexandru Ioan Cuza” din Iași și face parte din rețeaua școlară națională, fiind finanțat din bugetul de stat prin contractele instituționale încheiate cu Ministerul Educației.

În urma evaluărilor externe ale ARACIP, unitatea de învățământ a fost autorizată să organizeze și să desfășoare procesul de învățământ pentru nivelul preșcolar (din 2003, Grădinița „Junior”), primar (2007, Școala Primară „Junior”), gimnazial (2020, Școala Gimnazială „Junior”) și liceal (2022, Liceul „Junior”), fiind prima structură de acest tip din cadrul unei universități din România care organizează toate nivelurile de învățământ preuniversitar.

În prezent, pe fondul diversificării continue a ofertei educaționale, Liceul UAIC cuprinde 532 de elevi grupați în 25 de clase și 46 cadre didactice titulare și asociate care își desfășoară activitatea în nu mai puțin de 6 clădiri (sedii) diferite. Mai mult, în următorii 5 ani, din punct de vedere funcțional și educațional, prin acoperirea cu câte două clase pentru fiecare an de la nivelul preșcolar la cel gimnazial și cu câte 4 clase (specializări) pentru fiecare an de liceu, Liceul UAIC ar trebui să atingă dezvoltarea optimă, ceea ce va însemna un număr maxim de 800 de elevi grupați în 40 de clase.

Inițial, structura s-a dezvoltat ca o soluție la nevoile proprii ale membrilor comunității academice din cadrul universității pe filiera învățământului preșcolar și primar. Ulterior, prin oferte educaționale complexe, echilibrate și adaptate nevoilor și exigențelor beneficiarilor interni și externi, în contextul raportării permanente la exigențele standardelor naționale și europene de educație, precum și la tradiția valoroasă a instituției fondatoare, Liceul UAIC s-a individualizat ca un adevărat brand educațional preuniversitar recunoscut la nivelul întregii comunități ieșene.

Obiective

În contextul în care, încă de la înființare, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași a asigurat un sprijin permanent acestei structuri proprii, un prim obiectiv strategic este centrat pe *necesitatea dezvoltării organice, echilibrate și integrate a Liceului UAIC*, ca parte integrantă funcțională a universității, pentru a putea oferi servicii comunitare adecvate, în concordanță cu misiunea universității.

Un al doilea obiectiv strategic este *atingerea și consolidarea poziției Liceului UAIC în mediul preuniversitar ca instituție de top în furnizarea de servicii educaționale de calitate*, demn de blazonul primei instituții de învățământ universitar modern din România.

Direcții de acțiune

Pentru atingerea obiectivelor strategice, sunt vizate o serie de obiective specifice, însoțite de acțiuni concrete, cum ar fi:

- 1) *Crearea unei infrastructuri materiale adecvate* care să asigure buna desfășurare a activităților specifice pe termen scurt, precum și dezvoltarea instituțională pe termen mediu și lung, prin:
 - ◆ administrarea judicioasă a bazei materiale existente prin activități de întreținere de maximă necesitate;
 - ◆ identificarea unor spații care pot fi folosite temporar, prin închiriere, ca măsură temporară până la îmbunătățirea bazei materiale existente;
 - ◆ construirea unor spații noi, dedicate și adaptate activităților specifice învățământului preuniversitar prin accesarea unor fonduri externe, în condițiile în care Liceul UAIC oferă servicii educaționale fără discriminare întregii comunități;
 - ◆ diversificarea și îmbunătățirea serviciilor de masă și cele de tip „școală după școală” prin suportul serviciilor administrative ale UAIC.
- 2) *Crearea unei infrastructuri educaționale* care să se bazeze în principal pe resurse umane proprii, prin:
 - ◆ creșterea raportului posturi titulare/posturi vacante prin atragerea spre titularizare a cadrelor didactice competente;
 - ◆ îmbunătățirea nivelului de pregătire profesională prin sprijinirea cadrelor didactice de a participa la cursuri de perfecționare, realizate

inclusiv prin sprijinul nemijlocit al specialiștilor și structurilor de specialitate din universitate;

- ◆ folosirea pe scară largă în actul educațional a resursei de specialitate din cadrul UAIC (laboratoare de specialitate, resursă umană calificată etc).

3) *Individualizarea locului și dezvoltarea rolului deținut de învățământul preuniversitar ca structură organică a Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, prin:*

- ◆ îmbunătățirea colaborării Liceului UAIC cu diverse structuri academice (facultăți, ICI, stațiuni și baze de cercetare și practică) și administrative ale universității în realizarea de activități școlare și extrașcolare;
- ◆ implicarea stațiilor în unele activități din cadrul Liceului UAIC, cum ar fi: „Școala altfel”, „Școala verde”, organizarea de excursii și proiecte didactice specifice etc.;
- ◆ implicarea Universității, prin facultăți, ICI, stațiuni și baze de cercetare și practică, în ridicarea nivelului de dezvoltare personală și pregătire profesională a angajaților Liceului UAIC prin suportul pe care îl pot aduce aceste structuri academice în organizarea de cursuri de pregătire, team-building-uri, activități de relaționare și relaxare.

4) *Aprofundarea relației cu mediul social prin activități de interes comun, cum ar fi:*

- ◆ dezvoltarea de parteneriate strategice, la nivel național, regional și local, în conformitate cu prioritățile instituționale ale UAIC;
- ◆ consolidarea rolului social la nivel local al Liceului UAIC prin colaborarea cu diferite instituții, organizații și grupuri de interes local;
- ◆ desfășurarea unor programe și activități specifice de promovare a imaginii publice a Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași.

Rector,

Prof. univ. dr. Livi George MATA



