



PLAN STRATEGIC

2016-2020

UNIVERSITATEA TEHNICĂ DIN CLUJ-NAPOCA



CUPRINS

I.	Universitatea și mediul ei de inserție – o analiză de context	1
	1. Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca în prezent	1
	2. Context regional, național și european	2
II.	Misiune, viziune și valori	4
	1. Misiune	4
	2. Viziune	4
	3. Valori	6
III.	O analiză SWOT a situației actuale a universității	7
	Puncte tari	7
	Puncte slabe	8
	Oportunități	9
	Amenințări	10
IV.	Domenii, direcții de intervenție și indicatori	11
V.	Plan strategic al UTCN pentru perioada 2016-2020:	
	Domenii, direcții de intervenție, măsuri și indicatori	13
	Dispoziții finale	28

PLAN STRATEGIC

2016-2020

I. Universitatea și mediul ei de inserție - o analiză de context

1. Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca în prezent

Beneficiind de precursori instituționali născuți imediat după constituirea statului național unitar român, înființată oficial în 1948 și denumită în 1953 Institut Politehnic, Universitatea Tehnică din Cluj Napoca (UTCN) a primit actualul nume în 1992.

Subiect al unei dezvoltări remarcabile în ultimii 25 de ani, constituind o oglindă fidelă a dezvoltării societății și economiei românești și reprezentând în acest sens atât un răspuns la nevoile acestora cât și o reflectare a evoluției lor complexe, universitatea face parte în prezent din elita instituțională universitară a României, reprezentând un pol de excelență academică și științifică recunoscut în plan regional, național și internațional ca și principalul centru de generare și diseminare de cunoaștere în domeniul științelor ingineresti din nordul și centrul României. Acest statut a fost clădit în timp prin strădania și dăruirea cu care membrii comunității academice au contribuit la dezvoltarea instituției din care au făcut parte. Fuziunea de acum patru ani cu Universitatea de Nord din Baia Mare, prima de acest fel la nivel național, a extins pe lângă acoperirea regională și domeniile de competență ale universității spre științele fundamentale, socio-umane și arte.

În prezent, structura Universității Tehnice din Cluj-Napoca cuprinde 12 facultăți care funcționează în cele două centre universitare, Cluj-Napoca și Baia Mare, la care se adaugă extensiile universitare din localitățile reședință de județ, Alba Iulia, Bistrița, Satu Mare și Zalău. Această structură îi conferă universității noastre o puternică dimensiune regională, ceea ce o personalizează și diferențiază în mod esențial față de alte universități din țară, brandul UTCN fiind de fapt brandul tehnicii, cercetării științifice avansate, inovării și creației artistice în această zonă a României.

Astăzi, în Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca studiază peste 20.000 de studenți, îndrumați de 906 cadre didactice și cercetători, alături de 865 membri ai personalului didactic auxiliar și nedidactic, fapt ce o poziționează ca fiind a șasea universitate din România în ceea ce privește numărul de studenți și, respectiv, a patra în ceea ce privește nivelul de finanțare instituțională. Oferta educațională a universității include 95 de programe de licență, 103 programe de masterat, 14 domenii de doctorat precum și programe de formare continuă, formare psihopedagogică, și studii academice postuniversitare.

Cercetarea științifică fundamentală sau aplicativă, dezvoltarea tehnologică și inovarea poziționează universitatea noastră, ca pe una dintre universitățile naționale de cercetare avansată și educație, cu o largă vizibilitate și recunoaștere internațională. Temele de cercetare acoperă domeniile ingineriei, științelor exacte și științelor umaniste și sunt abordate prin intermediul a 89 de structuri de cercetare acreditate intern (laboratoare, platforme, centre).

Baza materială a universității s-a extins și diversificat considerabil, clădirile din cele două centre universitare și din cele 4 extensii universitare însumând o suprafață totală de aproximativ 200.000 mp. Calitatea spațiilor de cazare în cele 10 cămine studentești (cu aproximativ 5.600 locuri de cazare), a celor 4 biblioteci, a librăriei, a tipografiei, precum și a spațiilor de servire a mesei în cele 3 cantine, localizate în Cluj-Napoca și Baia Mare a fost îmbunătățită permanent. Pe lângă acestea trebuie menționate bazele sportive care cuprind complexul de natație din Cluj-Napoca, două săli de sport și respectiv trei terenuri cu gazon artificial și/sau natural la Cluj-Napoca și, respectiv, Baia Mare.



Toate aceste date sintetice evidențiază indiscutabil faptul că Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca se constituie astăzi într-o organizație modernă, diversă și complexă, atât în ceea ce privește resursele umane implicate, cât și cele patrimoniale, mijloacele materiale, precum și cele financiare care trebuie gestionate.

Din punct de vedere a calității actului educativ și de cercetare științifică, Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca a dobândit în 2011 statutul de *“Universitate de cercetare avansată și educație”* iar în 2013, în urma evaluării instituționale realizate de Agenția Română pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior, i-a fost reconfirmat calificativul de *“Universitate cu grad de încredere ridicat”*. Rezultatele obținute la nivel național au fost validate și în urma evaluării instituționale internaționale realizate în 2012 de Asociația Universităților Europene (EUA). Raportul final al acesteia subliniază faptul că *“Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca este o universitate performantă de cercetare avansată și educație, care joacă un rol esențial prin misiunea asumată în furnizarea resursei umane calificate pe o piață a muncii aflată într-o dinamică continuă”*.

Toate aceste calificative, rezultate în urma evaluărilor naționale și internaționale, certifică capacitatea, inteligența și forța întregului corp academic de a asigura un nivel calitativ ridicat al activităților educaționale și de cercetare științifică, universitatea devenind astfel un pol de interes major atât pentru studenți cât și pentru societate.

2. Context regional, național și european

Arealul geografic pe care îl acoperă astăzi Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca, Regiunea de Nord-Vest (excepție județul Bihor) și respectiv județul Alba, constituie una dintre cele mai atractive zone economice ale României. Economia regiunii este în plină expansiune, cu o creștere extrem de dinamică în ultimii ani, în diverse sectoare industriale, ceea ce a făcut ca un număr tot mai important de companii naționale și/sau multinaționale să se stabilească în parcurile industriale din regiune. Unul din elementele de atractivitate maximă declarate de

investitorii străini, companii cunoscute din domeniul fabricației de produse de înaltă tehnologie (Bosch, Daimler, Emerson etc.), din domeniile IT, electronică și comunicații precum și din alte domenii, stabilite în această zonă, o constituie prezența resursei umane cu pregătire tehnică superioară, privință în care contribuția UTCN este recunoscută și apreciată în mod deschis de către aceștia.

În privința racordării la abordările strategice ale UE, România implementează în acest moment, ca toate celelalte state membre, *Strategia Europa 2020* (<http://ec.europa.eu/europe2020>), viziune generală care propune trei priorități ce se susțin reciproc:

- *creștere inteligentă*: dezvoltarea unei economii bazate pe *cunoaștere și inovare* (sprijinită în special de inițiativele strategice „*O Uniune a inovării*”, „*Tineretul în mișcare*” și „*O agendă digitală pentru Europa*”);
- *creștere durabilă*: promovarea unei economii mai eficiente din punctul de vedere al *utilizării resurselor, mai ecologice și mai competitive* (sprijinită în special de inițiativele strategice „*O Europă eficientă din punctul de vedere al utilizării resurselor*” și „*O politică industrială adaptată erei globalizării*”);
- *creștere favorabilă incluziunii*: promovarea unei economii cu o *rată ridicată a ocupării forței de muncă, care să asigure coeziunea socială și teritorială* (sprijinită în special de inițiativele strategice „*O agendă pentru noi competențe și locuri de muncă*” și „*O platformă europeană de combatere a sărăciei*”).

Implementarea strategiei Europa 2020 (capitolul educație, cercetare, inovare) are în sistemul de învățământ superior românesc actual cel puțin trei provocări majore:

- întărirea corelării specializărilor universitare cu cerințele pieței forței de muncă;
- accelerarea procesului de transferare a rezultatelor cercetării universitare către mediul socio-economic;
- accentuarea pregătirii practice a studenților pentru a forma abilități și competențe adecvate unei inserții rapide și eficiente în piața muncii a absolvenților de învățământ superior.

Tot în această perioadă, România trebuie să găsească soluții și răspunsuri imediate la problemelor formulate prin strategia europeană pentru cooperare în domeniul educației și formării profesionale *Educație și formare 2020 (ET 2020)*, care stabilește patru obiective strategice pentru perioada următoare:

- realizarea în practică a învățării pe tot parcursul vieții și a mobilității;
- îmbunătățirea calității și a eficienței educației și formării;
- promovarea echității, a coeziunii sociale și a cetățeniei active;
- stimularea creativității și a inovării, inclusiv a spiritului antreprenorial, la toate nivelurile de educație și formare.

În acest context, Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca, la fel ca multe alte universități din țară, se află atât în fața unor provocări majore cât și în fața unor oportunități reale de dezvoltare durabilă ambele presupunând însă o abordare pragmatică, realistă, concentrată către *nevoile reale ale mediului socio-economic regional și național, prin regândirea și orientarea întregului proces educațional, de cercetare științifică și inovare spre această cerință.*

II Misiune, viziune și valori

1. Misiune

Carta Universității Tehnice din Cluj-Napoca declară ca misiune a universității: *„dezvoltarea de valoare în oameni, în procese și în produse, urmărind în acest sens realizarea la un înalt nivel de calitate a învățământului și cercetării științifice avansate, în domenii specifice, în context național și internațional, răspunzând necesităților dezvoltării intelectuale, profesionale și sociale a individului și progresului societății românești.”*

Așa cum este declarată în Cartă, misiunea universității se constituie ca o exprimare sintetică a cadrului în care universitatea înțelege să își asume rolul său de generator și diseminator de cunoaștere în comunitatea locală, regională, națională și internațională. În acest cadru, instituția noastră înțelege faptul că, *într-o societate bazată pe cunoaștere, universitatea devine un factor de creștere economică la nivelul comunității și un agent de bunăstare pentru fiecare individ care beneficiază de serviciile ei.* Integrând această credință în rolul asumat în societate, misiunea universității se desfășoară pe direcțiile:

- *formare resursă umană (învățământ)* prin programe de licență, masterat, doctorat și formare continuă;
- *generare de cunoaștere relevantă prin cercetare, inovare și creație* urmărind rezultate care să aducă prestigiu și vizibilitate universității și care să fie totodată transferabile în produse, tehnologii și soluții;
- *implicare în viața societății* presupunând la nivelul instituției o integrare a acesteia ca „cetățean activ” al comunității locale, regionale și naționale;
- *conectarea comunității academice la mediul academic european și mondial*, facilitând legarea comunității locale și regionale la fluxul globalizat de cunoaștere și valori.

În acord cu contextul actual al dezvoltării comunității *regionale*, Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca înțelege să integreze în componentele misiunii sale abordările strategice europene, naționale și regionale care prezintă pe de o parte un potențial real de poziționare competitivă a universității în mediul academic național și internațional, iar pe de altă parte unul de convergență cu direcțiile de dezvoltare economică inteligentă a regiunilor pe care le deservește.

2. Viziune

Anii care compun mandatul 2016-2020 încheie o perioadă de acumulări și schimbări instituționale care au ridicat spre rezolvare probleme și riscuri specifice și deschid una de maturizare, cu provocări în bună parte diferite și care pregătește instituția pentru deceniul următor.

În acest context, înainte de a vorbi despre domenii și direcții de intervenție sau măsuri pe care și le propune conducerea universității pentru perioada de referință amintită, se impune un răspuns la întrebarea fundamentală: *„cum ne dorim să fie universitatea noastră în 2020 ?”* Viziunea propusă aici este una ambițioasă dar realistă, care nu impune salturi revoluționare, dar care orientează ferm universitatea spre o abordare care îmbină preocuparea pentru excelență cu asumarea responsabilității atât de către membrii comunității academice cât și de către conducătorii acesteia pentru contribuția lor la progresul instituției. Ea sugerează la nivel de proces maturizarea, consolidarea și stabilitatea în performanță.

**Recunoaștere națională și internațională pentru excelență
academică și contribuție la bunăstarea societății**



Componentele acestei viziuni sunt cele pe care se vor coagula demersurile de dezvoltare ale instituției și în care vor fi căutate și răspunsurile la provocările care vor apărea în această perioadă. Acestea se referă la:

Excelență academică recompensată prin recunoaștere națională și internațională

Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca continuă să fie recunoscută ca o universitate de top din România; ea se bucură de un prestigiu remarcabil între instituțiile cu profil similar din Europa și este considerată ca un partener academic de excelență în orice demers național sau internațional educațional, de cercetare sau transfer de cunoaștere. Calitatea programelor de studii creează atractivitate pentru studenții naționali și internaționali. Performanța în generarea de cunoaștere și în serviciile aduse societății susține parteneriatele în proiecte de succes cu alte instituții universitare sau agenți economici.

Contribuție la bunăstarea socială și economică a regiunii

Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca este un agent eficient de creștere economică și bunăstare socială în regiune, răspunzând prin activitatea sa nevoilor de competență ale oamenilor în drumul lor spre realizare profesională și prosperitate și a celor de cunoaștere ale organizațiilor în dezvoltarea competitivă a acestora. Instituția este un membru activ al tuturor inițiativelor regionale vizând dezvoltarea economică și socială: Clustere, Parcuri industriale, Cluj Innovation City etc. contribuind la dezvoltarea acestora prin transfer direct de cunoaștere, implicarea membrilor comunității academice în activități specifice precum și conectarea inițiativelor menționate la rețelele internaționale de cooperare în domeniu.

Comportament antreprenorial dublat de responsabilitate în gestionarea resurselor

Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca are o conduită antreprenorială proactivă, încurajând instituțional inițiativele individuale și de grup menite a atrage resurse prin demersuri specifice misiunii asumate (programe de studii, proiecte de cercetare și dezvoltare instituțională, servicii aduse societății și mediului economic, dezvoltări în parteneriat cu firmele, demersuri de tip startup și spin-off etc.), acordând în același timp o atenție specială responsabilității publice și respectării legalității în derularea și gestionarea acestora. Instituția noastră promovează comportamentul pro-activ al membrilor săi, noi nu așteptăm ca societatea să ne ceară să-i rezolvăm problemele ci promovăm un parteneriat activ în care identificăm nevoile acesteia și încercăm să oferim soluții adecvate, bazate pe cunoaștere.

Comunitate universitară puternică prin valorile care le promovează, motivată pentru performanță și responsabilă pentru propria prestație

Conștientă fiind că resursă sa critică este cea umană, universitatea dezvoltă un cadru instituțional în care în activitatea didactică și de cercetare sunt atrași tineri de valoare, este creată o atmosferă de muncă bazată pe colaborare, onestitate și comunicare deschisă, este motivată performanța pe durata întregii cariere, pretinzând în același timp din partea fiecărui membru al comunității să-și asume responsabilitatea pentru contribuția sa la bunul mers al activității în instituție.

Mediu instituțional îmbinând atractivitatea și responsabilitatea pentru studenții universității și asigurând egalitate de șanse în accesul acestora la oportunități

Universitatea sprijină îmbunătățirea continuă a condițiilor de activitate și viață ale studenților, sunt create facilități și dezvoltate funcții care cresc atractivitatea pentru calitatea de student al universității, vocea studenților este prezentă în toate organismele de conducere și deciziile legate de procesele universității care îi implică sau afectează, sunt luate măsuri și create mecanisme menite să asigure egalitate de șanse în accesul acestora la învățământ și la toate facilitățile aferente acestuia (cămine, cantine, burse, mobilități internaționale etc.).

3. Valori

Conștientă că transpunerea în realitate a viziunii și misiunii cere un efort susținut din partea tuturor membrilor comunității academice, Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca își construiește activitatea și relațiile instituționale pe un set de valori fundamentale care privesc relațiile cu mediul extern, cu munca, precum și cele între membrii comunității. Acestea sunt puse sub corolarul exprimat de Henry Ford și adoptat ca motto pentru prezentul plan strategic al universității:

"A fi împreună este un început, a rămâne împreună este un progres, a lucra împreună este un succes".

Relativ la relația cu societatea și mediul de inserție extern al universității, valorile promovate includ: *responsabilitatea publică; deschiderea către nevoile și cerințele societății și respectiv respectul față de comunitate și mediul înconjurător*, fiecare dintre acestea și toate împreună plasând fără echivoc Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca ca cetățean corporatist responsabil pentru viitorul societății la nivel local, regional național și internațional.

Privind activitatea și atitudinea față de muncă a membrilor comunității, în cadrul libertății academice prevăzute în cadrul reglementar național și cel instituțional, universitatea promovează un mediu în care se așteaptă ca *fiecare să se străduiască să acopere cu competență și creativitate sarcinile care îi revin, să acționeze cu onestitate și integritate față de instituție și propria-i muncă și să își asume responsabilitatea pentru calitatea rezultatelor propriei activități.*

În conducerea universității sunt încurajate la toate nivelurile manageriale *inițiativa și spiritul antreprenorial* ca facilitatori ai dezvoltării instituției, *leadership-ul, echitatea și egalitatea de șanse în accesul la oportunități și recunoașterea obiectivă a contribuției fiecărui membru al comunității* ca mijloace de motivare a acestuia pentru performanță precum și *transparența în acțiuni și decizii* asigurând un climat general de obiectivitate și încredere.

În ceea ce privește relațiile de muncă și de conviețuire dintre membrii comunității universitare sunt susținute ca valori: *cunoașterea și respectul reciproc, respectul pentru regulile de bună conduită în comunitate precum și solidaritatea și colegialitatea academică.* Universitatea recunoaște și sprijină aspirațiile și interesele profesionale individuale îndreptățite ale fiecărui membru al comunității dar susține totodată *nevoia armonizării interesului individual cu cel colectiv.*

III O analiză SWOT a situației actuale a universității

Puncte tari

Cu caracter general

- vizibilitate și recunoaștere națională, regională și internațională ca una dintre universitățile de top ale României;
- poziționare ca universitate cu profil regional: existența centrelor și extensiilor universitare care acoperă o arie geografică semnificativă a României facilitează atragerea studenților și colaborarea eficientă cu organizațiile importante societăți din această zonă;
- infrastructură remarcabilă ca amploare, calitate și dinamică de dezvoltare, pe toate dimensiunile activității academice: învățământ, cercetare, activități culturale și sportive, facilități studenți etc.
- calitate ridicată a personalului didactic și de cercetare, recunoscută prin implicarea în proiecte de anvergură, publicații prestigioase și contribuția recunoscută la dezvoltarea regiunii deservite de universitate;
- situație financiară echilibrată și care poate fi evaluată ca bună în contextul general al finanțării învățământului superior public din România.

Specifice învățământului

- clasificări foarte bune privind calitatea în învățământ la nivel național (ARACIS, MENCȘ) și participarea cu succes în programe de evaluare internațională (EUA-IEP, U-Multirank, EUR-ACE);
- atractivitate pentru studenți prin oferta largă și diversă de programe/domenii de studii de licență, masterat și doctorat, inclusiv cu predare în limbi străine;
- bază materială adecvată pentru activitățile educaționale (spații și echipamente didactice) precum și facilități în serviciul studenților (cămine, cantine, biblioteci, săli și terenuri de sport, bazin de înot etc.);
- imaginea bună în mediul socio-economic privind pregătirea absolvenților universității, probată inclusiv prin poziții importante ocupate de aceștia în diverse structuri economice, administrative la nivel local, național și internațional.

Specifice cercetării

- clasificare în prima categorie valorică a universităților privind cercetarea în România (“Universitate de cercetare avansată și educație”);
- infrastructură de cercetare competitivă și comparabilă ca dotări cu cea a universităților similare din estul și centrul Europei;
- rezultate bune obținute în competițiile naționale și europene de cercetare, cu un număr semnificativ de proiecte finanțate și aflate în derulare;
- centre de cercetare/echipe și personalități cu recunoaștere pe plan național și internațional a rezultatelor și prestigiului științific;
- experiențe încununuate de succes în derularea unor proiecte strategice de sprijinire a doctoranzilor și post-doctoranzilor.

Specifice relației cu mediul socio-economic

- relații tradiționale de colaborare cu mediul socio-economic din regiune pe dimensiunea educațională, de cercetare sau a serviciilor privind cunoașterea;
- proiecte de succes în care universitatea respectiv membrii săi și-au adus contribuția la dezvoltarea comunității;

- implicarea universității în toate coagulările locale de tip cluster/parc industrial și contribuția la alte inițiative de acest tip la nivel regional;
- implicare în rețele transnaționale dedicate colaborării și transferului de cunoaștere dintre mediul academic și cel socio-economic (EEN, DTC).

Specifice relațiilor internaționale

- relații instituționale de colaborare îndelungate și active cu universități importante din UE și alte țări asociate;
- un număr relevant de schimburi de studenți prin programe Erasmus;
- programe de studii în limbi străine (engleză, germană, franceză);
- colaborări de tradiție și cu rezultate remarcabile cu organisme specializate (DAAD – Germania, AUF – Agence Universitaire de la Francophonie).

Puncte slabe

Cu caracter general

- integrarea parțială, încă nefinalizată a CUNBM (SINU, administrativ, financiar etc.);
- cooperare încă insuficientă între departamentele diverselor facultăți și între facultăți;
- dezvoltarea insuficientă a sistemului informatic, fapt ce generează nemulțumiri justificate atât din partea cadrelor didactice, cât și a studenților și a personalului administrativ (cu implicații și în zona de management al documentelor);
- preocuparea/orientarea spre performanță nu este încă o caracteristică a culturii organizaționale, un procent semnificativ al membrilor comunității academice limitându-se la îndeplinirea sarcinilor de serviciu din sfera educațională;
- sincronizare parțială la nivel managerial între autoritate și responsabilitate respectiv la nivelul personalului universității între efort și așteptări pentru rezultate și recunoașteri/recompense;
- amenajări și dotări la unele extensii universitare insuficiente pentru a asigura condiții de desfășurare a activităților de învățământ și cercetare la nivel comparabil cu cele din centrele universitare;
- nu există un sistem funcțional de comunicare cu absolvenții universității care să asigure feed-back și suport din partea acestora.

Specifice învățământului

- rata ridicată de abandon școlar a studenților la unele specializări;
- număr mare de specializări de licență și masterat cu suprapuneri în zona competențelor și abilităților oferite;
- activități practice insuficiente în procesul de învățământ;
- legătură slabă între activitățile de învățământ și cele de cercetare;
- implicarea insuficientă a cadrelor didactice în activități de tutorat a studenților;
- lipsa experienței industriale a cadrelor didactice tinere;
- deficiențe ale sistemului informatic care creează dificultăți în procesul de învățământ și în relația cu studenții;
- utilizarea insuficientă a TIC și a facilităților moderne în procesul de învățământ.

Specifice cercetării

- investiții limitate în mentenanța, calibrarea și/sau acreditarea infrastructurii de cercetare existente;
- număr limitat de brevete de invenție obținute de personalul universității;
- număr și valoare reduse a contractelor de cercetare și prestări de servicii către terți;
- stimularea insuficientă a performanței în cercetare;
- focalizarea slabă a domeniilor și structurilor de cercetare;
- lipsă de coordonare și motivare pentru cercetare interdisciplinară.

Specifice relației cu mediul socio-economic

- lipsa unui cadru instituțional (structuri specializate, cadru strategic și reglementar, instrumente) pentru gestionarea relației cu mediul socio-economic;
- prezența insuficientă în cultura instituțională a orientării spre cerințele mediului socio-economic și a nevoii de cooperare cu acesta în concepția ofertei universitare;
- lipsa unor structuri comune cu rol consultativ în dezvoltarea universității și a ofertei acesteia;
- număr redus de colaborări care se încheie cu punerea în practică a rezultatelor cercetării și/sau inovare de produs sau proces la nivelul firmelor;
- număr redus de programe de studii sau teme de doctorat derulate în comun cu organizații ale mediului socio-economic.

Specifice relațiilor internaționale

- lipsa unui cadru strategic și de coordonare pe termen mediu-lung a dezvoltării dimensiunii internaționale a universității;
- experiența redusă și cunoașterea insuficientă a pieței și reglementărilor specifice internaționalizării învățământului superior;
- lipsa de materiale și mijloace de promovare adecvate și disponibile pe scară largă, adresând atât studenții internaționali cât și relațiile internaționale inter-universitare;
- lipsa unor conexiuni externe cu agenții specializate de încredere în recrutarea de studenți internaționali.

Oportunități

Cu caracter general

- prezența universității cu un rol cheie în strategiile de dezvoltare regională economică și socială a regiunilor Nord-Vest și Centru;
- dezvoltarea activităților economice în zonele în care universitatea este prezentă;
- deschiderea unor noi competiții pentru accesarea de fonduri europene.

Specifice învățământului

- interes în creștere al firmelor din regiune pentru absolvenții universității;
- interes crescut al absolvenților de liceu pentru o carieră profesională inginerescă;
- fonduri structurale care susțin programe, procese și beneficiari ai învățământului superior;
- deschiderea agenților economici relevanți pentru dezvoltarea în colaborare de programe de studii de masterat și doctorat.

Specifice cercetării

- proiectele europene de cercetare;
- creșterea previzionată a finanțării la nivel național a cercetării;
- demararea lansării de competiții în cadrul programelor naționale de cercetare.

Specifice relației cu mediul socio-economic

- implementarea conceptului de “smart specialization” în dezvoltarea regională și macroregională;
- participarea universității împreună cu partenerii din mediul socio-economic la proiecte de dezvoltare regionale, naționale și transnaționale;
- interesul marilor firme cu profil tehnic prezente în regiune pentru produsele universității;
- fonduri structurale care adresează în mod specific parteneriatul universității cu organizațiile mediului socio-economic.

Specifice relațiilor internaționale

- interesul unor universități și instituții de prestigiu din străinătate pentru colaborare în domeniile învățământ, cercetare și dezvoltare instituțională;
- interes al studenților din UE și din alte părți ale lumii pentru a studia în România;
- programele UE și inițiative interguvernamentale care susțin dezvoltarea cooperării internaționale și/sau în rețele transnaționale;
- programele UE care susțin mobilități internaționale ale studenților, cercetătorilor și cadrelor didactice.

Amenințări

Cu caracter general

- evoluțiile impredictibile pe plan național și european ale legislației, nivelului de finanțare și rolului în societate al instituțiilor de învățământ superior;
- deficitul de personal academic tânăr la toate treptele profesionale datorat condițiilor de ocupare a unui post didactic și a grilelor de salarizare descurajante din actualul sistem bugetar de salarizare;
- subfinanțarea cronică a învățământului superior și cercetării din România, generând dificultăți în asigurarea sustenabilității financiare în condiții de performanță a actului academic;
- amplificarea concurenței interuniversitare atât din partea instituțiilor de învățământ superior naționale, cât și a celor internaționale.

Specifice învățământului

- scăderea constantă, până în anul 2020 a populației școlare, cu efecte majore asupra numărului de candidați, la toate ciclurile de studii;
- pregătirea precară a absolvenților de liceu, în special la științele exacte: matematică, fizică și chimie;
- angajarea studenților încă din timpul facultății, în detrimentul timpului alocat pentru studiu, ceea ce se reflectă în situațiile școlare și gradul de finalizare a studiilor;
- scăderea interesului studenților pentru studiile masterale și de doctorat în contextul cerințelor actuale ale angajatorilor.

Specifice cercetării

- apariția și dezvoltarea departamentelor de cercetare-dezvoltare în cadrul firmelor mari care duce la ocolirea universităților ca generatori de cunoaștere;
- nivel actual extrem de scăzut al finanțării naționale pentru cercetare;
- acces dificil în proiecte aferente programului Orizont 2020.

Specifice relației cu mediul socio-economic

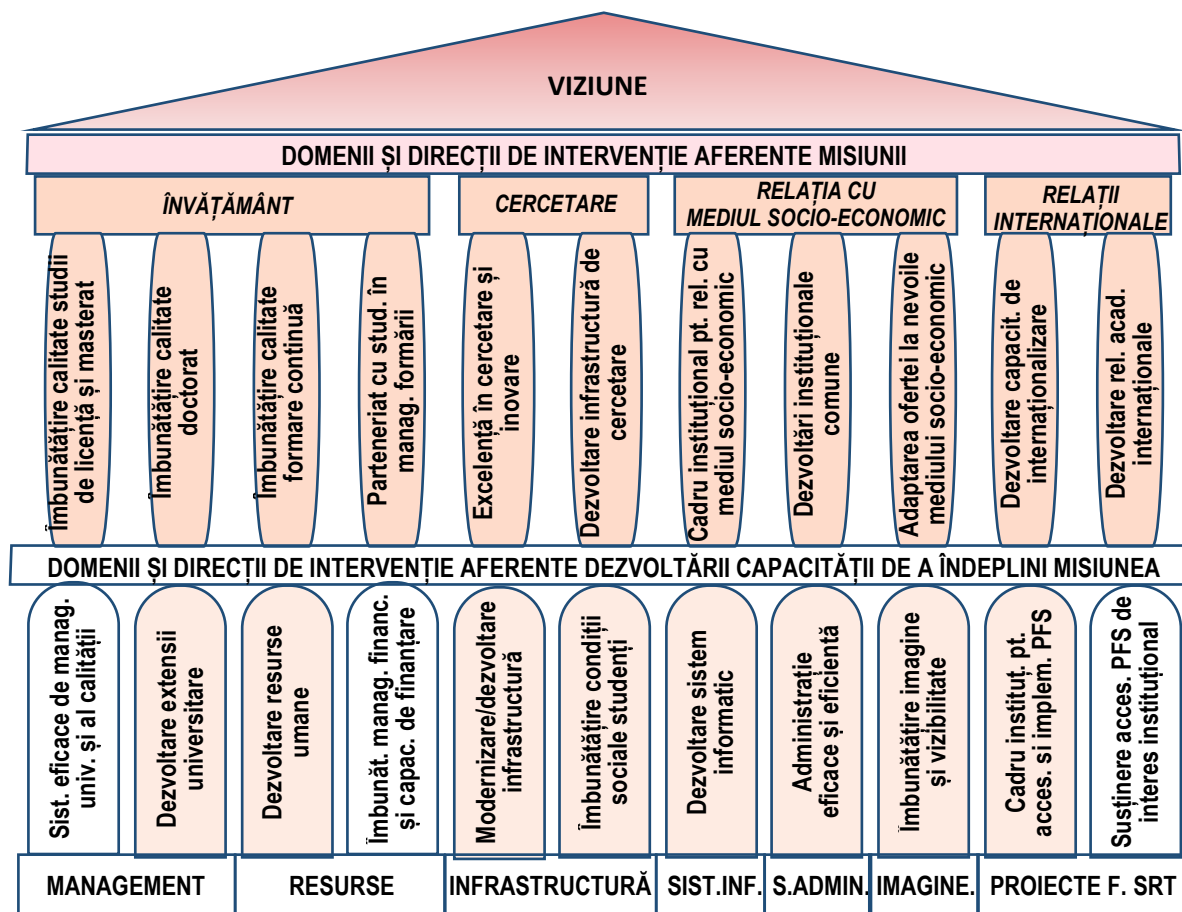
- ofertele de pregătire non-universitară ale companiilor private, care prin adaptabilitatea rapidă la cerințele pieței forței de muncă, asigură o flexibilitate mult mai mare față de cea internă a universității;
- limitările legale și birocrația specifică instituțiilor publice ca piedici în relațiile de colaborare între universitate și agenții economici;
- diferențele între culturile organizaționale specifice instituțiilor publice și organizațiilor din mediul privat.

Specifice relațiilor internaționale

- evoluția imprevizibilă a relațiilor politice și economice între UE și țările din estul și sudul Europei;
- fluxurile de imigrație la nivelul continentului european.

IV Domenii, direcții de intervenție măsuri și indicatori

În acord cu considerentele menționate anterior, desfășurarea planului strategic al universității pentru următorii 4 ani a fost plasată pe două paliere principale: cel al realizării misiunii asumate și respectiv cel corespunzător dezvoltării capacității instituției de a îndeplini această misiune.



Cele 4 domenii principale de acțiune care susțin misiunea universității (învățământul, cercetarea, relația cu mediul socio-economic și relațiile internaționale) sunt desfășurate în 11 direcții de intervenție strategice, pentru care au fost propuse măsuri ce urmează a fi implementate și monitorizate prin planuri operaționale anuale.

Susținerea capacității instituționale de a asigura aceste orientări pe termen lung, a fost grupată pe 7 domenii principale de intervenție (management, resurse, infrastructură, sistem informatic, servicii administrative, imagine și marketing, proiecte finanțate din fonduri structurale) desfășurate în 11 direcții de intervenție în care au fost prevăzute măsuri adecvate a căror implementare și monitorizare este realizată de asemenea prin planuri operaționale anuale.

Structura menționată a planului strategic al universității, prezentată în figura de mai sus, intenționează să asigure un cadru logic, coerent și trasabil pentru acțiunile ce urmează a fi implementate la toate nivelurile instituției, furnizând în același timp, fiecărei funcții relevante și fiecărui membru al comunității academice un o referință pentru asumarea rolului propriu în construcția și activitatea instituțională pe care universitatea și-o propune în următorii 4 ani.

Plan strategic al UTCN pentru perioada 2016-2020: Domenii, direcții de intervenție, măsuri și indicatori

Nr. crt.	Domeniu / direcție de intervenție	Măsuri	Indicatori
A. DOMENII ȘI DIRECȚII DE INTERVENȚIE AFERENTE MISIUNII UNIVERSITĂȚII			
1	ÎNVĂȚĂMÂNT		
1.1	Îmbunătățirea calității studiilor de licență și masterat	Modernizarea cursurilor, activităților practice, precum și generalizarea trecerii de la transmiterea de cunoștințe la învățarea asistată, coordonată și dirijată de personalul didactic	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numărul de programe de studii revizuite/actualizate ▪ Procentul de absolvire al studiilor în timpul normal ▪ Procentul anual de păstrare al studenților pe programe de studii ▪ Număr de studenți care efectuează practica în firme ▪ Număr de programe oferite în limbi de circulație internațională ▪ Număr de cercuri științifice studentești ▪ Număr de evenimente de promovare în licee ▪ Număr de contracte de parteneriat cu licee ▪ Număr de participanți la evenimentele organizate de ORCA în UTC-N
		Revizuirea planurilor de învățământ, în colaborare cu mediul socio-economic, în scopul dezvoltării și promovării abilităților și competențelor cerute de piața forței de muncă	
		Accentuarea caracterului practic al activităților de laborator, aplicațiilor, proiectelor de an, proiectelor de licență și disertație	
		Dezvoltarea în facultăți a activității cercurilor științifice studentești, inclusiv la nivelul masteratului	
		Dezvoltarea componentei de marketing educațional prin ORCA (Oficiul de Recrutare Candidați Admitere) în scopul atragerii de absolvenți de liceu bine pregătiți la programele de studii derulate în universitate	
		Creșterea numărului de studenți și masteranzi implicați în programe de cercetare, alături de cadre didactice, cercetători și doctoranzi	
		Dezvoltarea sistemului de consiliere academică, profesională și psihologică a studenților pe întreaga perioadă a studiilor, prin Centrul de Consiliere și Orientare în Carieră (CCOC)	
		Dezvoltarea și simplificarea cadrului instituțional pentru realizarea programelor de studii derulate în limbi străine	
		Îmbunătățirea informațiilor și serviciilor oferite de bibliotecă utilizatorilor studenți și cadre didactice	

1.2	Îmbunătățirea calității studiilor doctorale	<p>Realizarea cadrului instituțional pentru promovarea și recompensarea temelor de cercetare interdisciplinare, derulate în colaborare (sau cotutelă) cu alte universități din țară și străinătate</p> <p>Abordarea de tematici de cercetare doctorală în cooperare cu mediul socio-economic (identificarea nevoilor firmelor, implementarea și validarea soluțiilor, încurajarea brevetării rezultatelor)</p> <p>Internaționalizarea studiilor doctorale prin: doctorate în cotutela, afilierea școlilor doctorale la programele de doctorat din Comunitatea Europeană, finanțare stagiilor de cercetare în străinătate, compatibilizarea programelor de doctorat cu cele existente la nivel european</p> <p>Extinderea domeniilor de doctorat din IOSUD-UTCN</p> <p>Simplificarea și informatizarea proceselor administrative din cadrul Secretariatului Școlii Doctorale a UTCN</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Număr de tematici de cercetare interdisciplinare ▪ Număr de teze în cotutelă ▪ Număr de tematici de cercetare doctorală în cooperare cu mediul socio-economic ▪ Număr de cereri de brevete depuse de doctoranzi ▪ Număr doctorate în cotutelă internațională ▪ Număr de domenii noi de doctorat în IOSUD-UTCN
1.3	Îmbunătățirea calității studiilor de formare continuă	<p>Implicarea mediului socio-economic în dezvoltarea și derularea programelor de formare continuă</p> <p>Utilizarea tehnologiilor informației și comunicării în sprijinul flexibilizării ofertei educaționale și dezvoltării de programe de educație la distanță și de tip e-learning</p> <p>Implementarea conceptului de OpenEducation în dezvoltarea și derularea programelor de formare continuă</p> <p>Inițierea și dezvoltarea unor programe de formare continuă și de perfecționare a cadrelor didactice, cercetătorilor și consilierilor de studii</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Număr de programe de formare continuă inițiate și derulate în colaborare cu mediul socio-economic ▪ Număr de noi discipline din planurile de învățământ ale programelor de formare continuă care folosesc facilități moderne de predare-învățare
1.4	Parteneriat proactiv cu studenții în managementul formării universitare	<p>Implementarea, în parteneriat cu studenții, a unor măsuri de redresare a situațiilor școlare problematice și de scădere a abandonului școlar</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Număr de măsuri de redresare ▪ Gradul de satisfacție al studenților rezultat din Trendence Graduate Barometer

		<p>Implementarea de mecanisme adecvate pentru o comunicare permanentă între studenți, consilierii de studii și cadrele didactice, pentru identificarea problemelor și analiza acestora împreună cu reprezentantul studenților în Consiliul de Administrație</p> <p>Susținerea participării studenților la competiții naționale și/sau internaționale cu caracter științific, cultural, sportiv, inclusiv prin susținere financiară din venituri proprii</p> <p>Susținerea materială, din venituri proprii și sponsorizări, a studenților cu probleme sociale (reducere/scutire de taxă de școlarizare și/sau cămin, bonuri de masă, sprijinirea familiilor de studenți etc.)</p> <p>Realizarea cadrului instituțional pentru implicarea studenților în activități part-time retribuite, pentru acțiuni derulate în interesul universității</p> <p>Stimularea rezultatelor profesionale deosebite, premiarea performanței în educație și cercetare, evidențierea șefilor de promoție.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procentul de absolvenți angajați la nivelul calificării universitare ▪ Număr de studenți participanți la competiții naționale și/sau internaționale ▪ Premii obținute de studenți la competiții naționale și/sau internaționale ▪ Număr de studenți beneficiari de sprijin social
2	CERCETARE		
2.1	Consolidarea excelenței în activitatea de cercetare științifică și inovare	<p>Susținerea cu prioritate a temelor de cercetare cu potențial de performanță pentru universitate, în acord cu programul Orizont 2020 și respectiv cu Strategia națională de cercetare, dezvoltare și inovare 2014-2020, inclusiv prin sprijin financiar</p> <p>Susținerea participării echipelor de cercetare din CUNBM la proiectele transfrontaliere (România-Ucraina), inclusiv prin acordarea de suport financiar (cofinanțare, participare la întâlniri de organizare proiect etc.)</p> <p>Reorganizarea activității Departamentului pentru Managementul Cercetării, Dezvoltării și Inovării - DMCDI, care să corespundă actualelor cerințe ale pieței cercetării științifice naționale și europene, precum și nevoilor cercetătorilor și cadrelor didactice din</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Număr de propuneri de proiecte de cercetare depuse/finanțate ▪ Număr de proiecte de cercetare internaționale sau cu parteneri internaționali ▪ Număr de articole publicate anual în reviste cotate ISI ▪ Număr de publicații anuale în reviste indexate în baze BDI, B+ ▪ Număr de reviste ale universității

		<p>universitate</p> <p>Adaptarea platformei actuale de raportare a rezultatelor științifice prin Sistemul Informatic pentru Managementul Activității de Cercetare (SIMAC) la cerințele de raportare utilizate în prezent de către Consiliul Național pentru Finanțarea Învățământului Superior;</p> <p>Susținerea financiară și logistică a acreditării laboratoarelor care vor putea oferi expertiză mediului economic din zonă, prin contracte derulate prin universitate</p> <p>Susținerea activității de cercetare științifică și inovare prin alocarea unei cote din regia cercetării către directorii de proiecte, departamente și facultăți</p> <p>Susținerea participării cadrelor didactice, a doctoranzilor și a tinerilor cercetători la manifestări științifice internaționale de prestigiu prin alocarea fondului valutar către facultăți (fond rezultat din taxele studenților străini și regia cercetării)</p> <p>Identificarea și valorizarea infrastructurii de cercetare prin extinderea colaborării dintre colectivele de cercetare, cu prioritate prin implicarea mult mai activă a cercetătorilor din Baia Mare.</p> <p>Stimularea valorificării rezultatelor cercetării prin publicarea în reviste internaționale de prestigiu, cotate ISI și introducerea unui sistem de granturi interne pentru premiarea articolelor valoroase</p> <p>Acordarea unui buget anual pentru susținerea și promovarea revistelor din universitate cotate ISI precum și pentru revistele care ar putea finaliza demersurile pentru cota ISI; susținerea tuturor revistelor incluse în bazele internaționale de date;</p> <p>Alocarea de resurse financiare necesare pentru asigurarea accesului la bazele de date internaționale prin sistemul de acces național de tip Anelis Plus</p> <p>Susținerea organizării de către facultăți a manifestărilor științifice cu deschidere națională sau internațională, în scopul amplificării</p>	<p>cotate ISI</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Număr de evenimente științifice organizate, cu publicații indexate BDI sau ISI ▪ Valoarea fondurilor atrase din proiecte de cercetare ▪ Valoarea fondurilor atrase din proiecte cu mediul economic (terți) ▪ Număr de laboratoare (structuri de cercetare) acreditate intern ▪ Valoarea fondurilor alocate pentru proiecte de cercetare interna ▪ Număr de proiecte cu participarea colectivelor de cercetare din CUNBM ▪ Număr de lucrări științifice rezultate în urma competiției interne de proiecte de cercetare ▪ Număr de granturi interne premiate ▪ Număr de participări la târguri de inventică ▪ Număr de expoziții organizate pentru promovarea școlii de pictură din Baia Mare ▪ Număr de cereri de brevetare și număr de brevete;
--	--	---	---

		<p>impactului în mediul științific și, implicit, a prestigiului universității, precum și susținerea indexării ISI a volumelor acestor conferințe, inclusiv prin acordarea unui suport financiar</p> <p>Oferirea de susținere financiară și consiliere pentru brevetarea rezultatelor cercetării științifice și participarea la târguri de invenție</p> <p>Alocarea de resurse financiare pentru organizarea unor competiții interne de proiecte de cercetare, pentru cadre didactice tinere (asistenți și șefi de lucrări), doctoranzi sau studenți masteranzi</p> <p>Susținerea, prin acordarea de sprijin financiar, organizării de expoziții la nivel local, național și internațional pentru promovarea școlii de pictură din Baia Mare;</p> <p>Promovarea rezultatelor cercetării științifice, a centrelor de cercetare, a domeniilor de competență și infrastructură, prin publicarea „Anuarului Cercetării” și organizarea Sesiunilor Științifice dedicate cercetării, atât la Cluj-Napoca cât și la Baia Mare.</p> <p>Îmbunătățirea continuă a site-ului Web a cercetării din universitate</p> <p>Asumarea unui rol activ al universității noastre în relația cu mediul socio-economic, pentru transfer tehnologic, consultanță și derularea de proiecte comune de cercetare științifică</p>	
2.2	Dezvoltarea infrastructurii de cercetare-inovare	<p>Demararea procedurilor pentru înființarea Institutului de cercetare interdisciplinară, precum și pentru construirea clădirii multifuncționale destinate acestui institut, cu finanțare din soldul universității și/sau buget, proiecte pe fonduri structurale</p> <p>Susținerea participării universității la proiectul de dezvoltare a parcului de cercetare Tetapolis, precum și la dezvoltarea proiectului Cluj Innovation City și la alte proiecte de anvergură la nivelul municipiului, județului sau regiunii.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valoarea investițiilor în infrastructura de cercetare-dezvoltare

3	RELAȚIA CU MEDIUL SOCIO-ECONOMIC		
3.1	Crearea și dezvoltarea cadrului instituțional, strategic și reglementar pentru relația universității cu mediul socio-economic	<p>Crearea și dezvoltarea „Departamentului pentru relația cu mediul socio-economic” ca interfață instituțională între UTCN și organizații economice sociale și culturale, precum și instituții ale administrației publice locale și regionale și respectiv din mediul academic național.</p> <p>Elaborarea și implementarea „Strategiei UTCN privind relația cu organizațiile mediului socio-economic” și a cadrului reglementar necesar</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Departament funcțional și ROF Departament ▪ Strategie pentru relația cu mediul socio-economic ▪ Regulament pentru relația cu mediul socio-economic
3.2	Consolidarea și dezvoltarea relațiilor cu organizațiile mediului socio-economic în scopul participării universității la dezvoltarea regională și a societății la sprijinirea demersurilor universității	<p>Identificarea organizațiilor mediului socio-economic cu care UTCN are sau poate dezvolta relații de colaborare și stabilirea unor canale de comunicare cu acestea. Dezvoltarea unei baze de date care să faciliteze intermedierea colaborărilor și transferul de cunoaștere între universitate și organizațiile mediului socio-economic</p> <p>Organizarea de evenimente care să contribuie la dezvoltarea relațiilor de colaborare și să faciliteze transferul de cunoaștere către organizațiile menționate</p> <p>Dezvoltarea de relații parteneriale și de colaborare cu organizațiile mediului socio-economic incluzând servicii care valorifică competențe specifice existente, participarea în comun la proiecte naționale și internaționale de dezvoltare și organizarea de stagii de practică pentru studenți.</p> <p>Participarea universității în cadrul asocierilor regionale de tip cluster.</p> <p>Participarea universității în asocieri și rețele naționale și transnaționale de cooperare între mediul academic și socio-economic</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Număr de firme și instituții din regiunea în care este prezentă UTCN cu care există relații de comunicare/colaborare. ▪ Numărul de organizații ale mediului socio-economic descrise în baza de date ▪ Număr de întâlniri/evenimente organizate ▪ Număr de contacte transfrontaliere stabilite ▪ Număr de organizații cu care există încheiate oficial acorduri de parteneriat sau colaborare ▪ Număr de contracte cu agenți economici și instituții ▪ Număr de proiecte regionale, naționale și internaționale comune; ▪ Număr programe de studii, de cercetare și TT dezvoltate în comun.

			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Număr acorduri de practică și număr de studenți care beneficiază de acestea ▪ Număr de studenți beneficiari de burse acordate de agenți economici.
3.3	Dezvoltări instituționale comune cu organizațiile mediului socio-economic	Înființarea unui organism consultativ format din reprezentanți ai agenților economici și ai instituțiilor importante din regiunea în care UTCN este prezentă, ca interfață între conducerea universității și mediului socio-economic de inserție al universității.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organism consultativ și regulament de organizare și funcționare al acestuia. ▪ Număr de întâlniri ale organismului consultativ. ▪ Număr de acțiuni comune
		Participarea la cooperarea inter universitară în plan academic, științific și administrativ în cadrul Uniunii Universităților Clujene UUC	
		Participarea la acțiunile Alianței Române a Universităților Tehnice ARUT	
3.4	Adaptarea ofertei universității la nevoile mediului socio-economic	Dezvoltarea și implementarea unui program instituțional pentru monitorizarea inserției absolvenților pe piața forței de muncă	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Platforma cu absolvenții și numărul de persoane înregistrate ▪ Numărul de chestionare distribuite și numărul de respondenți. ▪ Numărul de produse de cunoaștere despre care s-au colectat informații privind conținutul și procesul de furnizare. ▪ Număr de standuri de prezentare a mediului economic
		Elaborarea instrumentelor necesare și derularea de studii în organizațiile mediului socio-economic pentru colectarea de informații necesare adaptării ofertei universității la cerințele pieței muncii	
▪			
4	RELAȚII INTERNAȚIONALE ȘI INTERNAȚIONALIZARE		
4.1	Dezvoltarea relațiilor academice internaționale	Lărgirea și consolidarea relațiilor de parteneriat cu universități de prestigiu din străinătate	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Număr de acorduri cadru cu universități din mediul internațional ▪ Număr de acorduri de dublă-diplomă
		Realizarea de acorduri și implementarea conceptului de dublă-diplomă în parteneriat cu instituții din străinătate	

		<p>Materiale de promovare în limbi de circulație internațională pe fiecare facultate în parte și traducerea informațiilor specifice facultăților în limbi străine (traducerea site-urilor facultăților/ a ofertei academice/ a fișelor disciplinelor)</p> <p>Organizarea „Săptămânii Internaționale” o dată la doi ani, cu participarea partenerilor internaționali</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Număr de materiale de promovare ▪ Număr participanți la evenimente UTCN de la universități partenere din străinătate
4.2	Dezvoltarea capacității de internaționalizare și atragerea de studenți străini	<p>Promovarea ofertei academice în mediul extern prin participarea la târguri internaționale de prezentare a ofertei educaționale, în mediul virtual, pe canalele de socializare și prin intermediul organizațiilor studențești</p> <p>Susținerea facultăților în stimularea mobilităților Erasmus+ de tip incoming și outgoing, precum și elaborarea de proiecte pentru internaționalizarea educației</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Număr de participări la târguri internaționale ▪ Număr mobilități Erasmus+ și altele ▪ Număr studenți internaționali înmatriculați la cicluri complete de studii ▪ Număr proiecte de internaționalizare a educației.
B. DOMENII ȘI DIRECȚII DE INTERVENȚIE AFERENTE DEZVOLTĂRII CAPACITĂȚII UNIVERSITĂȚII DE A-ȘI INDEPLINI MISIUNEA			
5	MANGEMENT UNIVERSITAR		
5.1	Dezvoltarea unui sistem eficace de management universitar și al calității	<p>Stabilirea proceselor de planificare care desfășoară cadrul strategic de dezvoltare al universității pe perioada 2016-2020 în planuri și măsuri operaționale astfel încât să permită implementarea eficace a acestuia</p> <p>Identificarea proceselor critice sub aspect managerial și al calității prestației universității, descrierea și analiza acestora și stabilirea modalităților și măsurilor necesare ținerii sub control și îmbunătățirii lor continue și actualizarea corespunzătoare a reglementărilor specifice.</p> <p>Măsuri privind îmbunătățirea comunicării și a gradului de cunoaștere reciprocă între facultățile universității pentru creșterea capacității și disponibilității de integrare, colaborare și abordare</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan strategic actualizat ▪ Planuri operaționale anuale ▪ Rapoarte ale nivelurilor intermediare de management ale universității (decani, directori de extensii, șefi compartimente) ▪ Raportul Rectorului și echipei BCA ▪ Număr de procese identificate, descrise și analizate; ▪ Număr de regulamente actualizate

		interdisciplinară (inclusiv privind CUNBM)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Număr de ședințe CA organizate în facultăți ▪ Număr de evenimente organizate în facultăți ▪ Număr de proiecte și programe de studii interdisciplinare organizate cu participare din mai multe facultăți. ▪ Număr de cursuri/prelegeri/programe de formare în domeniul managerial organizate
		Dezvoltarea competențelor manageriale la toate nivelurile decizionale, prin participarea la cursuri de perfecționare a tuturor factorilor de decizie din administrație	
		Îmbunătățirea cadrului instituțional pentru derularea activităților comisiilor pentru evaluarea și asigurarea calității de la nivelul universității și facultăților	
5.2	Dezvoltarea extensiilor universitare	Întărirea prezenței universității în extensiile universitare ca expresie a preocupării acesteia de a servi mediul socio-economic regional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Număr de programe de studii licența masterat și învățământ continuu la extensiile universitare ▪ Număr și valoare proiecte de investiții ▪ Indicatori financiari pentru extensiile universitare: raport venituri/cheltuieli; ▪ Profilul studenților (vârstă, incluziune socială) ▪ Număr de acorduri de colaborare cu administrația locală și agenții economici pentru susținerea extensiilor.
		Sprijinirea proiectelor POR și POC pentru îmbunătățirea infrastructurii și a dotării cu echipamente a laboratoarelor de la extensiile universitare	
		Îmbunătățirea managementului extensiilor universitare prin evaluarea derulării proceselor și a rezultatelor obținute în ultimii 4 ani și identificarea și implementarea măsurilor de îmbunătățire necesare precum și monitorizarea eficacității acestora	
		Întărirea parteneriatului cu administrațiile locale și agenții economici pentru susținere dezvoltării extensiilor universității.	
▪			
6	RESURSE UMANE ȘI FINANCIARE		
	Dezvoltarea și susținerea resursei umane	Creșterea calității personalului didactic tânăr din universitate prin recrutarea absolvenților de vârf, atragerea și angrenarea lor în activități didactice și de cercetare, care să le ofere perspective în carieră	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numărul/procentul cadrelor didactice cu conducere de doctorat (abilitare) ▪ Numărul/procentul cadrelor didactice cu vârstă sub 35 de ani ▪ Raportul dintre numărul cadrelor

		<p>Regândirea metodologiilor de concurs pentru atribuirea gradațiilor de merit acordate personalului didactic și didactic auxiliar, bazate pe criteriile care întrunesc o largă acceptanță din partea mediului academic și a personalului didactic auxiliar</p> <p>Promovarea unui sistem de evaluare internă a cadrelor didactice bazat pe o corelație adecvată între componentele de bază ale activității acestora (activitatea didactică, cea de cercetare și de dezvoltare instituțională)</p> <p>Recunoașterea și stimularea excelenței didactice, de cercetare științifică și dezvoltare instituțională, respectiv recunoașterea și stimularea personalului didactic auxiliar și nedidactic cu activitate deosebită, prin acordarea, pe perioade determinate, de creșteri salariale din veniturile proprii ale universității pe baza propunerilor venite din partea departamentelor și facultăților</p> <p>Susținerea participării la programe de perfecționare sau de formare continuă atât pentru cadrelor didactice, cât și pentru personalului didactic auxiliar, administrativ și nedidactic</p> <p>Acordarea unui sprijin financiar cadrelor didactice în dobândirea atestatului de abilitare, prin cofinanțarea taxei de abilitare</p>	<p>didactice intrate în sistem și numărul celor care au ieșit din sistem</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Numărul/procentul cadrelor didactice cu contract pe perioadă determinată ▪ Raportul dintre numărul cadrelor didactice și numărul personalului didactic auxiliar ▪ Raportul dintre numărul personalului didactic și didactic auxiliar și numărul personalului cu atribuții administrative ▪ Raport între orele echivalente normate în posturi ocupate și în posturi vacante ▪ Număr de programe de perfecționare și formare continuă desfășurate de personalul universității cu suport financiar din partea instituției
6.2	<p>Îmbunătățirea managementului financiar și a capacității de finanțare a universității</p>	<p>Implementarea unui sistem coerent de urmărire și îmbunătățire a indicatorilor esențiali în obținerea finanțării bugetare suplimentare bazată pe performanță</p> <p>Încurajarea și susținerea depunerii de proiecte instituționale cu impact major asupra dezvoltării resursei umane și/sau a infrastructurii universității, prin asigurarea inclusiv a suportului financiar necesar derulării în condiții optime a acestora</p> <p>Elaborarea unei strategii de creștere a veniturilor extrabugetare atrase prin taxe de școlarizare a studenților străini, prin programe de master și pregătire continuă oferite în regim cu taxă mediului economic ș.a.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dinamica raportului dintre finanțarea bugetară obținută pe baza criteriilor de performanță și cea obținută pe student echivalent. ▪ Valoarea anuală a programelor de dezvoltare instituțională derulate ▪ Dinamica fondurilor atrase prin taxe academice ▪ Dinamica cheltuielilor administrative raportate la numărul studenților din

		<p>Implementarea unui sistem coerent, stimulat și transparent de atragere de fonduri prin sponsorizări și donații din mediul economic;</p> <p>Stimularea și recompensarea capacităților antreprenoriale ale membrilor comunității academice din UTCN</p> <p>Creșterea capacității de a urmări gradul de alocare și consum a resurselor până la nivel de facultate și/sau departament și/sau programe de studiu</p> <p>Implementarea unui sistem transparent de compensare a costurilor, acolo unde este cazul, fără a clasifica performanța unei structuri academice strict în termeni economici</p>	<p>universitate</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dinamica cheltuielilor administrative raportate la personalul didactic și didactic auxiliar
7	INFRASTRUCTURĂ ȘI PATRIMONIU		
7.1	Modernizarea și dezvoltarea infrastructurii universității	<p>Realizarea/achiziționarea unei noi clădiri didactice destinate specializărilor de profil electric, precum și a clădirii multifuncționale destinate centrului de cercetări interdisciplinare (Cluj-Napoca, str. Observatorului nr. 2)</p> <p>Reabilitarea clădirii "SIMTEX" (Cluj-Napoca, B-dul Muncii nr.14)</p> <p>Finalizarea bibliotecii CUNBM (Baia Mare, str. Victoriei nr. 76)</p> <p>Extinderea halei CFDP (Cluj-Napoca, str. Observatorului nr. 72)</p> <p>Refacerea serei din incinta Facultății de Arhitectură, pentru dezvoltarea de spații didactice și de cercetare științifică (Cluj-Napoca, str. Rene Descartes nr.28-30)</p> <p>Reabilitarea celor două clădiri intrate în folosința universității, atribuite în administrare de către autoritățile locale în extensiile universitare de la Alba Iulia și Bistrița, prin proiecte de tip POR și/sau alte instrumente financiare europene (Alba Iulia str. Alexandru Ioan Cuza nr. 23 și Bistrița, Piața Centrală nr.29)</p> <p>Informatizarea întregii activități de inventariere, gestionare și</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suprafața construită/reabilitată totală / universitate respectiv pe obiective. ▪ Sume investite și atrase în construcție și reabilitare de infrastructură. ▪ Gradul de introducere a datelor în sistemul informatic de gestiune ▪ Timpul necesar pentru a obține date despre situația curentă a activelor fixe ▪ Gradul de satisfacție al comunității academice privind transparența procesului de priorizare a lucrărilor ▪ Balanța venituri – cheltuieli/unitate

		administrare a bazei materiale	
7.2	Îmbunătățirea condițiilor sociale ale studenților	Continuarea procesului de reabilitare/modernizare/reparații la căminele și cantinele studențești (Cluj-Napoca și Baia Mare);	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suprafețe reabilite /investiții pe total universitate respectiv pe tipuri de obiective; ▪ Gradul de satisfacție al studenților privind condițiile din căminele și cantinele UTCN ▪ Numărul de apartamente pentru tinerii cercetători; Suprafața medie/apartament.
		Sprrijinirea procesului de modernizare a spațiilor de cazare prin achiziționarea/reabilitarea de noi spații;	
		Continuarea modernizării infrastructurii de internet în toate căminele și spațiile de studiu din campusuri, prin creșterea vitezei de trafic, asigurarea mentenanței sistemului etc.	
		Modernizarea spațiilor sportive destinate studenților din UTCN	
		Crearea unor condiții de cazare mai bune pentru cadrele didactice și de cercetare tinere din universitate, prin achiziționarea sau construirea unui cămin dedicat acestora	
8	SISTEM INFORMATIC		
8.1	Dezvoltarea sistemului informatic suport al universității	Creșterea vitezei de comunicații a rețelei UTCN prin achiziția de echipamente de comunicații si calcul performante și găsirea unor soluții pentru asigurarea continuității serviciilor informatice la întreruperile de furnizare de energie electrică	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creșterea vitezei de transfer ▪ Reducerea numărului de ore de nefuncționare ▪ Timpul mediu de răspuns al informației de management a activității academice
		Îmbunătățirea sistemului de management a activității academice prin înlocuirea componentelor hardware si a software-ului de baza cu componente mai performante	
		Dezvoltarea unui centru statistic de date și informații universitare, asociat cu un sistem operativ de raportare in tehnologie performanta	
		Implementarea sistemului instituțional informatizat asociat datelor necesare evidenței din Registrului Matricol Unic național al studenților	

		Implementarea unor platforme de stocare a variantelor electronice ale documentelor din activitatea administrative	
		Extinderea serviciilor wireless in clădirile universității	
		Studiu de oportunitate privind externalizarea serviciilor informatice	
		Dezvoltarea și implementarea unei platforme informatice integrate de circulație a documentelor, cu acceptarea semnăturii electronice, posibilitatea de urmărire on-line a stadiului de soluționare a documentului și stocarea variantelor electronice	
▪			
9	SERVICII ADMINISTRATIVE		
9.1	Promovarea unei administrații eficiente și eficiente	<p>Reducerea cheltuielilor cu utilitățile, prin implementarea treptată a conceptului de clădiri cu consum de energie aproape zero (nZEB), atât în campusuri cât și în spațiile didactice și de cercetare (Cluj-Napoca și Baia Mare)</p> <p>Continuarea procesului de externalizare a unor servicii, în vederea eficientizării acestor activități (pază, întreținerea și administrarea spațiilor didactice, cămine, cantine, etc.) și diminuarea cheltuielilor administrative</p>	▪ Total cheltuieli per metru pătrat
10	MARKETING ȘI IMAGINE		
10.1	Îmbunătățirea imaginii și vizibilității universității	<p>Promovarea ofertei educaționale în mass-media și rețele de socializare. Parteneriate cu publicații on line, radio și TV pentru promovarea fluxului de știri în exterior.</p> <p>Crearea și implementarea strategiei privind organizarea evenimentelor în universitate: festivități pentru studenți, conferințe și manifestări științifice, expoziții, târguri, acțiuni de promovare</p> <p>Valorificarea în media a performanțelor studenților și realizărilor cadrelor didactice</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Număr de materiale de promovare (broșuri, articole revista, pliante). ▪ Numărul de apariții în presa scrisă interviuri, emisiuni radio și televizate ▪ Numărul comunicatelor de presă, al conferințelor de presă ▪ Numărul campaniilor de promovare

		Organizarea de expoziții de artă, cu lucrări ale studenților de la secția de pictură din cadrul CUNBM	organizate
		Suținerea activităților Clubului Cultural (dansuri populare, moderne, teatru, muzică etc. - Cluj-Napoca și Baia Mare);	<ul style="list-style-type: none"> Numărul participărilor la acțiuni de promovare a ofertei educaționale;
11	PROIECTE FINANȚATE DIN FONDURI STRUCTURALE		
11.1	Conceptia și dezvoltarea unui cadru reglementar și strategic privind accesarea și implementarea PFS care să asigure o utilizare eficientă și eficientă a acestora	<p>Stabilirea și implementarea modalităților de informare și asistență acordată comunității universitare în accesarea fondurilor structurale</p> <p>Stabilirea și implementarea de modalități de susținere a dezvoltării pe considerente strategice și de relevanță a parteneriatelor naționale și internaționale în proiecte finanțate din fonduri structurale</p> <p>Stabilirea și punerea în aplicare a cadrului metodologic instituțional privind accesarea și derularea proiectelor finanțate din fonduri structurale</p>	<ul style="list-style-type: none"> Cadru metodologic instituțional privind accesarea și derularea proiectelor finanțate din fonduri structurale
11.2	Suținerea accesării fondurilor structurale pentru proiecte strategice și de interes instituțional al universității	<p>Suținerea proiectelor POC pentru:</p> <ul style="list-style-type: none"> Dezvoltări instituționale ale capacității de cercetare dezvoltare (infrastructuri, rețele, acces la publicații, sinergii cu programul Orizont 2020 al UE) Dezvoltări instituționale la interfața cu mediul socio-economic (proiecte derulate de întreprinderi în parteneriat cu universitatea, întreprinderi inovatoare de tip Start-up și Spin-off, parteneriate pentru transfer de cunoștințe) <p>Suținerea proiectelor POCU pentru:</p> <ul style="list-style-type: none"> Creșterea participării la învățământul terțiar pentru cei care provin din grupuri vulnerabile Implementarea de măsuri sistemice în învățământul terțiar pentru a facilita adaptarea la cerințele pieței muncii Îmbunătățirea nivelului de competențe al personalului didactic din învățământul terțiar în ceea ce privește conținutul educațional inovator și resursele de învățare moderne și flexibile 	<ul style="list-style-type: none"> Număr proiecte Valoare proiecte

		<ul style="list-style-type: none"> - Diversificarea ofertelor educaționale în învățământul terțiar tehnic corelate cu nevoile pieței muncii din sectoarele economice/ domeniile identificate prin SNC și SNCDI - Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare/ cercetare/ inovare la un potențial loc de muncă. <p>Susținerea proiectelor POR pentru:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dezvoltarea entităților de inovare și transfer tehnologic în concordanță cu SNCDI - Sprijinirea dezvoltării urbane durabile - Îmbunătățirea mediului urban și conservarea, protecția și valorificarea durabilă a patrimoniului cultural - Reabilitarea / modernizarea / extinderea / echiparea infrastructurii educaționale universitare <p>Susținerea proiectelor INTERREG pentru:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participarea la dezvoltarea regională și macro regională (Strategia UE a macroregiunii Dunării) - Cooperare teritorială și transnațională în scopul creșterii economice 	
--	--	---	--

Dispoziții finale

Prezentul Plan Strategic a fost aprobat de către Consiliul de administrație din data de 05.07.2016 și de Senatul Universității la data de 22.07.2016.

După aprobarea în Senatul universității, planul strategic se pune în aplicare la nivelul tuturor structurilor executive ale universității.

În acest sens, prorectoratele, decanatele, departamentele, structurile de cercetare, birourile de la nivelul rectoratului trebuie să elaboreze planurile operaționale anuale asociate planului strategic, planuri operaționale care cuprind proiecte, evenimente, acțiuni prin care măsurile din planul strategic sunt puse în practică.

Planul strategic se revizuieste o dată pe an pentru a cuprinde cât mai bine eventualele evoluții interne și externe universității.

Prin aceeași procedură de revizuire vor trece și planurile operaționale anuale asociate.

Responsabil cu diseminarea și coordonarea procesului de revizuire periodică a Planului strategic este Prorectoratul management universitar și relația cu mediul economic.

RECTOR,
Prof.dr.ing. Vasile ȚOPA