

Universitatea de Științe Agricole
și Medicină Veterinară din Cluj-Napoca

REGISTRATURA
Nr. 578 din 10.01.2024

1141

PROGRAM MANAGERIAL FUNCTIA DE RECTOR

CANDIDAT

PROF.DR. LEON MUNTEAN

2024

În alcătuirea acestui Plan managerial s-a ținut cont de analiza SWOT atașată, evoluția indicatorilor de calitate și performanță ai USAMV Cluj-Napoca în perioada 2016 – 2024, dar și de toate lucrurile bune care s-au făcut până acum în universitatea noastră, de toate proiectele aflate în derulare, asumate de universitate și de facultăți, de starea actuală a universității noastre, a învățământului universitar românesc, dar și de ceea ce am discutat cu unii dintre dumneavoastră. Doar astfel a fost posibilă formularea unor strategii viitoare pe baza unei viziuni instituționale și misiuni publice asumate pentru perioada 2024 – 2029.

Planul conține obiective pe care orice universitate care se respectă trebuie să și le propună și care sunt realizabile pe parcursul a maximum două mandate de Rector, cum e „legal și moral”, în colaborare cu întreaga comunitate academică.

Din perspectiva prezentului program managerial, Strategia dezvoltării USAMV Cluj-Napoca este orientată spre următoarele direcții:

- **Excelență Academică și Cercetare** - Promovarea unui mediu academic de înaltă calitate, susținut de programe de învățământ și proiecte de cercetare inovatoare în domeniile fundamentale ale științelor vieții, respectiv științelor agricole și silvice, a științelor ingineresti, de medicină veterinară și de științe ale naturii.
- **Internaționalizare și Colaborare** - Dezvoltarea parteneriatelor și colaborărilor internaționale pentru schimbul de cunoștințe, studenți și cadre didactice, contribuind la o perspectivă globală asupra științelor vieții (agriculturii și medicinei veterinare).
- **Inovare și Tehnologie** - Integrarea tehnologiilor de vârf în procesele de învățare, cercetare și practică.
- **Angajament Social și Comunitar** - Implicarea activă în comunitate și rezolvarea problemelor sociale și de sănătate animală prin proiecte de extensie și inițiative sociale.
- **Dezvoltarea Carierei și Pregătirea Profesională** - Furnizarea unei pregătiri educaționale cuprinzătoare care să pregătească studenții pentru cariere de succes în domeniul științelor vieții.
- **Asigurarea Calității și Evaluarea Performanței** - Îmbunătățirea sistemului de asigurare a calității pentru programele academice și de cercetare, cu monitorizare continuă și evaluare a performanței.
- **Adaptabilitate și Flexibilitate** - Dezvoltarea unei strategii flexibile pentru a răspunde la schimbările din economie și societate, asigurând mediul propice adaptării în permanență la noile provocări și oportunități.
- **Responsabilitate Socială și Etică** - Încurajarea comportamentului etic și responsabil în cercetare, practică și relaționarea cu comunitatea, promovând valori de integritate și responsabilitate socială.
- **Infrastructură și Resurse** - Investiții finalizate în infrastructură modernă, facilități de cercetare de ultimă generație și asigurarea accesului la resursele necesare pentru a sprijini învățarea și cercetarea de calitate.

CUPRINS

1	PROFILUL PROFESIONAL	4
2	ABORDAREA MANAGERIALĂ	5
3	ACTIVITATEA DIDACTICĂ	6
4	ACTIVITATEA DE CERCETARE	7
5	IERARHIZAREA UNIVERSITĂȚII	8
6	INFRASTRUCTURA	9
7	STUDENȚII	10
8	RESURSELE UMANE	11
9	ROLUL ÎN SOCIETATE	12
10	COMUNICARE	12
11	VIZIBILITATE NAȚIONALĂ ȘI INTERNAȚIONALĂ	13
12	INTERNAȚIONALIZARE	13
13	FINANȚARE	14
14	ATRAGEREA DE RESURSE FINANCIARE ÎN UNIVERSITATE	15
15	ALUMNI	15
16	ASIGURAREA CALITĂȚII ȘI MANAGEMENT INSTITUȚIONAL	16
17	DIGITALIZARE	16

1.PROFILUL PROFESIONAL

Data nașterii: 26.01.1974

Profesia: Inginer agronom

Considerentele academice, manageriale, profesionale și personale care susțin candidatura mea la funcția de Rector al Universității de Științe Agricole și Medicină veterinară Cluj-Napoca

Considerente academice

- Profesor universitar abilitat

Considerente manageriale

- Prorector
- Prodecan

Considerente profesionale

- Cariera academică în domeniul învățământului superior agronomic

Considerente personale

- Onestitate
- Echilibru
- Abnegație
- Spirit conciliant
- Motivație pozitivă

2.ABORDAREA MANAGERIALĂ

- Abordarea managerială propusă situează colectivul în centrul procesului decizional, abordând un stil democrat de conducere care impune informarea prealabilă, discutarea colegială a fiecărei situații la care se solicită abordarea unei decizii, implementarea acesteia și asumarea efectelor generate.
- Se propune o abordare managerială echilibrată, obiectivă, care să conducă la stabilirea unui echilibru între leadership și operativitatea adaptării, impusă de schimbările continue a mediului extern. Astfel, se creează premisele pentru asigurarea unui proces de comunicare deschisă și a unui feedback onest, ca fiind etapele esențiale pentru a menține armonia atât în echipa managerială, cât și în ecosistemul academic.
- Esența abordării manageriale este ca fiecare individ să se simtă apreciat și încurajat să și își aduce contribuția sa specifică la obiectivele comune, pentru că stimularea gândirii creative și inovative vor fi elemente cheie ale acestui ecosistem managerial.
- Pentru a se asigura succesul acestui ecosistem managerial, se intenționează încurajarea în direcția dezvoltării continue a abilităților individului și a echipei, și a leadership-ului în ansamblul său, promovând continuu o cultură a învățării și a adaptabilității la schimbare.
- Se poate, astfel, afirma că prin asigurarea unui echilibru între relațiile interpersonale, comunicarea eficientă și dezvoltarea profesională, se vor crea premisele inerente ale succesului managementului universitar pe termen lung.
- Se vor elimina toate procedurile birocratice inutile, care răpesc timp prețios fiecăruia dintre noi.
- În aplicarea noii legi a educației, se va urmări elaborarea și adoptarea unor regulamente simple, clare, neinterpretabile, care detaliază ce e relevant ori specific pentru USAMV, fără a schimba sensul legii.
- Se va optimiza funcționarea rectoratului și relațiile cu facultățile și cu membrii lor. Prorectorii, vor reprezenta, ca și rectorul, întreaga universitate, nu facultățile din care provin. Iar avizul pentru numirea acestora, prevăzut în Cartă, va fi precedat de o audiere a tuturor candidaților înscriși pentru fiecare din poziții. Mai multă legitimitate nu strică. Dimpotrivă.
- Decanii, vor fi asociați la pregătirea deciziilor din Consiliul de Administrație. Nu informați ce trebuie să facă! Fiindcă rectorul coordonează un efort colectiv, nu-l dictează.
- Regulă de bază care va fi introdusă pentru administrația USAMV este următoarea: o dată solicitată de unul din serviciile rectoratului, o informație livrată de o facultate nu mai e cerută o a doua oară – un aparat administrativ care nu este capabil să stocheze o informație nu-i funcțional.
- Finanțarea și cheltuielile universității vor fi aspecte abordate responsabil și transparent, pentru că este normal ca întreaga comunitate academică să fie informată despre cât și cum s-au cheltuit banii universității.

3.ACTIVITATEA DIDACTICĂ

- Promovarea excelenței și ajustarea permanentă și implicată a procesului educațional pentru a răspunde eficient și prompt la cerințele curente ale pieței muncii din perspectiva calificărilor specifice științelor agronomice și medical veterinar, prin crearea de competențe profesionale și antreprenoriale în acord cu comanda socială.
- Monitorizarea periodică a curriculei specifice fiecărui program de studii, astfel încât pregătirea studenților să corespundă cerințelor RNCIS, în ceea ce privește competențele.
- Armonizarea curriculară continuă cu progresele științifice și conținutul curricular al universităților de prestigiu din UE, pentru toate programele de studii, în vederea optimizării inserției studenților pe piața forței de muncă.
- Transparentizarea informațiilor cu privire la toate aspectele structurale și funcționale ale programului de studii, inclusiv a celor ce vizează procedurile de asigurare a calității, prin acces public neîngrădit la aceste date.
- Personalizarea actului educațional, pentru o mai bună adaptare a studenților la provocările pieței muncii și societății, prin dezvoltarea gândirii critice și sporirea implicării acestora în procesul educațional.
- Consolidarea structurilor consultativ – decizionale (cadre didactice, studenți, reprezentanți ai angajatorilor) existente pentru fiecare program de studii, în vederea asigurării unei bune sincronizări între curriculum, conținutul disciplinelor și competențele solicitate de mediul antreprenorial.
- Adaptarea procesului educațional la metodele moderne de predare ce implică inclusiv folosirea platformelor multimedia și a celor de tip e-learning, prin dezvoltarea infrastructurii ce include materiale și echipamente multimedia.
- Promovarea componentei practice în pregătirea profesională a studenților, printr-o mai bună valorificare a facilităților de practică ale universității, încurajarea încheierii unui număr mai mare de parteneriatele cu companii din mediul socio-economic și identificarea unor posibilități de internship pentru studenții universității.
- Optimizarea relației cadru didactic-studenți, prin încurajarea schimbului de idei și feedback-ului studenților, în vederea măririi ratei de succes în procesul educațional.
- Diversificarea de specializărilor cu predare în limbi străine, pentru ciclurile universitare I și II, respectiv licență și masterat, cu scopul atragerii studenților străini la toate programele de studii ale universității.
- Creșterea rolului școlii doctorale în formarea de cercetători performanți, potențiali candidați pentru o carieră academică, ce-și pot aduce contribuția la sporirea calității rezultatelor cercetării la nivel de USAMV Cluj-Napoca, inclusiv prin promovarea ofertelor educaționale de tip joint degree.

- Dezvoltarea unor perspective suplimentare pentru programele de formare continuă, prin diversificarea și modernizarea celor funcționale în universitate la momentul de față, inclusiv prin parteneriate cu alte instituții de învățământ/cercetare de profil și/sau complementare, naționale și internaționale.
- Promovarea învățământului dual prin optimizarea raportului dintre pregătirea teoretică și cea specifică dobândirii de abilități practice.
- Acordarea de suport pentru cadrele didactice în vederea perfecționării abilităților de comunicare în limbi străine de circulație internațională.
- Intensificarea schimburilor academice prin creșterea participării cadrelor didactice și studenților de la cele trei cicluri universitare la programele internaționale Erasmus+, DAAD, Eugen Ionescu, Marie Curie, Fulbright etc., în vederea sporirii oportunităților de perfecționare profesională.

4.ACTIVITATEA DE CERCETARE

- Creșterea performanțelor în activitățile de cercetare, inovare și transfer tehnologic în domeniile strategice ale USAMV Cluj-Napoca prin crearea unui mediu de colaborare și implicare cu impact direct asupra adecvării serviciilor și calității acestora la exigențele comunității.
- Actualizarea permanentă a strategiei de cercetare cu potențial de excelență, prioritar direcțiilor de cercetare ale programului Horizon Europe 2021-2027.
- Sprijinirea valorificării rezultatelor cercetării prin acordarea de sprijin financiar, din veniturile universității, publicațiilor în reviste cotate ISI situate în Q1 și Q2.
- Susținerea logistică și financiară a cercetătorilor în vederea stimulării cercetării aplicate, finalizate prin obținerea de brevete de invenție și soiuri omologate.
- Optimizarea suportului administrativ destinat identificării oportunităților de atragere a fondurilor pentru cercetare, prin participarea la competiții naționale și internaționale, cu rate sporite de succes.
- Încurajarea elaborării de granturi de cercetare interne cu output-uri aplicabile în practică, prin organizarea de competiții interne anuale finanțate din fonduri proprii ale USAMV.
- Promovarea interdisciplinarității și transdisciplinarității atât la nivel de universitate, cât și între universități de profil, pe plan național și internațional, în vederea unei mai bune valorificări a resursei umane și a infrastructurii de cercetare.
- Actualizarea platformei electronice destinate gestionării activităților de cercetare științifică din cadrul universității.
- Optimizarea și consolidarea funcționalității centrelor/laboratoarelor de cercetare la nivel de universitate, prin evaluare anuală, în vederea alocării echitabile de fonduri pentru modernizarea infrastructurii de cercetare.

- Promovarea parteneriatelor cu mediul de afaceri în vederea atragerii de fonduri suplimentare pentru universitate, prin derularea de proiecte de cercetare pe teme comune de interes comun, dar și prin activități de consultanță și prestări servicii.
- Identificarea de oportunități și încurajarea activităților de transfer tehnologic spre mediul economic, inclusiv prin înființarea de start-up-uri, furnizarea de servicii și facilități suport.
- Atragerea unui număr mai mare de studenți ai celor trei cicluri universitare (licență, masterat, doctorat), postdoctoranzi și personal auxiliar în activitatea de cercetare.
- Consolidarea vizibilității și creșterea nivelului calitativ al revistelor cotate ISI ale universității, în vederea obținerii unui factor de impact superior și îmbunătățirea calității celorlalte reviste, în vederea indexării și coterii ISI.
- Încurajarea creșterii participărilor la manifestări științifice, târguri, expoziții naționale și internaționale, în vederea sporirii vizibilității rezultatelor cercetării științifice.
- Promovarea unei implicări sporite în organizarea de manifestări științifice cu tematică specifică dar și interdisciplinară, inclusiv în colaborare cu alte universități, academii, institute de cercetare, cu participare națională și internațională.
- Stimularea activităților de înființare a spin-off-urilor, în vederea valorificării superioare a rezultatelor activităților de cercetare & inovare derulate la nivelul universității. Dezvoltarea de start-up-uri, spin-off-uri și incubatoare de afaceri, care pot utiliza eficient din punct de vedere financiar ideile inovative din USAMV.
- Eficientizarea rolului și a modului de funcționare a Editurii USAMV.

5. IERARHIZAREA UNIVERSITĂȚII

- Situarea universității pe poziții superioare celor ocupate la momentul de față la nivel internațional, luându-se în considerare faptul că în ierarhia în Scimago International Ranking în anul 2023 universitatea se situează în a treia quartilă în ierarhia clasamentului general și la categoria inovare (comparativ cu a doua quartilă în anul 2018)) și în a doua quartilă la categoria cercetare (<https://www.scimagoir.com/institution.php?idp=6902>) și ocupă locul 11 (după USAMV București) din totalul celor 20 universități naționale incluse în clasament, situându-se în a treia quartilă în 2023, comparativ cu prima în anul 2018 (<https://www.scimagoir.com/rankings.php?sector=Higher+educ.&area=1100>)
- La nivel național, de asemenea, situarea universității pe poziții superioare celor ocupate la momentul de față conform ultimului Raport Metaranking Național, pentru anul 2022 (https://www.edu.ro/sites/default/files/fi%C8%99iere/Invatamant-Superior/metaranking/Raport_Metaranking_National_2022.pdf) în care ocupă locul 18, situându-se în a treia quartilă, comparativ cu anii 2019 (când era la egalitate cu ASE București și UMF Timișoara) și 2020, când ocupa locul 10 (la egalitate cu Universitatea Dunărea de Jos Galați și UMFST Târgu Mureș).

6.INFRASTRUCTURA

- Eficientizarea managementului în vederea optimizării funcționării patrimoniului USAMV Cluj-Napoca cu un accent deosebit pe stațiunile și fermele universității.
- Identificarea, actualizarea, verificarea și confirmarea periodică a legalității și a statutului tuturor bunurilor și activelor aflate în patrimoniul universității.
- Restructurarea Stațiunii Didactice astfel încât aceasta să corespundă în primul rând misiunii didactice de pregătire profesională a studenților și să asigure efectiv o bază materială pentru derularea activităților de practică, dar și din perspectiva dezvoltării bazei materiale și a asigurării unor condiții cât mai bune pentru derularea activităților de cercetare științifică a cadrelor didactice și a cercetătorilor din universitate, conform *Standardelor și liniilor directoare privind asigurarea calității în spațiul european al învățământului superior* (European Standards and Guidelines – ESG).
- Optimizarea utilizării spațiilor destinate activităților educaționale, de cercetare și productive, prin utilizarea lor adecvată, la capacitate maximă și prin asigurarea flexibilității acestora în vederea sporirii capacității de adaptare rapidă la evoluțiile potențiale.
- Eficientizarea utilizării echipamentelor didactice și/sau de cercetare prin implementarea unor programe de mentenanță periodice, înlocuirea celor uzate moral și reciclarea echipamentelor vechi, atunci când este posibil.
- Îmbunătățirea infrastructurii bazelor de practică ale USAMV Cluj-Napoca, prin investiții în echipamente modernizate și implementarea tehnologiilor inovative (simulatoare, echipamente informatizate etc.).
- Consolidarea infrastructurii existente, dotarea cu echipamente moderne și dezvoltarea de noi infrastructuri prin utilizarea eficientă a fondurilor disponibile.
- Încurajarea colaborării inter laboratoare în vederea implicării reciproce în utilizarea și administrarea echipamentelor.
- Sporirea eficienței exploatării facilităților și resurselor disponibile la nivelul infrastructurii în scopul organizării de evenimente (conferințe, simpozioane, workshop-uri, activități culturale, expoziții etc.), cu potențial în promovarea universității și generarea de oportunități financiare.
- Elaborarea și implementarea, prin colaborarea întregii comunități academice, a conceptului de "green campus" în universitate, axat cu precădere pe gestionarea deșeurilor și a reciclării apei, în vederea îmbunătățirii eficienței energetice, conservării resurselor și promovării unui mediu de viață sănătos.
- Consolidarea bazei sportive și crearea de noi facilități, astfel încât comunitatea academică să poată beneficia de avantajele activităților sportive și recreative, simultan sprijinind performanța sportivă la nivel competitiv.

- Consolidarea și gestionarea sistemelor informatice ale universității pentru a asigura o funcționare optimă și eficientă a acestora, în vederea sprijinirii activităților academice și administrative, îmbunătățirii experienței academice a studenților și a eficienței operaționale.
- Regularizarea traficului în universitate, prin eficientizarea gestionării infrastructurilor de parcare pentru cadre didactice și studenți.

7.STUDENȚII

- Promovarea învățământului centrat pe student, prin schimbarea paradigmei în care profesorul este principalul furnizor de cunoștințe, la cea în care este încurajată dezvoltarea și optimizarea parteneriatului profesor – student, caracterizată de comunicarea permanentă.
- Încurajarea activităților de mentorat, în vederea creării premiselor construirii unei culturi organizaționale favorabile progresului profesional și personal.
- Atragerea studenților în activitățile de cercetare științifică ale universității prin diverse inițiative (concursuri profesionale, simpozioane studențești, școli de vară etc.) și oferirea de sprijin din partea universității.
- Stimularea activității cercurilor științifice studențești, din membrii cărora sunt selectate noile generații de cercetători și profesioniști care să aducă contribuții semnificative în domeniile lor de pregătire.
- Promovarea responsabilității și integrității morale în rândul studenților, prin încurajarea dezvoltării unui set de valori și norme etice, precum și a respectării unor standarde de comportament în cadrul mediului academic.
- Sporirea adaptabilității Centrului de Consiliere și Orientare în Carieră la nevoile și aspirațiile studenților în ceea ce privește dezvoltarea personală și pregătirea pentru carieră, cu accentul pe stimularea acestora în participarea activă și asumarea responsabilității pentru propriul parcurs profesional.
- Consolidarea, lărgirea și flexibilizarea ofertei de practică și internship pentru studenți în vederea punerii la dispoziția studenților de oportunități de învățare și dezvoltare care nu pot fi dobândite doar în mediul academic.
- Perfecționarea continuă a sistemului de acordare a burselor pentru studenți, în vederea promovării accesului la educație și sprijinirii dezvoltării individuale și colective.
- Facilitarea accesului echitabil la experiențe internaționale și încurajarea diversității în cadrul comunității academice, prin acordare de sprijin financiar pentru studenții universității cu resurse financiare limitate, beneficiari ai mobilităților.
- Eliminarea incertitudinilor financiare prin asigurarea predictibilității taxelor de studiu în vederea susținerii parcursul academic al studenților.
- Îmbunătățirea calității generale a experienței academice a studenților prin elaborarea unei strategii multianuale, în colaborare cu reprezentanții studenților, referitoare la investițiile în

cămine și restaurantul studențesc, pentru adaptarea permanentă la nevoile acestora, inclusiv a celor cu dizabilități.

- Susținerea succesului academic al studenților, prin suport personalizat și disponibilitate permanentă din partea cadrelor didactice, în cadrul orelor de consultații, consiliere dar și prin identificarea soluțiilor adecvate în situațiile cu risc de abandon școlar.
- Asigurarea unui mediu educațional corect, transparent și etic, atât în beneficiul al studenților, cât și al universității, prin actualizarea și armonizarea permanentă cu legislația a regulamentelor interne ale universității, privitoare la drepturile studenților.
- Îmbunătățirea experienței academice a studenților prin elaborarea, implementarea și gestionarea unei metodologii destinate mobilităților interne a studenților.

8.RESURSELE UMANE

- Evoluția carierelor resurselor umane prin perfecționarea celor existente și selecția unora noi, care să-și desfășoare activitatea într-o atmosferă motivantă, colegială, de încredere și respect.
- Elaborarea unei strategii de sporire a atractivității carierelor academice și de cercetare în vederea atragerii tinerilor cercetători deja formați în cadrul școlii doctorale, cu precădere a celor care au beneficiat de stagii de pregătire în instituții prestigioase de profil din străinătate.
- Refacerea regulamentelor referitoare la ocuparea funcțiilor didactice, a celor ce vizează activitatea profesională a cadrelor didactice și a studenților, fără modificări contextuale ulterioare, astfel încât odată implementate acestea să prezinte stabilitate și predictibilitate în evoluția carierei academice.
- Stimularea parteneriatelor academice și de cercetare cu personalități prestigioase care activează în mediul socio-economic.
- Consolidarea sistemului de remunerare stimulativă a personalului didactic și de cercetare în funcție de performanțele profesionale, cu respectarea prevederilor legislative.
- Acordarea pentru toate cadrele didactice a suportului necesar promovării în carieră.
- Susținerea excelenței academice, prin elaborarea de planuri referitoare la dezvoltarea continuă a resursei umane, prin planuri de carieră personalizate ce implică formarea continuă și participarea la programe de tip lifelong learning.
- Îmbunătățirea proceselor educaționale, eficienței administrative și atractivității instituționale la nivel global, prin promovarea participării cadrelor didactice tinere și a personalului administrativ la programe de învățare a unor limbi străine și dobândire a competențelor digitale.
- Consolidarea culturii academice prin promovarea continuității și valorificării sustenabile a resurselor umane într-un mod eficient prin implicarea activă a profesorilor seniori în activități specifice vieții academice.

- Promovarea angajamentului față de dialog, respectarea drepturilor și îmbunătățirea relațiilor de muncă în cadrul instituției, prin comunicarea activă cu reprezentanții sindicatului din cadrul USAMV Cluj-Napoca.

Susținerea tinerilor din USAMV CN (Asistenți, Lectori) prin acordarea unui spor între 10-30% în funcție de disponibilitățile financiare existente din surse extrabugetare.

9.ROLUL ÎN SOCIETATE

- Implicarea activă la nivelul comunității prin valorificarea competențelor USAMV Cluj-Napoca în vederea asigurării de servicii adecvate cerințelor și consolidarea influenței în dezvoltarea economică, socială și culturală la nivel local, regional și național.
- Abordarea holistică a responsabilității sociale a universității și a contribuției la dezvoltarea durabilă și echitabilă a societății, prin strategii de creștere a relevanței educației și cercetării pentru nevoile locale și prin construirea de relații consolidate între universitate și comunitate.
- Consolidarea parteneriatelor cu administrațiile locală și regională, pentru susținerea și promovarea educației și cercetării de excelență în regiune, prin sporirea oportunităților de atragere de finanțări, resurse și competențe.
- Promovarea antreprenoriatului local prin colaborarea cu societatea civilă, în vederea implementării unor programe de instruire antreprenorială, sprijin pentru start-up-urile locale și colaborări cu întreprinderi mici și mijlocii.
- Consolidarea și dezvoltarea parteneriatelor cu unități de învățământ din sectorul preuniversitar în vederea promovării ofertei educaționale a universității.
- Promovarea unei colaborări strânse în cadrul Consorțiului Universităților Agronomice, ca abordare strategică destinată să maximalizeze potențialul fiecărei instituții membre în beneficiul consorțiului.
- Dezvoltarea parteneriatelor cu asociații profesionale, inclusiv din domeniul cultural și artistic, în vederea sporirii contribuției la îmbogățirea vieții culturale a comunității.
- Promovarea colaborării și parteneriatelor cu instituțiile culturale din municipiul Cluj-Napoca ca abordare integrată destinată îmbogățirii experienței academice și culturale a comunității universitare, cu beneficii reciproce pentru ambele domenii.

10.COMUNICARE

- Dezvoltarea culturii organizaționale și consolidarea identității USAMV Cluj-Napoca, prin dezvoltarea unei comunități coezive și îmbunătățirea comunicării interne în cadrul universității.
- Consolidarea și Dezvoltarea Departamentului de Imagine și Relații Publice.

- Definirea clară a misiunii, viziunii și a valorilor fundamentale care stau la baza activității academice și sociale pentru consolidarea identității universității și la dezvoltarea unei culturi organizaționale coezive și responsabile.
- Îmbunătățirea comunicării între departamente prin fluidizarea fluxului informațional în vederea optimizării coordonării activităților academice și consolidării unei culturi de colaborare și inovare.

11.VIZIBILITATE NAȚIONALĂ ȘI INTERNAȚIONALĂ

- Promovarea vizibilității USAMV Cluj-Napoca printr-un proces continuu și unitar de comunicare publică către societate, comunitatea academică la nivel național și internațional, mediile de afaceri și cele politico-administrative.
- Actualizarea și funcționalizarea manualului de identitate vizuală.
- Intensificarea acțiunilor de promovare competentă a universității la nivel local și regional în vederea atragerii studenților și/sau prevenirii abandonului școlar, precum și în vederea consolidării legăturilor cu comunitatea și mediul de afaceri.
- Promovarea reputației academice a universității prin încurajarea participării studenților performanți în activitatea de cercetare.
- Implementarea unei strategii care să asigure o mai bună înțelegere a atmosferei academice și a disponibilității facilităților disponibile, prin organizarea de acțiuni de promovare a universității (prin menținerea unui dialog constructiv și transparent cu mass media și utilizarea rețelelor de socializare), inclusiv tabere de vară pentru elevi, cu potențial important în strategiile de recrutare, implicare comunitară și construirea unei imagini pozitive a instituției.
- Diseminarea exemplelor de bune practici rezultate în urma internaționalizării procesului academic și de cercetare.
- Eficientizarea conectării mediului academic cu publicul larg și creșterea contribuției acestuia la aprecierea și capacitatea de înțelegere a științei în societate prin consolidarea și dezvoltarea participărilor la evenimente de popularizare a științei.
- Continuarea și diversificarea parteneriatelor cu instituțiile socio-culturale locale, referitoare la organizarea de spectacole, în cadrul unor evenimente.

12.INTERNAȚIONALIZARE

- Poziționarea USAMV Cluj-Napoca ca un actor activ în relațiile academice la nivel regional, european și global, cu scopul de a optimiza activitățile educaționale și de cercetare științifică și educație.
- Încurajarea și sprijinirea certificării EUR-ACE® a programelor de studii din domeniul fundamental Științe ingineresti, pentru alinierea la Cadrul Calificărilor din Spațiul European al

Învățământului Superior (Framework of Qualifications for the European Higher Education Area – EQF), apelând la evaluarea externă a acestora prin intermediul ENAEE (**European Network for Accreditation of Engineering Education**), ca prim proces în demersul de internaționalizare a programelor de studii din domeniul ingineresc.

- Atragerea unor personalități internaționale marcante în cadrul vieții academice a universității, atât, pentru ca în cadrul unor cursuri, workshop-uri, seminarii, alte evenimente științifice și instituționale de prestigiu, să se asigure transferul eficient de cunoștințe, informații și abilități de la aceste personalități către mediul academic (cadre didactice, cercetători și studenți).
- Sporirea preocupărilor de atragere a studenților internaționali la programe de studii care până în prezent nu au linii cu predare în limbi străine, prin eficientizarea promovării educaționale la nivel internațional.
- Dezvoltarea colaborărilor internaționale prin consolidarea parteneriatelor strategice care sprijină instituția și identificarea unor noi, cu scopul îmbogățirii experienței academice și de cercetare prin participare la proiecte comune și internaționalizarea curriculei.
- Consolidarea reputației universității la nivel internațional, prin identificarea de noi oportunități de afiliere la instituții academice internaționale de prestigiu.
- Menținerea și dezvoltarea activităților de organizare a școlilor de vară, cu participare internațională.
- Promovarea preocupărilor de organizare a pregătirii doctorale în cotutelă cu reprezentanți ai mediului academic și de cercetare din universități de prestigiu.
- Continuarea și dezvoltarea preocupărilor strategice de participare la diverse programe (ERASMUS+, DAAD, Fulbright etc.) prin care se asigură mobilități internaționale, outgoing și incoming pentru studenții de la cele trei cicluri universitare de studiu și pentru reprezentanții mediului academic și de cercetare.
- Promovarea identificării de oportunități pentru organizarea de stagii de practică și internship pentru studenți în instituții academice și economice din străinătate, sub îndrumarea unor personalități recunoscute internațional.

13.FINANȚARE

- Analiza și evaluarea resurselor pe capitole bugetare cu scopul identificării celor mai bune opțiuni și soluțiilor pentru asigurarea accesării acestora și finanțării tuturor activităților desfășurate în cadrul USAMV Cluj-Napoca.
- Implementarea unui sistem performant și transparent de management financiar.
- Elaborarea unei strategii financiare pe termen lung, astfel încât să se poată anticipa și răspunde la eventualele schimbări legislative în domeniu fără afectarea realizării obiectivelor instituționale, prin obținerea integrală a finanțării de la bugetul de stat, conform indicilor cantitativi și celor calitativi realizați.

- Diversificarea surselor de finanțare ale instituției, prin transformarea cunoștințelor în resurse financiare, ca urmare a atragerii de contracte de cercetare, servicii specializate și consultanță încheiate cu organizații din sectorul privat, guvernamental sau non-profit.
- Identificarea de oportunități în vederea creșterii capacității instituționale de absorbție de fonduri europene și/sau naționale destinate acestui scop, conform legislației.
- Inventarierea și evaluarea transparentă a proprietăților și stațiunilor de cercetare ale universității în vederea eficientizării costurilor și eliminării pierderilor financiare.
- Sporirea contribuției la echilibrarea balanței financiare a universității prin optimizarea utilizării capacității de școlarizare, atragerea studenților cu taxă în condițiile menținerii calității procesului educațional.

Creșterea capacităților antreprenoriale și inovative ale mediului academic, precum și întărirea ecosistemelor de inovare din Estul și Centrul Europei pe domeniul Life Sciences - Inițiativa HEI (Higher Education Institutes).

14. ATRAGEREA DE RESURSE FINANCIARE ÎN UNIVERSITATE

- Diversificarea surselor de finanțare ale instituției, prin transformarea cunoștințelor în resurse financiare, ca urmare a atragerii de contracte de cercetare, servicii specializate și consultanță încheiate cu organizații din sectorul privat, guvernamental sau non-profit.
- Inventarierea și evaluarea transparentă a proprietăților și stațiunilor de cercetare ale universității în vederea eficientizării costurilor și eliminării pierderilor financiare.
- Creșterea capacităților antreprenoriale și inovative ale mediului academic, precum și întărirea ecosistemelor de inovare din Estul și Centrul Europei pe domeniul Life Sciences - Inițiativa HEI (Higher Education Institutes)

15. ALUMNI

- Consolidarea legăturii cu rețeaua de absolvenți ca mijloc de promovare a principiilor și performanțelor universității, cu accent pe facilitarea acomodării studenților la mediul profesional.
- Consolidarea și menținerea legăturilor dintre absolvenți și universitate, prin participare la evenimente profesionale, socio-culturale, schimb de experiențe, schimb de informații despre oportunități profesionale sau evenimente și facilitarea networking-ului prin asigurarea funcționalității unei platforme on-line.
- Dinamizarea implicării alumni la activitățile universității, inclusiv prin cooptarea celor cu rezultate profesionale de succes în Consiliul Consultativ al USAMV. La nivelul Consiliului Consultativ alumni pot să-și aducă propria contribuție la definirea competențelor în cadrul

programelor de studii universitare pentru adaptarea continuă la nevoile mediului economic, contribuind astfel la creșterea valorii diplomei emise de universitate.

- Implicarea activă a absolvenților de succes în programele de mentorat destinate studenților interesați de antreprenoriat prin împărtășirea unor aspecte din experiența și cunoștințele lor în domeniul. În felul acesta, nu doar ajută studenții să înțeleagă provocările și oportunitățile din lumea afacerilor, ci și contribuie la consolidarea învățării practice.

16.ASIGURAREA CALITĂȚII ȘI MANAGEMENT INSTITUȚIONAL

- Implementarea principiilor unui management axat pe realizări și menținerea constantă a calității în cadrul procesului de conducere instituțională.
- Consolidarea strategiei manageriale instituționale adaptată la schimbările din mediiu academic și socio-economic derulată eficient, cu implicarea activă și susținerea întregii comunități academice, prin care se asigură promovarea unei culturi organizaționale orientate spre performanță, inovare și atingerea obiectivelor comune.
- Adoptarea unei abordări proactive pentru evaluarea performanței personalului academic, de cercetare și administrativ prin evaluarea relevantă pe baze procedurale actualizate constant și dinamic, în care feedback-ul și analiza performanței sunt integrate în fluxul de lucru zilnic.
- Dinamizarea Departamentului pentru Asigurarea Calității și consolidarea rolului acestuia de partener activ în procesele de evaluare, prin furnizarea suport informațional esențial.
- Crearea unui mediu în care fiecare membru al comunității academice să se simtă valorizat, implicat și responsabil pentru succesul general al instituției, prin implementarea sistemului de management participativ. Un astfel de climat contribuie la creșterea moralului, angajamentului și eficienței organizaționale.
- Facilitarea schimbului de experiență, ceea ce permite USAMV Cluj-Napoca să-și îmbunătățească practicile manageriale ca urmare a beneficiilor de cunoștințele dobândite în urma vizitelor, colaborărilor, programelor de schimb sau participării la conferințe și seminarii de profil la universități de prestigiu la nivel internațional.
- Consolidarea și sporirea prestigiului și impactului USAMV Cluj-Napoca în comunitatea științifică la nivel național și internațional, astfel încât să îi fie recunoscută excelența în toate aspectele educației și cercetării.

17. DIGITALIZARE

- Elaborarea unei strategii integrate de digitalizare la nivelul USAMV Cluj-Napoca, în vederea eficientizării proceselor educaționale, ale cercetării și economico-administrative, prin adoptarea și integrarea tehnologiilor digitale inovatoare.
- Consolidarea funcționalității sistemului de gestionare informatizat a studenților și parcursului școlar al acestora, la nivel de universitate.

- Dezvoltarea unei platforme educaționale online.
- Dezvoltarea profesională a studenților prin promovarea unor aplicații bazate pe inteligența artificială (AI) în cadrul studiilor de licență, masterat, doctorat și a studiilor postuniversitare.
- Optimizarea activității sectorului economico-administrativ prin soluții digitale.
- Implementarea unor laboratoare virtuale pentru experiențe practice.
- Dezvoltarea platformelor online și a rețelelor sociale specializate pentru a conecta actorii din domeniul cercetării și al afacerilor, în vederea facilitării transferului tehnologic.
- Promovarea unei culturi digitale în cadrul comunității universitare.

Analiza SWOT a situației existente în universitate

Puncte tari	Puncte slabe
- Prestigiu universității, ca element fundamental de încredere în relațiile cu parteneri terți, atât naționali, cât și internaționali, creat pe parcursul celor 155 de ani de existență. - Certificare internațională TÜV AUSTRIA CERT GMBH conform EN ISO 9001:2008, pentru activități de management de educație universitară, cercetare și activități suport - Universitate cu „GRAD DE ÎNCREDERE RIDICAT”, conform evaluărilor instituționale succesive realizate de ARACIS în anii 2014 și 2019 - Sistem al calității implementat și funcțional la nivel de universitate - Programe de studiu diversificate, atractive pentru studenți, organizate pe trei cicluri de studii (licență, master, doctorat) adaptate cerințelor pieței muncii - Dialog periodic între reprezentanți ai pieței muncii, ai universității și studenți, cu scopul facilitării integrării pe piața muncii - Existența a două școli doctorale performante în cadrul IOSUD, la nivelul cărora sunt afiliate și cadre didactice de prestigiu din alte universități - Resursă umană prestigioasă, recunoscută la nivel național și pe plan internațional - Cercetare de excelență cu vizibilitate internațională, datorată numărului mare de publicații în reviste cotate ISI în categoriile Q1 și Q2 și participării cadrelor didactice și/sau cercetătorilor la proiecte de cercetare prestigioase pe plan internațional - Organizarea activităților de cercetare pe centre și laboratoare de cercetare	- <u>Scăderea continuă a performanțelor științifice la nivel de universitate, începând cu anul 2020 până în prezent, comparativ cu perioada 2011-2018</u> În Scimago International Ranking în anul 2023 universitatea se situează în a treia quartilă în ierarhia clasamentului general și la categoria inovare (comparativ cu a doua quartilă în anul 2018)) și în a doua quartilă la categoria cercetare* - și ocupă locul 11 (după USAMV București) din totalul celor 20 universități naționale incluse în clasament** (situându-se în a treia quartilă în 2023, comparativ cu prima în anul 2018) La nivel național, conform ultimului Raport Metaranking Național, pentru anul 2022*** ocupă locul 18, situându-se în a treia quartilă, comparativ cu anii 2019 (când era la egalitate cu ASE București și UMF Timișoara) și 2020, când ocupa locul 10 (la egalitate cu Universitatea Dunărea de Jos Galați și UMFST Târgu Mureș). - Nefinalizarea proiectelor structurale inițiate • Modernizare infrastructură educațională „Hoia” pentru desfășurarea activităților didactice și practice destinate învățământului agricol, COD MySMS 119837, Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Regional 2014-2020, Prioritatea de investiții 10.3 - Creșterea relevanței învățământului terțiar universitar în relație cu piața forței de muncă și sectoarele economice competitive, valoare totală de 30.383.938,93 lei) • Construire centru de transfer tehnologic în nutriție si patologie comparată “COMPAC”, COD MySMS 128795, Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul

- Internaționalizare în dezvoltare prin înmatricularea de studenți străini, precum și prin mobilități de predare și/sau cercetare derulate în cadrul programului ERASMUS+ dar și a unor programe de bilaterale care funcționează atât la nivelul UE, cât și la nivel internațional. - Dotări cu echipamente moderne ale spațiilor de învățământ și cercetare - Publicații proprii universității, două cotate ISI, iar celelalte indexate BDI - Editură funcțională proprie universității - Patrimoniu bogat, destinat activităților de învățământ, cercetare, transfer tehnologic și de microproducție - Existența unui restaurant propriu al universității - Spații de cazare pentru studenți modernizate, care acoperă în proporție majoritară necesarul solicitat - Infrastructură modernizată pentru derularea activităților sportive în cadrul campusului	Operațional Regional 2014-2020, Axa prioritară 1 - Promovarea transferului tehnologic, Prioritatea de investiții 1.1, Operațiunea A- Sprijinirea entităților de inovare și transfer tehnologic (ITT), Valoarea totală a proiectului este de 23.148.781,49 lei, reprezentând valoarea totală eligibilă (22.878.651,49 lei) + valoarea neeligibilă inclusiv TVA (270.130,00 lei) • Construire imobil D+P+3E – centru de transfer tehnologic “CTT-Biotech”, COD MYSMIS 127057, Proiectul este cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Regional 2014-2020, Axa prioritară 1 – Promovarea transferului tehnologic, Prioritatea de investiții 1.1, Operațiunea A- Sprijinirea entităților de inovare și transfer tehnologic (ITT), Valoarea totală a proiectului este de 23.861.385,62 lei, reprezentând valoarea totală eligibilă (23.395.388,03 lei) + valoarea neeligibilă inclusiv TVA (465.997,59 lei) - Valorificarea inefficientă a patrimoniului generos aflat în posesia universității - Deficiențe în finanțarea stațiunilor de cercetare aflate în patrimoniul universității, prin prioritizarea excesivă a unora ce se dovedesc inefficiente și manageriate neprofesionist, în detrimentul altora, care finanțate adecvat ar conduce la profit - Discrepanțe în ceea ce privește output-ul centrelor și laboratoarelor de cercetare - Insuficiența valorificare a potențialului de transfer tehnologic - Reprezentare slabă a activităților de oferire de servicii și consultanță mediului privat
--	--

		-Dezechilibre între nivelul de internaționalizare la nivel de facultăți și între acestea -Dependență majoritară de bugetul alocat de stat -Neutilizarea la potențial optim a infrastructurii, existente la nivel de universitate, pentru activitățile de pregătire practică a studenților - lipsa unui restaurant în campus pentru servirea mesei de prânz -Insuficiență transparență decizională privind investițiile -Stadiu nesatisfăcător de implementare a programelor de mentorat și tutorat -Progres prea lent în procesul de digitalizare -Lipsa unei strategii de promovare a programelor de studii ale universității la nivel internațional, în vederea atragerii de studenți străini - lipsa unei puternice culturi organizaționale a universității care să fie larg adoptată și susținută de comunitatea academică (cadre didactice, studenți etc.)
Oportunități	Amenințări	-Reducerea numărului de absolvenți de licee din motive demografice -Concurența exercitată de instituțiile de învățământ superior de profil prestigioase din UE, în vederea atragerii celor mai valoroși absolvenți de licee -Instabilitatea legislației în domeniu, care poate face cariera academică neatractivă, coroborată cu concurența mediului de afaceri în atragerea celor mai buni absolvenți -Părăsirea sistemului de către cadre didactice valoroase, datorată vârstei -Lipsa predictibilității cu privire la nevoile de formare a specialiștilor din domeniile programelor de studii ale universității, la nivel național -Finanțarea națională redusă și nepredictibilă a cercetării
-Creșterea nivelului de finanțarea de la bugetul de stat -Potential diversificat de atragere a fondurilor extrabugetare (activități de prestări servicii, consultanță etc.) - Disponibilitatea pieței muncii de absorbție a studenților datorită specificului specializărilor universității -Nivelul scăzut al taxelor de studii, comparativ cu cele practicate de instituțiile de învățământ de profil din UE, ceea ce face ca programele de studii ale universității să devină atractive pentru studenți din țările UE -Programe de cercetare lansate la nivelul UE (Horizon, ERANET, COST etc.), care sporesc șansele implicării universității în programe de cercetare de excelență și, implicit, de creștere a vizibilității acesteia		

-Posibilități sporite de publicare a rezultatelor valoroase ale activităților de cercetare în reviste de prestigiu, datorită susținerii financiare acordate de universitate

-Motivarea studenților pentru obținerea de performanțe prin acordarea de burse private, organizarea de internship-uri etc.

-Accesibilitatea programelor masterale și doctorale pentru specialiști integrați în câmpul muncii

-Existența și promovarea programelor de învățare pe tot parcursul vieții

- Absolvenții de succes ai universității care pot revitaliza, prin Alumni, atractivitatea pentru oferta academică propusă de universitate

-Competiția internă pentru studenți la nivel de centru universitar Cluj-Napoca, dar și cu celelalte centre universitare de profil din țară, exercitată în cazul unor programele de studii ale universității

- Promovarea agresivă, pe diverse canale, a unor modele considerate de succes pentru tineri, în cadrul cărora studiile, în special cele universitare, nu sunt necesare

* <https://www.scimagoir.com/institution.php?idp=6902>; ** <https://www.scimagoir.com/rankings.php?sector=Higher+educ.&area=1100>

***https://www.edu.ro/sites/default/files/_fi%C8%99iere/Invatamant-Superior/Metaranking_Raport_Metaranking_National_2022.pdf