



## Plan Strategic de dezvoltare a USAMV Cluj-Napoca în perioada 2024-2029

### 1. Stadiul actual al USAMV Cluj-Napoca - analiză SWOT

Pornind de la deviza consacrată a Universității, *Tradiție și modernitate*, elaborarea unui program managerial de dezvoltare pe durata a cinci ani (2024-2029) impune analiza atuurilor și limitărilor instituției, aspecte legate de palmares, precum și intuirea/conștientizarea oportunităților și provocărilor/amenințărilor induse de o lume globalizată, cu crize politice, economice și sociale, în care societatea românească este într-o tranziție perenă iar învățământul superior are nevoie de reforme rapide și consistente.

#### 1.1. Puncte tari

- Prin calitatea managementului, a resursei umane și, implicit, a activităților didactice, de cercetare și a rezultatelor activității, USAMVCN se bucură de prestigiu național și internațional:
  - În anul 2011 a fost clasată în rândul celor mai bune 12 universități din țară, *universități de cercetare avansată și educație*; multe programe de studiu din universitate au fost ierarhizate în cea mai bună categorie, respectiv categoria A.
  - În anii 2014 și 2019 a fost reacreditată ARACIS cu calificativul Grad de Încredere Ridicat;
  - În anul 2014 universitatea a fost evaluată pozitiv de către European University Association (EUA);
  - În anul 2021, IOSUD USAMVCN și domeniile de doctorat au fost acreditate ARACIS;
  - Universitatea este certificată de către TUV AUSTRIA CERT GMBH pentru activități de management de educație universitară, cercetare și activități suport, conform EN ISO 9001: 2008;
  - Shanghai Ranking's Global Ranking of Academic by Subjects - începând cu anul 2020 USAMV Cluj-Napoca este singura universitate clasată în Domeniul Veterinary Sciences;
  - Scimago Internațional Ranking, începând cu anul 2017 locul 6 clasament general între universitățile din România, 8, 2021
  - QS Top Universities - începând cu anul 2020 USAMV Cluj-Napoca este prezentă în clasamentul din Domeniul Agriculture and Forestry;
  - THE World University Ranking – începând cu anul 2021;
  - Metaranking universitar (Clasamentul universităților din România) – începând cu anul 2017 până în prezent, între primele 11 universități, alături de universități mult mai mari;
  - Vizibilitate deosebită în presa națională dar și în cea internațională; multe articole elaborate de către studenți;

- Resursa umană este performantă și se bucură de prestigiu național și internațional; cadrele didactice tinere și studenții sunt entuziaști, dedicați formării profesionale, cercetării și inovării;
- Un număr mare de cadre didactice s-au abilitat; s-a constituit unui nou domeniu de studii doctorale;
- Cadrele didactice și studenții sunt membrii în societăți științifice și profesionale prestigioase;
- În universitate se organizează manifestări științifice internaționale;
- Existența colectivelor didactice și de cercetare cu performanțe didactice, de cercetare, transfer tehnologic și publicații de nivel internațional;
- În universitate există o diversitate a domeniilor, a specializărilor, a colectivelor de personal didactic și auxiliar, a personalităților și competențelor cadrelor și studenților, diversitate care are în comun științele vieții, valori academice comune, și care contribuie la o bună adaptare a instituției la cerințele societății în continuă schimbare;
- Multe programe de studiu sunt atractive pentru studenți iar absolvenții universității sunt absorbiți bine de piața muncii;
- Au crescut alocațiile bugetare pentru bursele studenților din domeniile STIM cu 30% și au crescut consistent bursele studenților doctoranzi;
- Numărul de studenți la ciclurile de master și doctorat, precum și la DPPD, a crescut, în ciuda unei scăderi a numărului de studenți la ciclul de licență;
- Raport studenți/cadru didactic în scădere – calitate bună a învățământului;
- Număr mare de proiecte structurale câștigate/implementate/in curs de implementare (POR, POCU, PNDR, POPAM, POIM);
- Cercetare de excelență, cu prestigiu național și buna vizibilitate internațională; am depășit demult pragul psihologic de 1 lucrare ISI/cadru didactic și cercetător/an, în medie;
- Număr mare (buna poziționare națională) în privința contractelor de cercetare cu finanțare de la buget, cu finanțare europeană/internațională sau cu finanțare națională privată; fonduri atrase cu creșteri semnificative anuale;
- Creșterea numărului și a relevanței contractelor de cercetare internă;
- Număr tot mai mare de proiecte de cercetare/servicii interne, autofinanțate;
- Publicații (reviste) proprii cu vizibilitate internațională;
- Editura proprie relevantă la nivel național;
- Activități de inovare și transfer tehnologic de prestigiu – numeroase brevete, multe premiate la saloane de invenție naționale și internaționale.
- Universitatea a dezvoltat cea mai bună internaționalizare între universitățile similare din țară și este printre primele universități din țară (aproape 200 acorduri internaționale active, număr mare de studenți străini înmatriculați, multe mobilități de studiu și de predare – în special prin programul Erasmus+, cercetare și publicații în echipe internaționale, apartenența la organizații și societăți internaționale, organizare/participare la manifestări științifice internaționale, titluri onorifice acordate și primite la nivel internațional, etc.);
- Universitatea dispune de un patrimoniu generos (clădiri, laboratoare, institute, stațiuni și ferme, terenuri) și dotări (aparatură, utilaje) moderne pentru învățământ, cercetare și servicii;
- Implicare bună în societate:
  - Contracte cu mediul economic național și internațional;
  - Formare continuă a fermierilor și a specialiștilor din domeniile de competență;

- Servicii de consultanță către societate;
  - Organizarea de evenimente științifice, culturale, sociale și expoziții;
  - Produse alimentare rezultate din activitatea proprie (Stațiuni, Agronomia Food SRL, stații pilot, laboratoare ale facultăților);
- Universitatea este un pol de excelență în domeniile învățământului, cercetării, inovării și serviciilor în zona Transilvaniei și în România.

## 1.2. Puncte slabe

- Scăderea numărului de candidați la admitere la unele programe de studii la ciclul de licență și, implicit, scăderea numărului total de studenți la ciclul de licență;
- Personal didactic și auxiliar care nu a beneficiat de stagii și programe de perfecționare profesională în centre/laboratoare de referință din țară sau străinătate;
- Personal auxiliar pentru învățământ și cercetare distribuit neechilibrat între diferitele compartimente/departamente;
- Raport cadre didactice - studenți dezechilibrat între facultăți și departamente;
- Grade de internaționalizare variate, cu dezechilibre între facultăți și specializări;
- Centre și laboratoare de cercetare cu activitate redusă, numeroase dotări pentru cercetare similare/identice, unele nefolosite, uzate moral;
- Colective cu activități de transfer tehnologic și servicii de consultanță la un nivel redus, inclusiv un nivel redus al veniturilor proprii rezultate din aceste activități, sub potențialul real;
- Dependență încă prea mare a universității față de resursele alocate de la bugetul statului prin granturi de studii;
- Neutilizarea optimă a oportunităților de instruire practică a studenților și de cercetare în cadrul stațiilor și fermelor didactice și experimentale din patrimoniul universității;
- Domenii de doctorat cu număr insuficient de conducători de doctorat titulari;

## 1.3. Oportunități

- Constituirea de Centre de cercetare de excelență, în parteneriat;
- Ofertă generoasă de proiecte din fonduri nerambursabile prin PNRR și fonduri europene;
- Îmbunătățirea finanțării de la bugetul de stat (creșterea alocatiei pe student echivalent, creșterea fondului de burse);
- Accesarea de proiecte de cercetare internă și atragerea de fonduri din consultanță pentru suplimentarea salariilor personalului și acordarea de burse studenților, în funcție de implicarea și performanțele individuale;
- Valorificarea mai bună a relațiilor de colaborate cu institute și universități performante europene și americane pentru formarea/perfecționarea profesională a personalului universității;
- Specializarea mai îngustă a cadrelor didactice și, implicit, creșterea permanentă a calității actului educațional și a prestației profesionale a acestora.
- Extinderea Ariei Europene a Învățământului Superior (EHEA) și globalizarea pieței educaționale pot fi favorabile creșterii gradului de internaționalizare a învățământului din universitate, inclusiv prin atragerea de studenți străini;

- Relații internaționale propice dezvoltării învățământului și cercetării (colaborări cu aproape 200 de universități și institute – ex. INRAE, INSERM), serviciilor și transferului tehnologic (ex. Grupul Roullier Franța);
- Dezvoltarea serviciilor de consultanță, dezvoltarea CDI și transferului tehnologic, a parteneriatelor cu întreprinderi, centre de cercetare, instituții de învățământ superior și alte structuri relevante ca strategie pentru perfecționarea învățământului bazat pe rezolvarea de probleme, pentru atragerea de fonduri nerambursabile și, nu în ultimul rând îndeplinirea misiunii universității într-o societatea modernă bazată pe cunoaștere:
  - Valorificarea statutului USAMV Cluj-Napoca de membru în asociațiile de tip cluster (ex. Agro Food Ind Napoca Cluster, Transilvania Energy Cluster, Clusterul Cluj IT) și alte asociații cu activitate de cercetare-dezvoltare (ex. Fundația Cluj Innovation City, Pactul Regional pentru Ocupare și Incluziune Socială Nord-Vest);
  - Sprijinirea de către universitate a activităților de tip start-up și spin-off implementate și derulate de cercetători și/sau cadre didactice din universitate; astfel se poate asigura accesul la aparatură de cercetare, în medii de cercetare propice, asistență și sprijin cu personal de specialitate, parteneriate cu universitatea în scopul valorificării de know-how;
  - Identificarea și dezvoltarea relațiilor parteneriale cu institute de tip catalizator de CDI și transfer tehnologic cel puțin prin mecanisme de tip: start-up sau spin-off inovativ, transfer de cunoștințe sau de tehnologie, întreprinderi inovatoare, clustere inovatoare etc;

#### **1.4. Amenințări - Provocări**

- Vizitele de evaluare ARACIS în vederea reacreditării instituționale, acreditării și reacreditării multor programe de studii de licență și master, în anul 2024;
- Vizită de evaluare în vederea acreditării internaționale a Facultății de Medicină Veterinară de către EAEVE, în anul 2024;
- Implementarea noii Legi a învățământului superior 199/2023, cu o serie de reglementări noi și multe metologii în lucru; refacerea regulamentelor universității;
- Încercări din partea grupurilor de interes, politic și/sau financiar, de influențare a managementul patrimoniului și al resurselor financiare ale universității;
- Promovarea unor formațiuni politice în universitate, formarea de grupuri de presiune politică în universitate;
- Reducerea numărului de absolvenți de liceu în România și creșterea ofertei educaționale universitare în țară și străinătate;
- Creșterea concurenței între universitățile cu programe de studiu similare în atragerea studenților;
- Creșterea concurenței în atragerea fondurilor pentru cercetare-dezvoltare și pentru infrastructura; reducerea, în următorii ani, a finanțării din fonduri europene;
- Uzura morală și fizică a unei părți din aparatura didactică și de cercetare existente în laboratoare/centre de cercetare și lipsa autofinanțării necesare înlocuirii și upgrading-ului;
- Rezistența la modernizarea curriculei, a serviciilor și a relațiilor interumane în cadrul unor colective;
- Dificultăți în aplicarea descentralizării la nivel de facultate și departamente (lipsa de sustenabilitate financiară a unor compartimente, asumarea autonomiei fără asumarea responsabilității, insuficiența

înțelegere și asumare a descentralizării și apariția unei concurențe neloiale și necolegiale între discipline, departamente și facultăți);

- Adaptabilitate redusă a personalului la noile schimbări legislative și socio-economice;
- Noi indicatori de calitate stabiliți pentru finanțarea universităților, noi evaluări instituționale naționale și internaționale, noi clasificări și ierarhizări;
- Lipsa unei strategii de perfecționare continuă/specializare a cadrelor proprii din anumite compartimente/departamente, neasigurarea unor condiții propice de dezvoltare a carierei;
- Creșterea efortului bugetar pentru cheltuielile cu salariile și utilitățile;
- Dificultăți, procese lungi în instanță, în recuperarea unor terenuri care au ieșit din patrimoniul/administrarea/folosința universității – Șapca Verde, Jucu, Bonțida; Accesiune imobiliară pentru clădirile nefinalizate de pe Calea Florești; Numeroase litigii în instanță pentru protejarea și recuperarea terenurilor din patrimoniu;
- Instabilitate politică și economică la nivel mondial; inflație mare;

## **2. Strategia de dezvoltare a USAMV Cluj-Napoca în perioada 2024-2029**

### **2.1. Obiective privind managementul universității**

- Perfecționarea managementului de tip antreprenorial;
- În vederea degrevării bugetului universității, tot mai multe activități economice, de producție și consultanță, pot fi realizate prin societăți comerciale ale universității;
- Politică bugetară care să pună mai bine în valoare eforturile individuale și colective ale corpului academic;
- Descentralizare treptată a actului decizional și de conducere, la nivel de departamente și facultăți, cu creșterea autorității dar și a responsabilității colectivelor de cadre didactice și cercetători;
- Stimularea inițiativelor personale sau colective care pot aduce resursele financiare necesare dezvoltării, dar și retribuirii salariale adecvate/suplimentare; susținerea proiectelor considerate de membrii departamentelor ca prioritare și de perspectivă și care sunt sustenabile;
- Corelarea mai bună a actului de predare cu cercetarea, inovarea și prestarea de servicii către comunitate;
- Simplificarea procesului decizional în universitate, inclusiv prin aprobarea/semnarea electronică a documentelor interne;
- Promovarea spiritului de cooperare la nivelul instituției și în afara ei prin întreținerea unor relații academice constructive în interiorul instituției și în dialogul cu partenerii;
- Implicarea mai amplă a studenților în actul decizional și în evaluarea periodică a activității educative la toate ciclurile de studiu, inclusiv masterat și doctorat;
- Optimizarea folosirii infrastructurii didactice și de cercetare a universității, ca bun comun și folosință comună pentru toți membrii comunității academice;

### **2.2. Obiective privind activitatea de învățământ**

Activitatea didactică este principala activitate a comunității academice din universitatea noastră, calitatea procesului de pregătire profesională a studenților de la toate ciclurile învățământului universitar fiind măsura asumării misiunii, măsura valorii și reputației universității. Atractivitatea universității pentru

candidați este rezultatul calității studiilor efectuate de generațiile de studenți, respectiv de dobândirea competențelor și abilităților necesare exercitării profesiei.

Obiective generale impun măsuri și activități specifice:

- Reformarea permanentă a curriculei specializărilor de licență și, mai ales, de master, în acord cu bunele practici internaționale și cu cerințele mediului socio-economic;
- Identificarea și verificarea asigurării competențelor și abilităților practice de bază necesare exercitării profesiei prin sistemul de asigurare a calității;
- Ameliorarea curriculei este responsabilitatea tuturor departamentelor implicate în actul didactic al fiecărui program de studii și trebuie să reflecte nevoile profesiei și ale societății și nu nevoile personalului didactic;
- Promovarea unui învățământ inovativ, în care cercetarea va aduce un aport major în formarea intelectuală, orientată spre problemele complexe a agriculturii românești, dar și spre noile orientări din domeniul științelor vieții din Europa;
- Adoptarea/perfecționarea metodelor de predare moderne, interactive, perfecționarea învățământului centrat pe student, și nu pe profesor, precum și pe învățământul bazat pe rezolvarea de probleme, și nu pe reproducerea unor informații predate;
- Cercetarea aplicativă și serviciile pot aduce un aport important de material didactic și favorizează învățământul bazat pe rezolvarea de probleme;
- Inițierea/extinderea sistemului de învățământ modular la anumite discipline, mai ales în cadrul celor de specialitate;
- Stimularea studiului individual al studenților, pe parcursul întregului an universitar, prin mai multe metode: self-directed learning, e-learning, învățământ modular, anunțarea temei pentru ședințele următoare, recomandare de bibliografie și notarea referatelor/proiectelor ca parte componentă a evaluării pregătirii studentului;
- Dezvoltarea relațiilor de colaborare cu universități prestigioase în vederea amplificării schimbului de cadre didactice și studenți, precum și perfecționării cadrelor didactice proprii;
- Autorizarea de noi programe de studii în limbile franceză și engleză în fiecare facultate; acest lucru va favoriza schimbului de studenți și profesori și asumarea, de către cadrele didactice, a responsabilității de a participa la internaționalizarea învățământului.
- Specializarea mai îngustă a cadrelor didactice în vederea dobândirii de competențe științifice la un nivel mult mai ridicat și afirmarea mai pregnantă a personalității disciplinelor cu pondere mai mică în curricula, pe baza specificului informațional și practic al acestora.
- Îmbunătățirea cantitativă și calitativă a materialului bibliografic prin oferirea de cursuri proprii, tipărite sau pe suport electronic, și recomandarea sau chiar impunerea unei bibliografii de specialitate consacrate internațional; achiziționarea de noi tratate și reviste de referință (preferabil în format electronic);
- Optimizarea numărului de studenți la lucrările practice;
- Aprovizionarea disciplinelor, din resurse ale proprii, resurse ale facultății și universității, cu un minim de materiale didactice, reactivi, materiale de protecție și consumabile pentru menținerea igienei și biosecurității;
- Creșterea numărului de programe de doctorat, de postdoctorat, de cercetare și de specializare postuniversitară în cotelă.

- Stimularea și susținerea în continuare a colegilor în vederea abilitării și obținerii dreptului de a conduce doctorate.
- Acreditarea de noi domenii de doctorat;
- Inițierea și implementarea de programe de studii în sistem dual;
- Amplificarea formelor de învățământ postliceal/colegii terțiare nonuniversitare;
- Promovarea disciplinelor complementare/transversale, facultative, ce pot conduce la obținerea de competențe și abilități suplimentare curiculei obligatorii, de dezvoltarea profesională și umană.

Aceste obiective vor fi completate cu planurile manageriale structurate de noile structuri de conducere ale facultăților și se vor transpune în planurile de acțiune anuale și pe termen mediu. Acestea vor specifica termenele de implementare, responsabilitățile, resursele necesare estimate și vor fi duse la îndeplinire de către compartimentele responsabile. Modul de acțiune va fi descentralizat și în directă colaborare cu conducerea facultăților și departamentelor.

### **2.3. Obiective privind resursa umană**

Calitatea pregătirii profesionale a studenților, calitatea cercetării și a serviciilor depinde în primul rând de calitatea personalului didactic, de cercetare și auxiliar iar calitatea muncii acestuia depinde de talentul personal, de pregătire, de importanța acordată actului didactic, de calitatea cercetării, de caracter și, nu în ultimul rând, de confortul psihic și material al fiecărui membru al comunității.

***Cea mai bună investiție este cea în formarea continuă și specializarea personalului universității.***

- Susținerea materială a cadrelor didactice tinere (doctoranzi, asistenți, șefi de lucrări) prin dirijarea către ei, în primul rând, a activităților didactice în regim plata cu ora și antrenarea lor în activitățile de servicii și cercetare remunerate;
- Susținerea financiară a personalului didactic și de cercetare să urmeze stagii de specializare europeană și să-și perfecționeze competențele de comunicare în limbi străine;
- Salarizarea la maximum grilei postului pentru colegii care obțin diplome de specializare recunoscute europene;
- Promovarea valorii profesionale și științifice autentice în corelație cu o politică salarială diferențiată, până la nivelul maxim admis de legislația muncii în vigoare, inclusiv de salarizare suplimentară prin granturile de cercetare interne sau externe și prin activitățile economice desfășurate prin intermediul societăților comerciale înființate de universitate;
- Atragerea către studiile doctorale și către cariera universitară a absolvenților/a personalităților cu performanțe profesionale deosebite, cu spirit de echipă, energici și cu caracter;
- Creșterea numărului și a calificării personalului administrativ și recompensarea financiară a persoanelor cu contribuții semnificative la reușitele financiare ale instituției;
- Susținerea colegilor în vederea abilitării și obținerii dreptului de a conduce doctorate.
- Stimularea financiară a personalului care prestează servicii și consultanță prin alocarea de cote părți din încasări ca salarizare în cadrul proiectelor de cercetare internă sau ca suport pentru diferite activități independente (ex. mobilități, taxe de participare la manifestări științifice).
- Stimularea implementării de programe postliceale de formare profesională, antreprenoriale, în agricultură și celelate domenii ale universității (ex. tehnicieni agronomi, viticultori, pomicultori,

zootehniști, veterinari, în mecanizare, etc.); acest lucru ar duce la posibilitatea atragerii în universitate de personal auxiliar bine instruit și va oferi mediului economic personal calificat;

- Reforma indicatorilor cuprinși în procesul de autoevaluare pentru o mai bună reprezentare a activităților derulate la nivel didactic (programe de practică/internship dezvoltate în folosul studenților cu mediul economic, activități de mentorat), de cercetare aplicativă/consultanță (ex. câmpuri experimentale, servicii);
- Construirea de spații de cazare/apartamente pentru tinerele cadre didactice și de cercetare;

#### 2.4. Obiective privind studenții universității

Studenții sunt parteneri și membri egali ai comunității academice, atât în raport cu educatorii lor, cât și în raport cu ceilalți studenți. ***Studenții reprezintă cea mai mare bogăție a unei universități.***

Abordarea relațiilor cadre didactice-studenți dintr-o perspectivă de parteneriat bazat pe principii etice și deontologice universitare și profesionale asigură un climat propice implicării mai ample a studenților în activități didactice și de cercetare, o mai bună pregătire profesională, o atractivitate mai mare a programelor de studii pentru viitori candidați și o relație mai bună cu absolvenții.

Pornind de la aceste considerente generale, prezint câteva obiective specifice:

- Implicarea mai amplă a studenților, în general, și a organizațiilor studențești legal constituite, în actul decizional al universității, inclusiv în ce privește revizuirea periodică a curriculei și în tot sistemul intern de asigurare al calității, inclusiv prin evaluarea prestației cadrelor didactice.
- Implicarea mai largă a studenților în cercurile științifice și în cercetarea științifică contractuală și serviciile de specialitate ale disciplinelor, în vederea lărgirii orizontului informațional teoretic și a însușirii de tehnici de laborator folosite în diagnostic și cercetare.
- Recompensarea materială a studenților care se implică semnificativ în activitățile de servicii și cercetare contractuale, legislația actuală în domeniu permițând acest lucru;
- Asigurarea, în perspectivă, a unui număr mai mare de locuri în cămine; există proiecte - reparația capitală a clădirii istorice de pe Calea Florești, care a fost pe vremuri cămin, și pentru care avem proiect tehnic; construirea unui camin cu 750 locuri în cadrul Șapca Verde – suntem cuprinși în lista obiectivelor CNI; Căminul din cadrul Campusului de învățământ dual de la Șapca Verde;
- Atragerea de sponsori care să ofere burse de studii (licență, masterat, doctorat, etc.), creșterea cuantumului fondului de burse asigurat din resurse proprii ale universității.
- Îmbunătățirea calității pregătirii practice a studenților;
- Menținerea și diversificarea cursurilor optionale care asigură competente transversale și credite de studiu suplimentare;
- Extinderea procesului de formare a studenților prin promovarea valorilor moralei și a dragostei pentru natură, artă și sport;
- Implementarea/perfecționarea sistemelor de *tutoriat* și *mentoring* pentru identificarea și soluționarea problemelor reale ale studenților;
- Creșterea numărului de mobilități internaționale și perfecționarea procedurilor de întocmire a convențiilor de mobilitate și de recunoaștere a creditelor (ECTS) obținute.
- Sprijinirea organizațiilor studențești în a dezvolta contacte și schimburi de experiență cu asociații studențești din țară și străinătate;



- Sprijinirea în continuare a studenților în organizarea de activități sportive, culturale, turistice și de voluntariat;
- Fondarea unei baze sportive hipice la Jucu.
- Reconstrucția relației de încredere reciprocă între cadre didactice și studenți, promovarea respectului reciproc, a colegialității, a cultului pentru valori, a dialogului și a parteneriatului real.

## **2.5. Obiective privind formarea continuă și specializarea în domeniile specifice universității**

Oferta educațională postuniversitară este un indicator important în evaluarea universităților. USAMVCN are datoria să se implice mai mult, alături de societățile profesionale și științifice, în conceperea, implementarea și controlul calității programelor de educație continuă a diverșilor profesioniști din domeniile specifice. Majoritatea disciplinelor universității se pot implica în formarea continuă a practicienilor.

- organizarea unui învățământ specializat pentru educația continuă, stabilirea clară a misiunii și a modului de funcționare;
- Prin cooperare cu societățile științifice și profesionale din țară și străinătate, pot fi inițiate programe de specializare postuniversitară cu recunoaștere națională și internațională.

## **2.6. Obiective privind activitatea de cercetare științifică, consultanță și transfer tehnologic**

Activitatea de cercetare științifică fructificată și demonstrată prin publicații științifice este o preocupare importantă a oricărei comunități academice. Cercetarea științifică este o condiție esențială a educației universitare, este o sursă importantă de fonduri necesare achiziționării de aparatură, asigură formarea, perfecționarea continuă și prestigiul cadrelor didactice, susține studiile doctorale și postdoctorale, susține dezvoltarea mediului economic și social regional și național și susține internaționalizarea educației universitare.

Activitatea de cercetare finanțată trebuie confirmată prin publicații științifice care să demonstreze creativitatea și inovarea programelor de cercetare desfășurate. Este esențial ca majoritatea lucrărilor științifice să fie publicate în reviste prestigioase, cu factor de impact, iar originalitatea și vizibilitatea cercetărilor efectuate să fie ilustrate prin citări în reviste indexate în ISI Web of Science.

Având în vedere că în evaluările și clasificările actuale, personale, de grup, ale programelor de studiu sau instituționale, producția științifică are o cotație importantă, orientarea spre îndeplinirea acestor cerințe devine obligatorie pentru toți membrii comunității. Sistemul de finanțare actual, la nivel de universitate sau program de studiu, se face și în funcție de acest criteriu prioritar. Mai mult, vizibilitatea internațională cuantificată pe baza articolelor și citărilor în reviste cu factor de impact este un criteriu de eligibilitate la toate competițiile. Pentru creșterea permanentă a producției științifice de calitate, obiectivele publicistice ale facultății vor trebui orientate spre:

- Creșterea numărului publicațiilor ISI cu factor de impact, în următorii ani putând depăși media de 2 articole/cadru didactic și cercetător/an;
- Continuarea susținerii financiare a cadrelor didactice în vederea publicării de articole ISI cu factor de impact;
- Evidențierea și recompensarea cadrelor care publică cu succes și cresc punctajul la evaluările programelor de studiu și ale universității;

- Participarea la manifestările științifice din țară și străinătate, cu lucrări originale, sau în calitate de moderator, lector invitat sau membru al bordului științific;
- Creșterea vizibilității publicațiilor coordonate de universitate și editarea de publicații noi, în colaborare cu societăți științifice;
- Incurajarea cadrelor didactice care au publicații valoroase în depunerea candidaturii pentru obținerea de premii și distincții (CNCSIS, ASAS, Academia Romana etc.) și depunerea dosarului de abilitare.
- Redefinirea politicilor de publicare a tuturor buletinelor USAMV Cluj-Napoca în vederea indexării Scopus, Web of Science.

Strategia USAMVCN în domeniul cercetării/consultanței ar putea urmări, în continuare, câteva obiective realizabile:

- Constituirea de noi parteneriate regionale și europene pentru accesarea de proiecte europene:
  - Amplificare colaborării cu INRAE cu care avem acord de colaborare;
  - Perspectiva de colaborare în cadrul rețelei de universități europene - EU-GIFT University Alliance - European University for Geographical Identity – Proiect depus care este dedicat formării de competențe, cercetare și inovare necesare producției de alimente și băuturi cu identitate geografică în cadrul Uniunii Europene. Parteneri – University of La Rioja, Bordeaux Sciences Agro, Eszterházy Károly Catholic University, Hochschule Geisenheim University, University of Trás-os-Montes and Alto Douro, University of Verona;
  - Valorificarea și diversificarea relațiile parteneriale ale universității (unele deja existente), pe baza de proiecte, cu parteneri europeni și euro-atlantici, de genul Steinbeis, Fraunhofer, Inovative Alliance (Germania), sau cu universități antreprenoriale de tipul Universității Wageningen (Olanda), North Carolina's Research Triangle Park (SUA), Universitatea din Liege (Belgia), Universitatea din Stuttgart sau Hohenheim (Germania);
- Dezvoltarea cercetării aplicative, inovării și transferului tehnologic prin:
  - Intensificarea comunicării între universitate și mediul economic, care să faciliteze interacțiunea rapidă;
  - Amplificarea parteneriatelor CDI și transfer tehnologic cu mediul privat;
  - Participare în centre de excelență în cercetare – în parteneriat cu universități și institute/stațiuni de cercetare performante;
  - Teme de cercetare comune, realizate de cadrele didactice/studenti în stațiunile universității;
- Valorificarea rezultatelor cercetării printr-o abordare antreprenorială (ex. brevete vandabile, spin-off-uri, accesarea programelor naționale de cercetare și a programelor de valorificare a cercetării);
- Înființarea unui *Departament de Extensie al USAMV Cluj-Napoca* - departament transversal, pe modelul celui de la University of Georgia:
  - Extensia devine un pilon de bază în relație mediul economic și social;
  - Are la bază sistemul de informare și inovare în agricultură (Agricultural Knowledge and Information Systems - AKIS), un concept care înglobează "*persoanele, organizațiile și instituțiile implicate în generarea, stocarea, transformarea, recuperarea, integrarea, difuzarea și utilizarea cunoștințelor specifice, cu scopul de a sprijini sinergic luarea deciziilor, rezolvarea de probleme și inovarea în agricultură*"

- Servicii oferite: formare profesională prin cursuri de scurtă durată, transfer tehnologic, consultanță, asistență tehnică, analize, teste, servicii medicale, planuri de afaceri, studii de fezabilitate, cadastrări, planuri de fertilizare, bonitare, promovare, loturi demonstrative, cercetare aplicativă;
  - Resursa umană: director, coordonatori facultăți, experți în diferite domenii, consultanți (cadre didactice, cercetători part-time sau full time, cadre didactice pensionare, etc.), voluntari, studenți, masteranzi, doctoranzi;
  - Se integrează Centrul de pregătire profesională a adulților, implică licee agricole;
  - Crearea și promovarea de forme de pregătire profesională și cercetare sub formă de parteneriate tripartite (ex. universitate - masterand/doctorand/postdoctorand - agent economic) și atragerea de burse private pentru cercetare;
- Amplificarea cercetării în colaborare a echipelor aparținând diferitelor facultăți din universitate;
  - Instruirea personalului didactic și auxiliar în utilizarea aparaturii existente sau pe cale de a fi achiziționată;
  - Susținerea laboratoarelor și centrelor de cercetare existente, înființarea de noi centre de cercetare și acreditarea lor ca centre acreditate, de excelență;
  - Promovarea fermelor și stațiunilor ca unități de cercetare pilot care integrează practica a studenților și care aduc venituri;
  - Amplificare colaborarea cu alte stațiuni de cercetare din regiune (ex. Stațiunea de Cercetare-Dezvoltare Agricolă Turda), cu asociații de fermieri, cu unitati de prelucrare a produselor agricole.

## 2.7. Obiective privind infrastructura/patrimoniul universității

Creșterea capacității didactice, CDI și de transfer tehnologic a celor șase facultăți din cadrul USAMV Cluj-Napoca se poate face prin dezvoltarea infrastructurii și prin creșterea calității cercetării, la nivelul celei din statele dezvoltate din UE. Susținerea financiară a acestor obiective poate fi obținută prin accesarea de proiecte PNRR, Proiecte europene, de cercetare și transfer tehnologic, și prin parteneriate public-privat;

Următoarele obiective strategice în domeniul bazei materiale au cele mai mari șanse de realizare:

- Proiectarea și construirea campusului de învățământ dual la Șapca Verde:
  - Fonduri PNRR – Programul pilot pentru dezvoltarea consorțiilor integrate pentru învățământ dual; Consorțiu format din universități, licee, primării, agenți economici – lider USAMVCN;
  - *Consortiul de Învățământ Dual Clujean* - Contract semnat cu ME – 13835/29.11.2023;
  - Valoare totală – aprox. 150 milioane lei.
  - Conține laboratoare, sală seminar și conferințe, cămin, cantină, facilități sportive, dotări;
- "Construcție Clădire Multifuncțională, Cantină și Spații de Recreere pentru Dezvoltarea Rezilienței Campusului Universitar al USAMV CN"
  - Proiect depus, în evaluare - PNRR/2023/C15/MEDU/I17 „Construcția infrastructurii universitare pentru campusurile studențești ale viitorului”
  - centru multifuncțional și de recreere care va conține: sală de lectură, birou pentru asociațiile studențești, studio de înregistrări, sală multimedia, sală de fitness, sală de dans, vestiare

- sală multifuncțională - spațiu flexibil și versatil – cantină studențească, bucătărie - școala de gastronomie, desfășurarea de conferințe, seminarii, evenimente culturale și sociale.
- Valoare proiect - 24,274,776 lei;
- "Modernizarea infrastructurii universitare a USAMV Cluj-Napoca: asigurarea accesului echitabil la spații de cazare, masă, lectură și recreere"
  - Proiect depus, în evaluare - PNRR/2023/C15/MEDU/I17 „Modernizarea infrastructurii universitare pentru un spațiu academic echitabil”
  - RK pavilion zootehnie CI Florești;
  - Spațiilor de recreere și lectură: sală de fitness cu vestiare, săli de studiu și lectură, sală de mese, birou, spațiu pentru cluburile studențești, spălătorie-uscătorie, cantină;
  - Spații de cazare: 28 apartamente;
  - Valoare totală – 5,272,513 lei;
- Dezvoltarea infrastructurii digitale a universității:
  - Fonduri PNRR – Digitalizarea universităților;
  - *USAMV CN - DIGITAL CONNECTING*: Creșterea calității actului educațional universitar prin dezvoltare digitală – cod proiect 1302399313 – contract semnat;
  - Valoare totală - 18,147,500 lei;
- Crearea de *centre și laboratoare de cercetare/consultanță transversale*, fie ca infrastructuri noi, ale universității, fie ca infrastructuri existente și modernizate în cadrul facultăților și centrelor de cercetare existente - *exemple*:
  - Centru de Cercetare OMICs: genomică, metabolomică;
  - Centru de Studii Pedologice și Agrochimice;
  - Laborator pentru culturi celulare și tisulare;
  - Biobază de animale de experiență, cu secție de biosecuritate nivel 3;
- **Facultatea de Agricultură:**
  - Dezvoltarea bazelor experimentale și de producție pe terenurile universității (cereale, leguminoase, plante medicinale, plante aromatice, etc.)
  - Dezvoltarea unor poligoane/platforme de încercări/demonstratie utilaje agricole;
  - Dezvoltarea platformei de cercetare aplicativă, Comuna Jucu;
    - Campurile experimentale ale disciplinelor, colecții de plante;
    - Dotarea cu utilaje și echipamente, depozit pentru producția agricolă, semințe, inputuri, depozit pentru utilajele agricole;
  - Inițierea centrului de cercetare/transfer tehnologic pentru agricultură și mediu (zona montană?)
    - Activitate de cercetare și transfer tehnologic în parteneriat cu FZB și FSTA;
    - Pajiști naturale, testare de inputuri și tehnologii specifice, mașini agricole, tratamente, biodiversitate, creșterea animalelor, produse agroalimentare, etc.
    - Organizare de evenimente – târguri, tabere de vară, workshop-uri;
  - Reparații curente și capitale clădiri;
  - Modernizare laboratoare didactice: agrochimie, laborator analiza sol-apa-aer, refacere pedologie, ecologie, biologia solului, fiziologia plantelor, etc.

➤ **Facultatea de Horticultură și Afaceri în Dezvoltarea Rurală:**

- Reabilitări la ICHAT – acoperiș, casa scării, scări, planșeu parter în aripa vestică;
- Reabilitare energetică clădiri SCH - Proiectul Creșterea Eficienței Energetice a Corpurilor: Sediul Administrativ, Birouri+Dormitor, Casa de Oaspeți-Sala de Ședințe - USAMV CN (prin Ministerul Educației)
  - PNRR – Valul renovării;
  - Contract 146187/22.12.2022;
  - Valoare – 10.816.821 lei;
- Investiții la SCH: plantații diverse de plante perene (pomi și arbuști fructiferi), colecții și multiplicare de plante ornamentale, sere, laboratoare, îmbunătățiri funciare, sisteme de irigații;
- Promovarea noilor tehnologii de precizie horticolă (senzori, big data, inteligență artificială, sisteme de management integrat al datelor).
- Implicarea laboratoarelor de cercetare din ICHAT și a colectivelor de cadre didactice în activitatea SCH și a stațiunii Apoldia Maior;
- Parteneriat cu mediul de business horticol la SCH – loturi, utilaje, dotări, construcții demonstrative ;
- Servicii de amenajare peisajeră către mediul socio-economic și în universitate;
- Înființarea incubatorului de afaceri al USAMV Cluj-Napoca pentru incubarea și mentoratul ideilor de afaceri dezvoltate de cercetători/studentii ai USAMV Cluj-Napoca;

➤ **Facultatea de Silvicultură și Cadastru:**

- Realizarea unei baze de cercetare și practică pentru Silvicultură, care să includă pepiniere, plantații de arbuști fructiferi și o cabană de vânatoare inclusă în circuitul turistic – în zona de munte;
- Pepiniere la SCH și Jucu;
- Realizarea de împăduriri, perdele de pădure, pe terenurile universității;
- Dotarea cu aparatură de teledetecție moderne la departamentul de cadastru;

➤ **Facultatea de Zootehnie și Biotehnologii:**

- Dezvoltarea campusului "Hoia" pentru desfășurarea activităților didactice și practice destinate învățământului zootehnic, agricol, peisager, silvic, veterinar;
- Construirea de adaposturi pentru ovine și porcine – Hoia, Cojocna;
- Biobază de ecvine și Club de echitație - în colaborare cu Medicina Veterinară – în componența campusului de la Jucu Herghelie (*în construcție*)
- Centru de testare și selecție pentru bovine, bubaline și porcine din rase autohtone, La Stațiunea Cojocna – în colaborare cu asociațiile de fermieri;
- Dezvoltarea Stațiilor pilot de Biotehnologii.

➤ **Facultatea de Știința și Tehnologia Alimentelor:**

- Construire clădire cu funcțiuni didactice și de cercetare pe Calea Florești, adaptând proiectul tehnic existent pentru centru de transfer tehnologic
- Extinderea Spațiilor dedicate activităților didactice/cercetare/inovare/productie;
- Stații pilot de Biotehnologii alimentare - în colaborare cu Facultatea de Zootehnie și Biotehnologii;

- Reamenajarea Spațiilor nefolosite din cadrul Facultății de Știința și Tehnologia Alimentelor (demisolul clădirii noi);
  - Reparație capitală clădirii FSTA și extinderea spațiilor didactice și administrative în campusul FSTA.
  - Dezvoltarea unui laborator didactic transdisciplinar pentru tehnologia și controlul alimentelor
  - Modernizarea stațiilor pilot de tehnologii alimentare ale FSTA prin dezvoltarea a două noi stații pilot pentru oțet și sucuri de legume și fructe, reabilitarea și reechiparea infrastructurii existente.
- Construire minifabrici - bere, oțeturi, gemuri - SCH;
- **Facultatea de Medicină Veterinară:**
  - A demarat construirea infrastructurii educaționale de la Jucu Herghelie – Clinică de animale mari cu anexe
    - Proiect Modernizarea infrastructurii educaționale universitare de nutriție și patologie animală a USAMV Cluj-Napoca la Jucu, Cod SMIS 125186, POR Axa prioritară 10, Îmbunătățirea infrastructurii educaționale. Prioritatea de investiție 10.1 Investițiile în educație, și formare, inclusiv în formare profesională, pentru dobândirea de competențe și învățare pe tot parcursul vieții prin dezvoltarea infrastructurilor de educație și formare.
    - Cheltuieli 2023 de aprox. 10 milioane lei;
    - Valoarea estimată – 16 milioane Euro; fonduri europene 8 milioane Euro;
    - Bază didactică modernă, inovatoare, diversificată, pentru instruirea viitorilor specialiști în medicină veterinară, zootehnie și calitatea furajelor.
    - Proiectul inovator în România - 9 corpuri cu următoarea structură funcțională: clinică veterinară, pavilion anatomie patologică, laborator biotehnici în reproducție și medicină sportivă, spațiu controlat de evaluare a performanțelor sportive, laborator ortopedie cabaline, laborator nutriție, patologie și controlul alimentelor, izolator.
  - Etajarea Pavilionului VI B, crearea de laboratoare, birouri, și reabilitarea/modernizarea spațiilor clinice existente; Amenajarea/extinderea și dotarea de noi clinici de specialitate (ex. centru transfuzii, hematologie, clinică oncologică, clinică dermatologică, dializa, cardiologie, etc.);
  - Construire abator de mica capacitate/punct de sacrificare pentru bovine, ovine, suine, pasari și leporide, centru colectare și prelucrare vanat – în colaborare cu FZB, FSTA, Agronomia Agro Food Innovation SRL;
  - Multe din aceste investiții se pot realiza integral din veniturile proprii ale facultății, fără a reduce susținerea financiară a resursei umane.

## 2.8. Obiective privind prestigiul pe plan național

- Menținerea universității în topul universităților din țară și poziționarea în topul universităților europene;
- Menținerea programelor de studiu în vârful ierarhiei naționale și creșterea prestigiului internațional;

- Laboratoarele, centrele și stațiunile de cercetare trebuie să devină modele și sursă de tehnologie pentru mediul privat și să devină centre de referință în Transilvania și în țară;
- Universitatea, prin cadrele și dotările pe care le are, trebuie să fie mai implicată în specializarea și educația continuă a specialiștilor din zona Transilvaniei, prin programe specifice oferite în colaborare cu forurile profesionale din țară și străinătate.
- Creșterea numărului cadrelor didactice membre în academii, în forurile societăților științifice și profesionale, în comisii ale ministeriale, în comisii de evaluare sau ca experți evaluatori ai proiectelor de cercetare.

## **2.9. Obiective privind performanțele/vizibilitatea internațională**

Cultivarea relațiilor de colaborare științifică cu instituții și personalități internaționale este un deziderat al oricărei comunități universitare care dorește să fie la curent cu tendințele și noutățile științifice și organizatorice ale profesiei și care, în egală măsură, dorește să se afirme internațional.

- Activarea în continuare în consorții academice internaționale;
- Internaționalizarea învățământului se poate dezvolta prin integrarea în rețele europene de universități, implementarea de noi programe de studii în limbi străine, separat și/sau în cotutelă/colaborare cu instituții din străinătate, invitarea de cadre didactice și cercetători de prestigiu de la instituții din străinătate, în vederea susținerii de cursuri și prelegeri, realizarea de doctorate în cotutelă cu finanțare din granturi de cercetare, oferirea burse de studii în străinătate și continuarea participării în programele de mobilități ale UE.
- Pentru creșterea vizibilității internaționale se va avea în vedere și înscrierea cadrelor didactice în societăți europene sau mondiale de specialitate și susținerea financiară a acestora (fonduri din cercetare sau venituri proprii) în vederea participării la întrunirile societăților și achitării cotizației.
- Creșterea numărului de publicații ISI, a participării cu prezentări orale la congrese internaționale și participarea în colective editoriale internaționale.
- Susținerea dezvoltării platformei [studyinromania.gov.ro](http://studyinromania.gov.ro) ca punct central de promovare a ofertei educaționale.
- Creșterea numărului de mobilități efectuate de către studenți, doctoranzi, cadre didactice și de cercetare, precum și personal administrativ.
- Dezvoltarea de acțiuni de conectare, consolidare și valorificare a comunităților de alumni internaționali ai universității.

## **2.10. Modul de susținere financiară a strategiei și a obiectivelor menționate**

Bugetul universității trebuie să asigure un învățământ adecvat bazat pe cercetare, să atragă personal competent, să asigure un raport personal/studenti acceptabil european, să asigure o dotare și o aprovizionare cu consumabile corespunzătoare.

- Fondurile bugetare ale universității sunt limitate de numărul de studenți bugetați aprobați de minister și de nivelul finanțării fiecărui student. Finanțarea suplimentară este influențată pozitiv de pozițiile onorante ocupate de universitate în ierarhia națională crează premisele unei finanțări bune în continuare.
- Fondurile din cercetare sunt la dispoziția colectivelor care le-au atras și pot susține, ca și până acum, dezvoltarea în principal a disciplinelor/laboratoarelor. În strategia de dezvoltare a

universității urmărim implicarea tuturor disciplinelor în activități de cercetare contractuale. Unele discipline, din cauza personalului redus, a lipsei unei dotări minime, nu au avut acces la fonduri consistente din cercetare. Aceste discipline pot fi ajutate, cu fonduri ale facultății și universității precum și prin cooptarea în echipe de cercetare, să-și dezvolte laboratoarele pentru a putea demonstra capacitate de cercetare.

- Fonduri atrase prin învățământul cu taxă. În timp ce învățământul cu taxă în limbi străine este perfect sustenabil financiar, taxele aplicate la multe programe în limba română acoperă doar o parte din cheltuieli (plata cu ora) dar nu pot să asigure o dezvoltare sustenabilă.
- Fondurile atrase prin prestări de servicii (diagnostic, analize, testări) sunt mici la majoritatea departamentelor. Creșterea gamei și calității serviciilor oferite poate duce la obținerea unor fonduri importante. Pe lângă fondurile obținute, prin prestări de servicii se asigură material didactic diversificat pentru lucrările practice, precum și creșterea prestigiului universității.
- Contractele de cercetare internă sunt semnificative în anumite departamente, iar exemplul acestora poate fi urmat.
- Fondurile nerambursabile. Atragerea de fonduri este esențială pentru multe obiective strategice (dezvoltarea infrastructurii, creșterea capacității CDI și transfer tehnologic, specializarea europeană a personalului, inițierea de programe de specializare și educație continuă, realizarea de mobilități internaționale sau implementarea unor programe doctorale și postdoctorale în colaborare internațională).

### **2.11. Riscuri și modul lor de soluționare**

În realizarea acestor obiective există bineînțeles și riscuri financiare legate de situația economică internațională și națională, de finanțarea universității de către ME, de accesarea fondurilor europene necesare investițiilor sau riscurile legate de derularea proiectelor (prefinanțarea și rambursarea).

Utilizarea resurselor financiare are ca prioritate ameliorarea salarizării cadrelor didactice și a personalului administrativ până la limitele permise de lege și în funcție de sustenabilitatea financiară existentă.

Există și elemente de risc care ar putea proveni din dificultatea în implementarea autonomiei financiare la nivel de facultate și departamente sau inerția de adaptare la legislația instabilă și la evoluția criteriilor privind evaluarea calității în învățământul superior din România.

Implementarea proiectelor de investiții în infrastructură este dificilă din cauza birocrăției în sistemul de autorizare a proiectelor de către autoritățile locale/naționale, precum și din cauza aprobărilor succesive de către ME/ guvern;

### **2.12. Modul de cooperare cu structurile de conducere**

Ca și în mandatele anterioare, cooperarea dintre Consiliul de administrație și Senatul universitar, cooperare transparentă, colegială, animată de aceleași valori și centrată pe interesele educative, de cercetare, financiare și de prestigiu ale instituției/comunității academice, este esențială pentru semnarea contractului managerial și implementarea programului.

Noile structuri de conducere vor avea rolul de a putea transmite și executa la nivel de universitate, facultate și departament, obiectivele și hotărârile stabilite în mod ierarhic, dar și de a prelua de la nivelul



departamentelor și facultăților, propunerile și sugestiile de îmbunătățire a activității didactice sau de cercetare, precum și a planurilor de investiții, reparații, dotări etc.

Consiliul facultății trebuie să fie, conform legislației, forul decizional al facultății iar decanul, prodecanii și directorii de departamente au funcții de conducere executivă. Consiliul facultății va aproba toată strategia de dezvoltare a facultății, în toate componentele sale – didactic, personal, infrastructură, curriculum, buget, etc.

Pe plan național, universitatea urmărește să fie reprezentată permanent în comisiile ministeriale, academii, asociații profesionale, conferința rectorilor, ARACIS, CNATDCU, CNFIS, etc., pentru a putea participa la elaborarea strategiilor și lua decizii favorabile societății, universității și membrilor comunității academice.

### **2.13. Modul de cooperare cu personalul din subordine**

În vederea adoptării unui plan strategic de dezvoltare al universității, în conceperea căruia planul managerial al rectorului reprezintă doar un punct de plecare, este esențial ca toți membrii comunității să fie informați asupra planurilor actuale și de viitor ale universității, facultății și departamentelor. Pentru aceasta, este necesară informarea adecvată asupra tendințelor naționale și internaționale, asupra riscurilor și oportunităților, asupra modului de realizare a obiectivelor și a modului de implicare a fiecărui cadru didactic și cercetător în menținerea statutului privilegiat al universității. Acest proces să fie asigurat într-o totală transparență, pentru ca fiecare membru al comunității să fie util și să participe direct la realizările colective ale facultății și universității.

Colaborarea dintre structurile și funcțiile de conducere din universitate va respecta, ca și în mandatele anterioare, sarcinile și atribuțiile stabilite de lege, Cartă și regulamentele universității. Dorim ca prin serviciile aflate în subordinea structurilor de conducere să oferim tuturor membrilor posibilitatea soluționării rapide și transparente ale problemelor care apar. În acest sens, sistemul IT de management al resurselor și evidență a studenților, cadrelor didactice, state de funcții, curricula etc. va ajuta la soluționarea operativă a problematicii din subordine.

Sperăm să eliminăm toate bariere de comunicare la nivelul întregii instituții pentru a promova universitatea ca un tot unitar și nu ca o sumă a facultăților și a departamentelor sale.

Preconizez o creștere a răspunderii disciplinelor și departamentelor în demersurile decizionale, conform legislației și regulamentelor existente care prevăd ca multe decizii ale consiliului să aibă la bază propuneri ale departamentelor și, foarte important, creșterea autorității dar și a responsabilității individuale în problemele asumate după atribuirea de către consiliul profesoral.

### **2.14. Considerații finale**

Prezentul proiect managerial se bazează pe experiența managerială acumulată, intenția fiind aceea de a perpetua și dezvolta realizările universității, de a le extinde și de a le adecva noilor cerințe ale învățământului superior european și de a contribui astfel la creșterea prestigiului universității. Resursele necesare îndeplinirii obiectivelor stabilite în acest proiect managerial au fost evaluate în cadrul unui plan de fezabilitate ce garantează obținerea unui buget sustenabil compus din resurse financiare, bugetare și extrabugetare, conforme necesităților de dezvoltare instituțională.

Îndeplinirea obiectivelor impune, de asemenea, asigurarea unei continue colaborări, inovări și adaptări la provocările complexe specifice societății contemporane. Numai prin conlucrare, cu fiecare

structură universitară, dar și cu implicarea tuturor membrilor comunității universitare, dezideratul nostru privind dezvoltarea durabilă a USAMV Cluj-Napoca va putea deveni realitate.

Vă asigur că asigurarea unui climat de lucru propice, în echipă, bazat pe colegialitate, pe principii morale, de legalitate și de calitate, rămâne un obiectiv important al strategiei. Am convingerea că numai prin participarea tuturor membrilor comunității la stabilirea strategiilor viitoare, strategii în continuă devenire în funcție de condițiile și oportunitățile apărute, vom putea găsi căile de a ajunge și a ne menține acolo unde ne dorim.

Cluj-Napoca  
11.06.2024

**Prof. Dr. Cornel CĂTOI**

