



ROMÂNIA
MINISTERUL EDUCAȚIEI, CERCETĂRII ȘI TINERETULUI
UNIVERSITATEA DIN ORADEA

Str. Universității, nr. 1, cod 410087 Oradea, Bihor
Tel. +40 259 408113/432830, Fax. +40 259 432789
www.uoradea.ro email: rectorat@uoradea.ro

Planul Strategic de Dezvoltare al Universității din Oradea pentru perioada 2008 – 2013

Oradea, decembrie 2007

CUPRINS

1. Introducere.....	3
2. Misiunea.....	4
3. Strategia Calității.....	5
4. Strategia privind Procesul de Învățământ.....	10
4.1. Starea actuală a procesului de învățământ.....	10
4.2. Obiective specifice pentru perioada 2008 - 2013.....	11
5. Strategia privind Cercetarea Științifică.....	14
5.1. Preliminarii.....	14
5.2. Contextul internațional, național și local.....	14
5.3. Obiective strategice și acțiuni.....	19
6. Strategia privind Colaborările Academice (internaționale și interne).....	22
6.1. Strategia în domeniul relațiilor internaționale.....	22
6.2. Strategia în domeniul comunicării și imaginii.....	24
6.3. Strategia în domeniul proiectelor europene.....	25
7. Strategia privind Informația, Documentarea și Bibliotecile.....	26
8. Strategia Managerială.....	28
8.1. Stilul și eficiența sistemului de management.....	28
8.2. Strategia cu privire la resursele umane	29
8.3. Strategia de gestionare a bazei materiale.....	32
8.4. Strategia financiară.....	34
8.5. Strategia privind viața universitară a studenților.....	36
8.6. Proiecte de Dezvoltare.....	37
Anexe	
Anexa 3.1. Documente elaborate de către CEAQ	
Anexa 4.1. Lista programelor de licență existente (conform HG 676 / 2007)	
Anexa 4.2 Lista programelor de masterat	
Anexa 4.3. Lista programelor de studii cu ID	
Anexa 4.4. Evoluția numărului de studenți	
Anexa 4.5. Prognoza programelor de studii	
Anexa 4.6. Prognoza numărului de studenți	
Anexa 5.1. Domenii prioritare de cercetare științifică la nivel European programul FP7, 2007-2013	
Anexa 5.2. Domenii prioritare de cercetare lansate în Programul de Securitate prin Știință al NATO	
Anexa 5.3. Domenii prioritare de cercetare științifică la nivel național pentru perioada 2007 – 2013	
Anexa 5.4. Evoluția rezultatelor cercetării la Universitatea din Oradea în perioada noiembrie 2002 ÷ 2007]	
Anexa 5.5. Structura propusă pentru ICDI al Universității din Oradea	
Anexa 6.1. Elemente de detaliu privind strategia în domeniul relațiilor internaționale	
Anexa 6.2. Detalii privind strategia în domeniul comunicării și imaginii	
Anexa 6.3. Centralizator privind sursele de finanțare	
Anexa 8.1. Baza materială și facilități	
Anexa 8.2. Estimare privind BVC pentru anul 2008	

1 INTRODUCERE

1.1 *Planul Strategic de dezvoltare al Universității din Oradea* este elaborat în conformitate cu reformele profunde care se desfășoară în învățământul superior din Europa, prin promovarea Procesului de la Bologna și a Strategiei Lisabona.

Aderarea la Uniunea Europeană implică participarea la o piață comună, inclusiv sub aspectul serviciilor educaționale și al resurselor umane înalt calificate și al produselor cercetării pe care le oferă instituțiile de învățământ superior. Suntem parte a *Spațiului European al Învățământului Superior* și a *Spațiului European al Cercetării*, ceea ce implică participarea și aplicarea *Cadrului European al Calificărilor* și a *Sistemului Comun de Asigurare a Calității*.

1.2 Liniile de politică europeană pentru învățământul superior se implementează în România prin reglementările guvernamentale și cele elaborate de către Ministerul Educației, Cercetării și Tineretului. Documentele naționale de referință pentru strategia pe care și-o propune Universitatea din Oradea sunt:

- *Planul Național de Dezvoltare 2007 – 2013*;
- *Strategia Postaderare 2007 – 2013*, elaborată de Ministerul Educației, Cercetării și Tineretului;
- *Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2007 – 2013*, elaborată de Ministerul Educației, Cercetării și Tineretului – ANCS;
- *Legea Învățământului nr. 84 / 1995*;
- *Legea privind Organizarea Studiilor Universitare, nr. 288 / 2004*;
- *Legea Cercetării nr. 324 / 2003*;
- *Legea privind Asigurarea Calității Educației, nr. 87 / 2006*;
- *Metodologia de evaluare externă, standardele, standardele de referință și lista indicatorilor de performanță a ARACIS, conform Hotărârii de Guvern nr. 1418 / 2006*;

Principalele tendințe care se manifestă în învățământul superior din România sunt:

- Integrarea în *Spațiul European al Învățământului Superior*;
- Compatibilizarea programelor și a actelor de studii, astfel încât profesiile dobândite în România să se poată exercita în cât mai multe țări europene;
- Aplicarea extinsă a sistemului de credite transferabile, astfel încât studiile să poată fi efectuate în diverse universități, să fie posibilă continuarea sau completarea studiilor în alte universități europene. Sistemul de credite transferabile tinde să devină principalul suport al mobilității studenților. Programele de mobilități au rol multiplu: academic, cultural, social, economic;
- Generalizarea sistemului de organizare a studiilor universitare pe trei cicluri: licență, masterat, doctorat;
- Instituirea unor reglementări noi, în conformitate cu cele europene, privind evaluarea calității proceselor educaționale, pe baza unei metodologii care include standarde și indicatori de performanță;
- Creșterea ofertei privind programele de cercetare, accentuarea rolului rezultatelor obținute din activitatea de cercetare asupra finanțării și ierarhizării universităților;
- Deschiderea tot mai accentuată a universităților către mediul socio-economic; conștientizarea importanței racordării programelor de studii la cerințele beneficiarilor;
- Creșterea nivelului de finanțare a învățământului și, pe această bază, relansarea programelor de investiții și dotări cu echipamente și reabilitări;
- Creșterea concurenței privind oferta serviciilor educaționale, în paralel cu reducerea numărului candidaților pentru admiterea în învățământul superior;

1.3 Universitatea din Oradea se fundamentează pe o tradiție locală în învățământul superior, dar a cunoscut o dinamică puternică după 1990, impunându-se ca o universitate pluridisciplinară, având programe de studiu consolidate dar și programe de studiu care nu îndeplinesc standardele actuale de performanță pentru învățământul superior. Pe lângă contextul european, național și local, *Planul Strategic de Dezvoltare al Universității din Oradea* are în vedere neconformitățile semnalate cu ocazia evaluării externe din partea ARACIS. Ca urmare, ne-am fixat ca și **obiectiv strategic general creșterea performanțelor managementului instituțional, al proceselor educaționale și de cercetare științifică, în scopul integrării Universității din Oradea în Spațiul European al Învățământului Superior**. Un rol primordial se va acorda refacerii credibilității interne și externe a Universității din Oradea, prin demonstrarea atașamentului la setul de valori și principii fundamentale specifice învățământului superior și prin preluarea bunelor practici europene și naționale, privind: moralitatea, democrația, calitatea, transparența, competența, autonomia, eficiența, spiritul antreprenorial.

2 MISIUNEA

2.1 Universitatea din Oradea este o instituție de învățământ superior acreditată, publică, instituție, care și-a asumat misiunea de a forma specialiști în diverse domenii ale științei și culturii, de a genera noi cunoștințe, cu scopul progresului economic și social. Această misiune se menține, cel puțin pentru orizontul de timp la care se referă *Planul Strategic de Dezvoltare*.

Principalul nostru obiectiv este acela de a contribui la dezvoltarea economico-socială a României, oferind educație și pregătire profesională de înaltă calitate clienților noștri.

2.2 În acest scop, ne-am propus să acționăm pe cele trei paliere care condiționează calitatea serviciilor educaționale: capacitate instituțională, eficiență educațională și managementul calității, astfel:

Cu privire la formare:

- Studenții constituie cel mai important grup de clienți și beneficiari ai activității academice, fapt pentru care Senatul și-a fixat ca și prioritate absolută satisfacerea cerințelor și așteptărilor acestora legate de formarea ca specialiști;
- Ne-am propus să pregătim studenți și să generăm absolvenți capabili de a utiliza cunoștințe – științifice, tehnice, sociale, economice, umanistice – valoroase, cu șanse reale în competiția din România și Europa;
- Asigurăm flexibilitate programelor formative oferite de universitate și o continuă adaptare la cerințele pieței muncii.

Cu privire la resurse:

- Vom asigura în universitate un climat de muncă bazat pe responsabilitate și respect, pentru ca fiecare participant la proces să-și valorifice la maximum potențialul profesional și intelectual;
- Vom asigura accesul principal și în condiții de transparență totală la resursele materiale și financiare ale universității;

Cu referire la Cercetarea Științifică:

- Acordăm o atenție deosebită relației intime între activitatea de cercetare și cea de predare – învățare, integrării rezultatelor cercetării în programele de învățământ.

Vizibilitatea europeană:

- Promovăm relațiile de parteneriat cu universitățile din Europa;

- Participăm la competiția pentru adjudecarea programelor de învățământ și cercetare la nivel european;
- Diseminăm și adoptăm bunele practici europene, cu scopul asigurării compatibilității absolvenților cu cerințele europene;

2.3 Principalele **obiective strategice** ale Universității din Oradea sunt:

- *Asigurarea calității activităților educaționale, de cercetare și de management, pentru reabilitarea imaginii și consacrarea Universității din Oradea ca și instituție de nivel național;*
- *Creșterea eficienței și a competitivității proceselor de învățământ;*
- *Dezvoltarea cercetării științifice, în concordanță cu strategia și prioritățile definite la nivel național și european, pentru amplificarea rezultatelor științifice și financiare obținute din această activitate;*
- *Creșterea vizibilității interne și europene a Universității din Oradea prin intensificarea colaborărilor academice, cu mediul socio-economic și adaptarea ofertei educaționale la solicitările pieței;*
- *Promovarea unui sistem eficient de management, bazat pe principiile autonomiei universitare, în parteneriat cu beneficiarii serviciilor educaționale;*
- *Asigurarea calității vieții universitare a studenților;*

3 STRATEGIA CALITĂȚII

3.1 Problema calității serviciilor educaționale și de cercetare din Universitatea din Oradea a reprezentat, dintotdeauna, un obiectiv major al comunității noastre academice.

Educația, cercetarea și managementul în învățământul superior se desfășoară în condițiile autonomiei universitare, într-un cadru concurențial tot mai accentuat. De aceea, Universitatea din Oradea trebuie să ofere absolvenților competențele profesionale necesare pentru integrarea rapidă în profesie. Pentru îndeplinirea acestui obiectiv sunt necesare acțiuni concertate ale Universității din Oradea ca și furnizor de servicii educaționale, având în vedere beneficiarii (absolvenți, angajatori, utilizatori ai produselor cercetării), acțiuni care trebuie să se deruleze într-un sistem de asigurarea a calității clar structurat și funcțional.

3.2 Odată cu instituirea reglementărilor dedicate:

- *Ordinul Ministrului Educației, Cercetării și Tineretului nr. 3928 / 2005;*
- *Legea nr. 87 / 2006 privind Asigurarea Calității Educației;*
- *Metodologia și Ghidurile de evaluarea externă ale ARACIS;*

În cadrul Universității din Oradea s-au intensificat preocupările și acțiunile pentru constituirea unui *Sistem de Evaluare și Asigurare a Calității* structurat, consolidat și funcțional care să corespundă cerințelor externe și interne.

Începând cu anul universitar 2004 / 2005, în conformitate cu tendințele care s-au manifestat în România și cu bunele practici europene, în cadrul Universității din Oradea s-a înființat *Departamentul de Asigurare a Calității* (DAC), cu misiunea de a implementa și a menține *Sistemul de Evaluare și Asigurarea a Calității* (SEAQ). În 2005 s-a constituit *Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității* (CEAQ) la nivelul Universității din Oradea și CEAQ la nivelul facultăților. Actualmente, la nivelul Universității din Oradea, pe lângă CEAQ, avem o structură numită *Consiliul Calității* (CQ) care include CEAQ a Universității din Oradea și responsabili pentru calitate din cadrul facultăților, departamentelor și serviciilor, asigurându-se astfel

funcționarea integrată a SEAQ. Principalele activități desfășurate de către componentele SEAQ (DAC, CEAQ, CQ), în acest interval sunt:

- Elaborarea documentelor SEAQ: regulamente, proceduri (*Anexa 3.1.*);
- Constituirea site-ului „*Calitate*” al Universității din Oradea (www.uoradea.ro);
- Coordonarea și participarea la elaborarea Rapoartelor de Autoevaluare în vederea evaluării externe a calității la Universitatea din Oradea, în cadrul procesului de pilotare;
- Elaborarea anuală a Strategiei Calității;

În 2007 s-a constituit *Corpul Auditorilor Interni* (CAI) pentru procesele de învățământ și cercetare, care a efectuat, deja, evaluarea internă pentru un număr de 42 programe de studii (licență și master) și 18 centre de cercetare.

3.3 În mai 2007, Universitatea din Oradea a participat, ca urmare a opțiunii proprii, la **procesul de Evaluare Externă a Calității**, desfășurat de către ARACIS în cadrul unui program experimental de pilotare. S-a efectuat evaluarea instituțională, evaluarea detaliată a 27 programe de studii universitare de licență acreditate și evaluarea sumară a celorlalte programe de studii. Din păcate, rezultatul evaluării s-a soldat cu un calificativ șocant pentru comunitatea noastră academică: „*încredere limitată*” determinat, în esență, de:

- Managementul defectuos al Universității din Oradea care a condus la abuzuri, noncalitate și ineficiență;
- Neconformități, concretizate prin nesatisfacerea indicatorilor de performanță instituți de către ARACIS, cu referire la 9 programe de studiu.

Pentru remedierea neconformităților identificate la evaluarea externă, precum și a celor pe care le-am identificat în urma evaluărilor interne, s-a elaborat un *Plan de Acțiuni* aprobat de Senatul Universității din Oradea în data de 17.09.2007, care are valoare de *Plan Operațional* pentru îmbunătățirea calității proceselor administrative, educaționale și de cercetare la Universitatea din Oradea.

3.4 Analiza SWOT

A Puncte tari (Strong):

- Diversitatea programelor de studii;
- Baza materială (clădiri, spații în campus, sursele de documentare, facilități pentru studenți, o anumită independență energetică);
- Amplasamentul geografic al universității;
- Structura de personal didactic (piramidă normală);
- Recunoaștere națională și internațională a rezultatelor cercetărilor (granturi, lucrări științifice) în unele domenii;
- Relația cu mediul economic și socio-cultural din zonă;
- Programul de investiții;
- Programul de politici pentru calitate .
- Existența unei reviste cotate ISI și a 5 publicații cotate B⁺;
- Număr mare de domenii de doctorat, conducători de doctorat și doctoranzi;
- Pondere mare a cadrelor didactice tinere, cu rezultate excelente în cercetare;
- Anvergura relațiilor și programelor europene;
- Criteriile de promovare ale MEdCT constrâng la efectuarea cercetării;
- Evoluția ascendentă a fondurilor atrase în ultimii 3 ani;
- Stimularea cercetării prin premii destinate cercetătorilor de excelență (din 2007);
- Colaborările cu companii, organizații din țară și din străinătate.
- Profil complex al cercetărilor, datorat diversității în domeniilor de studiu ale universității;
- Centre de cercetare acreditate instituțional și național;

- Facultăți / catedre cu activitate de cercetare puternic dezvoltată;
- Informatizare, acces la Internet;
- Laboratoare moderne pentru anumite domenii prioritare;
- Acces la biblioteci on-line;
- Informare operativă asupra programelor naționale și internaționale de cercetare, prin site și intranet;
- Promovări periodice ale diferitelor programe;
- Baza de date privind cercetarea;
- Site www.uoradea.ro – Cercetare, actualizat.

B Puncte slabe (Weakness):

- Existența la învățământul de licență a unor programe de studiu cu audiență foarte redusă;
- Prea multe programe de studii masterale, multe cu audiență foarte redusă;
- Ineficiența unor programe de studiu;
- Criza financiară pe care o traversează Universitatea din Oradea se repercutează, în principal, asupra tinerilor (asistenți, preparatori), conducând la reducerea interesului pentru aceste funcții;
- Unele programe de studiu nu îndeplinesc standardele de calitate;
- Calitatea necorespunzătoare a unor candidați și studenți;
- Indiferența unor cadre didactice și a unor persoane cu funcții administrative;
- Număr mic de posturi de cercetători;
- Număr mic de doctoranzi străini și absența cercetătorilor post-doctorale;
- Număr mic de programe pentru introducerea în cercetare a studenților dotați pentru cercetare;
- „Îmbătrânirea” anumitor catedre;
- Număr foarte mare de ore didactice și foarte mic de „ore cercetare”
- Slaba implicare a masteranzilor în cercetare;
- Numărul redus al doctoranzilor cu frecvență;
- Lipsa unui sistem de constrângere și stimulare privind activitatea de cercetare;
- Subfinanțarea activității de cercetare la nivel național;
- Circuit informațional complicat și ineficient privind derularea financiar –contabil - tehnică a contractelor de cercetare și consultanță;
- Schimbarea frecventă a legislației și regulilor de derulare a contractelor de finanțare;
- Număr mare de cadre didactice care nu desfășoară activitate de cercetare semnificativă;
- Raport neclar dintre unitățile de cercetare și unitățile administrative existente (catedre, departamente, facultăți);
- Sunt preponderente cercetările „de supraviețuire”, lipsesc cercetările de anvergură;
- Infrastructură de cercetare eterogenă, alături de echipamente relativ performante există multe complet depășite atât din punct de vedere tehnic, cât și moral;
- Nu există laboratoare acreditate;
- Existența de echipamente similare în mai multe laboratoare, insuficient utilizate;
- Nu există infrastructuri de cercetare în parteneriat cu unitățile economice;
- Foarte puține cărți publicate la edituri din străinătate;
- Foarte puține contracte de cercetare internaționale;
- Număr redus de brevete de invenție;
- Lipsa activității de marketing și a activităților de valorificare a rezultatelor cercetării.

C Oportunități (Opportunity):

- Ajustarea ofertei educaționale pe criterii de oportunitate, eficiență și performanță;

- Reorganizarea administrativă (facultăți, departamente), în concordanță cu practica europeană, pentru creșterea eficienței financiare;
- Creșterea calității proceselor educaționale prin înțelegerea și aplicarea principiilor și metodelor de management al calității;
- Recunoașterea europeană și națională;
- Afinitatea tinerilor și a angajatorilor din zonă, câștigată pe baza oportunității și calității a majorității programelor de studiu oferite;
- Valorificarea potențialului de cercetare pe plan național și internațional;
- Intensificarea relațiilor cu universități din Europa, creșterea nivelului mobilităților;
- Creșterea nivelului dotărilor din surse proprii și prin finanțarea de la MEdC;
- Noua bibliotecă va fi de referință pentru universități din România;
- Perspectiva colaborării cu parcul științific și tehnologic în curs de amenajare în zonă;
- Posibilitatea de creștere a studenților / doctoranzilor străini, prin autorizarea de programe de studiu în limba engleză și maghiară.
- Creșterea numărului de masteranzi și doctoranzi în urma aplicării prevederilor sistemului Bologna;
- Noi surse de finanțare a cercetării / infrastructurii de cercetare: Planul CDI 2007 -2013; Programul Cadru 7 pentru Cercetare și Dezvoltare Tehnologică; Programul privind Competitivitatea și Inovarea; Programul Educație & Pregătire 2010; Programele de coeziune economică și socială; Programe ale Băncii Mondiale; Programele de cercetare și expertiză ale diferitelor ministere; Dezvoltarea puternică a sectorului privat și a cerințelor de colaborare; Fonduri oferite de fundații;
- Introducerea standardelor ARACIS de evaluare a calității cercetării universitare, precum și alte evaluări externe;
- Existența surselor de informare și formare cu privire la aplicarea unor măsuri de asigurare a calității în cercetare (conferințe, seminarii interne și internaționale);
- Dezvoltarea biroului „Programe și Proiecte de Cercetare”, în sensul creșterii capacității de consultanță și administrare a proiectelor.

D Constrângeri, amenințări (Threat):

- Scăderea numărului de candidați din considerente demografice, de imagine a Universității din Oradea și de orientare a acestora spre universități din Europa inclusiv, Ungaria;
- Stabilirea nefundamentată, neaplicând criteriile de eficiență și calitate, a priorităților;
- Neaplicarea temeinică și consecventă a principiilor și metodelor de management al calității;
- Înființarea de filiale ale instituțiilor de învățământ superior din Europa în zonă;
- Reducerea interesului cadrelor didactice existente (în speță asistenți și preparatori) și a potențialilor candidați, prin reorientarea spre domenii de activitate mai bine remunerate.
- Scăderea continuă a numărului de studenți;
- Lipsa de atractivitate a carierelor în cercetare;
- Cererea de forță de muncă din sectorul economic și salariile atractive;
- Globalizarea cercetării, intrarea în competiție cu universități și centre puternice de cercetare odată cu aderarea la UE;
- Birocrația exagerată și gradul limitat de libertate financiară;
- Uzura morală rapidă a echipamentelor și a tehnicii de calcul;
- Explozia informațională din domeniul cercetării în contradicție cu resursele disponibile;
- Deplasarea cercetării spre centrele de cercetare performante din SUA și Europa;
- Durata scurtă a carierei în cercetare și statutul incert al cercetătorului.

Pe baza Strategiei Naționale de Cercetare – Dezvoltare, a structurii și realizărilor interne privind activitatea de cercetare științifică și pe baza analizei SWOT, stabilim Strategia de Cercetare – Dezvoltare pentru perioada 2008 ÷ 2013.

3.5 Obiective și acțiuni specifice

În contextul național cunoscut și în contextul intern evocat mai sus, pentru îmbunătățirea calității avem următoarele obiective:

Ob. 1. Dobândirea calificativului „*grad ridicat de încredere*” , prin îmbunătățirea calității proceselor educaționale și administrative, în conformitate cu *Planul de Acțiuni* asumat;

Ob. 2. Creșterea acurateței și utilității cadrului reglementativ intern (Cartă, regulamente, proceduri), prin completare și adecvare la legislație și bunele practici naționale și europene, respectiv prin urmărirea aplicării;

Ob. 3. Constituirea și menținerea bazei de date privind calitatea serviciilor educaționale la Universitatea din Oradea, destinată evaluării indicatorilor de performanță pentru domeniile: resurse umane, resurse financiare și materiale, studenți, absolvenți;

Ob. 4. Evaluarea internă, periodică, a programelor de studii și a activității de cercetare științifică, stabilirea măsurilor pentru îmbunătățirea calității și creșterea eficienței. Programele de studiu fără audiență sau neperformante (calitativ, financiar) vor fi conservate sau / și suspendate. Se vor autoriza programe de studiu competitive;

Ob. 5. Promovarea unui sistem eficient și riguros de management, bazat pe principiile autonomiei universitare, care să garanteze: managementul participativ, decizia democratică, comunicarea permanentă, transparența totală, respectarea reglementărilor naționale și interne;

Ob. 6. Creșterea calității serviciilor educaționale, cu referire la fiecare din cele trei domenii care fac obiectul evaluării și asigurării calității: capacitate instituțională, eficacitate educațională și managementul calității. Concret, ne propunem ca, în acest interval de timp, la nivel instituțional, să ridicăm nivelul indicatorilor de performanță, trecând de la „*minim*” la „*referința 1*”, următorii indicatori (a se vedea Metodologia ARACIS):

- Integritate academică;
- Răspundere și responsabilitate publică;
- Diferențierea în realizarea programelor de studii;
- Relevanța programelor de studii;
- Valorificarea cercetării;
- Existența și aplicarea regulamentului privitor la inițierea, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studiu;
- Evaluarea colegială;
- Evaluarea personalului didactic de către studenți;
- Predarea ca sursă a învățării;
- Programe de stimulare și recuperare;
- Baze de date și informații;
- Coordonarea procedurilor și activităților de evaluare și asigurare a calității;

Ob. 7. Creșterea ponderii și a mijloacelor de operaționalizare a învățământului „*centrat pe student*”. Modalitățile de operaționalizare vor fi înscrise în „Ghidul de Bune Practici”.

Se instituie, cu titlu de obligativitate, următoarele direcții de aplicare a învățământului centrat pe student:

- Compatibilitatea curriculei, pe programe de studii, cu curricula existentă la universități de referință din Europa și România;
- Libertatea totală a studenților de a-și alege programele de studii și traiectoria pe parcursul studiilor (specializare, opțiune, discipline opționale și facultative,

universitatea / facultatea de la care obține creditele, cu condiția existenței acordului de recunoaștere a creditelor);

- Obligatorietatea decanatelor și a coordonatorilor programelor de studii de a prezenta și de a dezbate cu studenții programele de studii și curricula;
- Obligatorietatea tutorelui de a fi în legătură permanentă cu studenții;
- Obligatorietatea titularului de disciplină de a prezenta și de a dezbate cu studenții, la prima oră de curs, conținutul fișei disciplinei, cu accent pe obiective și modul de integrare și conexare în programul de studii;
- Adaptarea permanentă a curriculei la necesitățile mediului socio-economic, creșterea sub aspect calitativ și cantitativ a activităților practice;
- Trecerea treptată de la abordarea de tip „cunoștințe-abilități-aptitudini”, la abordarea de tip: „aptitudini-abilități-cunoștințe”;
- Înființarea, în cadrul Facultății de Științe Socio-Umane, a unui „Laborator de Psihologia și Didactica Învățării la Adulți” care să deservească întreg corpul academic al Universității din Oradea și programele de formare ale persoanelor de vârstă a II-a;
- Cadrele didactice specializate în Științele Educației vor susține, anual, în cadrul facultăților, la invitația decanilor, prelegeri privind modalitățile de operaționalizare a învățământului centrat pe student.

Ob. 8. Prin acțiuni sistematice și permanente CQ va urmări promovarea unei culturi a calității la Universitatea din Oradea;

Ob. 9. Creșterea calității vieții universitare a studenților, pe cele trei paliere: *instruire, burse, viața personală și a comunității studențești* în cadrul Universității din Oradea. Direcțiile de acțiune se prezintă la paragraful 8.5.

4 STRATEGIA PRIVIND PROCESUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT

4.1 Starea actuală a procesului de învățământ

Oferta de programe de studii a Universității din Oradea acoperă, în prezent, o gamă largă de domenii și specializări la toate nivelele educaționale: licență, masterat, doctorat, învățământ la distanță, formare continuă. În anexele 4.1 ÷ 4.4, sunt redate, sintetic, aceste programe, cu denumirile și facultățile care le organizează.

Actualmente, Universitatea din Oradea este caracterizată de următoarele valori pentru parametrii principali de stare și funcționare, cu impact direct asupra procesului de învățământ:

- Număr de entități de învățământ și cercetare: 18 facultăți, 4 departamente, 82 catedre;
- 24286 beneficiari ai serviciilor educaționale, dintre care: 20171 studenți la programele de licență, 3466 studenți la programele de masterat și 649 doctoranzi;
- Numărul de programe de studii: 105 licență, 82 masterat, 9 doctorat;
- 1287 de titulari, cadre didactice și cercetători, dintre care 107 profesori, 169 conferențieri, 397 șefi lucrări / lectori, 602 asistenți și preparatori, 12 cercetători;
- 431 cadre didactice asociate, în principal, profesori și conferențieri

Situația actuală privind numărul de studenți pe nivele educaționale este rezultatul unei evoluții prezentată în anexa 4.4. Trebuie evidențiat faptul că Universitatea din Oradea a reușit să-și ocupe în totalitate locurile cu subvenționare de la bugetul statului.

Din datele sintetice prezentate precum și din constatările unor evaluări interne și externe rezultă câteva concluzii privind starea actuală a procesului de învățământ la Universitatea din Oradea:

- Anul 2008 urmează unei perioade de creșterea continuă a ofertei educaționale a universității din Oradea;
- Organizarea procesului de învățământ este consolidată în sistemul creditelor transferabile, ECTS, ceea ce asigură flexibilitatea necesară în cadrul parteneriatelor, inclusiv a celor internaționale;
- Programele curriculare ale specializărilor sunt, în bună parte, definite în acord cu finalitatea propusă, cu competențele și cunoștințele pe care viitorii absolvenți trebuie să le posedă, dar și cu potențialul uman și tehnic, de care universitatea dispune. Se simte însă nevoia unei reforme curriculare de substanță pentru promovarea unor curriculum-uri flexibile, ușor adaptabile nevoilor imperative de înnoire;
- Activitatea didactică se desfășoară, încă, prea puțin interactiv și utilizează în prea mică măsură noile tehnologii audio-video și multimedia, platforma de e-learning existentă fiind aproape neutilizată;
- Trebuie aplicată consecvent evaluarea de către studenți a disciplinelor de studiu și a cadrelor didactice ce le susțin pentru a crea un feedback corectiv efectiv, funcțional;
- Nu toate programele de studii au calitatea și eficiența conformă cu standardele actuale

4.2 Obiective specifice pentru perioada [2008 – 2013]

În perioada vizată, acțiunile de management privind procesul de învățământ pot fi grupate după două direcții principale: La nivel de universitate (macrosistem) și la nivel de programe de studiu (microsistem).

Avem în vedere 4 obiective și acțiuni specifice menite să susțină obiectivul strategic general de creștere a performanțelor proceselor educaționale oferite de Universitatea din Oradea, în scopul integrării în spațiul European al Învățământului Superior.

Obiectiv specific 1.

Compatibilizarea programelor de studii oferite de către Universitatea din Oradea cu cele din Uniunea Europeană. Se va realiza prin :

- Organizarea programelor de studii pe trei cicluri – studii universitare de licență, de masterat și doctorat – în conformitate cu sistemul Bologna. Acest proces, sprijinit de experiența pozitivă existentă în universitate, se va desfășura în conformitate cu reglementările MEdCT și decizia Senatului Universității din Oradea, astfel:
 - Licență 3 ani – învățământul socio-economic-umanist, respectiv 4 ani științe inginerești;
 - Master 1,5 și 2 ani;
 - Doctorat 3 ani.
- Compatibilizarea curriculei, pentru o corelare mai strânsă cu curricula programelor europene de învățământ similare, în scopul aplicării pe scară largă a sistemului european de credite transferabile, al echivalării și recunoașterii diplomelor;
- Orientarea conținutului disciplinelor pentru a asigura studenților / absolvenților competențele necesare integrării pe piața europeană a muncii și educației;
- Dezvoltarea de programe de studii integrate, în parteneriat cu universități românești și europene (cu precădere la nivel de master și doctorat) care să conducă și la obținerea de diplome comune (joint degrees);
- Promovarea programelor de studii în limbi de circulație internațională pentru a încuraja mobilitatea studenților și a cadrelor didactice și atragerea de studenți străini;
- Dezvoltarea de module educaționale în parteneriate europene, prin mobilități reciproce ale cadrelor didactice din Universitatea din Oradea și din instituțiile partenere;

- Integrarea pe scară largă și sprijinirea cadrelor didactice și a studenților în dezvoltarea de programe europene de educație (Socrates, Leonardo da Vinci, etc.);
- Dezvoltarea de parteneriate cu universități și centre de cercetare europene pentru activități comune de cercetare.

Obiectiv specific 2:

Creșterea eficienței și a competitivității procesului de formare profesională.

În acest sens, se va acționa în următoarele direcții:

- Diversificarea și flexibilizarea ofertei educaționale;
- Creșterea rolului coordonatorilor programelor de studiu în restructurarea curriculei universitare;
- Analiza laboratoarelor din cadrul Universității din Oradea, eliminarea suprapunerilor, constituirea de laboratoare puternice pe grupe de discipline, care vor fi susținute prin programele de finanțare și care deserveșc toate programele de studii având disciplinele respective. Resursele financiare obținute pentru „dotări cu echipamente” vor fi direcționate, în principal, către aceste laboratoare, după criteriul maximizării numărului de studenți pe care-i deserveșc;
- Sprijinirea elaborării de materiale didactice tradiționale și în formă electronică pentru uzul direct al studenților;
- Lărgirea bazei de documentare și dezvoltarea unei infrastructuri IT (rețele de calculatoare, conexiune internet) pentru studenți, în spațiile universității;
- Adaptarea examenului de admitere la specificul facultăților, în vederea selecționării de candidați bine pregătiți, capabili să se adapteze specificului activităților din facultățile respective;
- Perfecționarea sistemului de evaluare – notare a studenților prin utilizarea preponderentă a sistemului testelor (periodice și finale);
- Dimensionarea corespunzătoare a gradului de ocupare cu titulari a posturilor didactice;
- Promovarea pe posturile de profesori și conferențieri a cadrelor didactice care îndeplinesc criteriile de promovare stabilite la nivel național, stabilirea criteriilor proprii pentru lectori, șefi lucrări și asistenți;
- Atragerea celor mai buni absolvenți pentru a asigura în universitate continuitatea procesului didactic și creșterea gradului de ocupare de către tineri a posturilor didactice;
- Sprijinirea și stimularea cadrelor didactice pentru dezvoltarea și finalizarea programelor de doctorat;
- Dezvoltarea și diversificarea studiilor post-universitare în limba română și în limbi străine.

Obiectivul specific 3:

Adaptarea ofertei educaționale la dinamica mediului socio-economic.

Implică următoarele direcții de acțiune:

- Înființarea Departamentului de relații cu mediul socio-economic, cu misiunea de a asigura interfața cu piața muncii, cu atribuții specifice, aflată sub coordonarea Comisiei Academice a Senatului;
- Adaptarea specializărilor existente și extinderea ofertei educaționale ținând seama de necesitățile de pe piața muncii și de strategia de dezvoltare economică și socială a României;
- Organizarea studiilor de licență pe domenii de studii care să ducă la calificări largi și adaptarea conținutului pentru formarea de abilități profesionale practice, care să asigure absolvenților competențele necesare integrării pe piața forței de muncă sau continuarea studiilor prin masterat. Includerea unui stagiu compact de practică în companii / instituții / firme care va contribui la familiarizarea studentului cu mediul în care va lucra;
- Orientarea studiilor universitare de masterat către specializări de înaltă performanță, în concordanță cu resursele materiale și umane existente, cu cerințele de instruire ale

absolvenților studiilor de licență și cu capacitatea de absorbție de pe piața muncii; adaptarea conținutului disciplinelor pentru a stimula creativitatea, inovația și spiritul antreprenorial al studenților;

- Atragerea instituțiilor / companiilor / firmelor în dezvoltarea studiilor de masterat prin promovarea de activități comune (aplicații, practică, dezvoltarea de laboratoare, teme de disertație etc.);
- Dezvoltarea de studii de masterat interdisciplinare prin cooperarea mai multor facultăți din universitate;
- Adaptarea studiilor doctorale la tematicile concrete, contractate cu mediul economic și social și cu coordonatorii naționali / europeni ai programelor de cercetare – dezvoltare;
- Lărgirea ofertei educaționale sub forma învățământului la distanță, prin studii de licență și masterat pentru grupuri largi de beneficiari, la nivel local, regional și național;
- Dezvoltarea de cursuri în sistemul „Învățare de-a lungul întregii vieți” (Lifelong Learning) în scopul reconversiei profesionale, în domenii dinamice pe piața muncii;
- Formarea resurselor umane și dezvoltarea infrastructurii pentru educarea adulților prin proiecte naționale și europene.

Obiectiv specific 4:

Modernizarea structurală și funcțională pentru amplificarea potențialului formativ al Universității din Oradea.

Se va realiza prin:

- Restructurarea Universității din Oradea pe facultăți și departamente, reducerea acestora la numărul optim, pe principii de maximizare calitativă și de eficiență financiară, pe baza rezultatelor analizei efectuată asupra programelor de studii, a catedrelor și departamentelor existente;
- Aplicarea progresivă a sistemului de învățământ centrat pe student;
- Analiza gradului de îndeplinire a cerințelor normative privind spațiile de învățământ, la nivel de facultăți și programe de studii, stabilirea necesităților de repartizare sau / și redistribuire;
- Achiziționarea sub licență de softuri educaționale și distribuirea la toate laboratoarele de informatică astfel încât să se evite „pirateria”;
- Elaborarea și aplicarea Ghidului de Studii pentru programele de licență noi și pentru programele de masterat propuse pentru acreditare în sistem Bologna;
- Modernizarea procesului didactic de predare / învățare prin dezvoltarea infrastructurii adecvată tehnologiilor informației și comunicării;
- Promovarea în procesul de învățământ a tehnologiilor noi (predare / autoinstruire-învățare asistate de calculator, utilizarea obligatorie a platformei de e-learning, laboratoare virtuale, etc.);
- Menținerea unui raport fezabil între numărul de locuri finanțate de la bugetul de stat și a numărului locurilor cu taxă;
- Creșterea calității personalului didactic prin obținerea titlului de doctor de către actualii doctoranzi;
- Introducerea unor modalități mai variate de examinare, în conformitate cu practica europeană, eventual, includerea în calificativul final a unei note pe lucrări de documentare efectuate independent de student (în principal, în anii superiori și la master);
- Modernizarea structurii lucrărilor de licență / disertație, a cerințelor pentru examenul de licență / disertație.

În anexele 4.5. și 4.6. se prezintă estimările privind programele de studii și numărul de studenți.

5 STRATEGIA PRIVIND CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ

5.1 Preliminarii

Nivelul de dezvoltare al unei societăți este determinat, în mare parte, de performanța sistemului său de învățământ, de nivelul de educație al cetățenilor. Resursa umană înalt calificată, creativitatea, producerea și valorificarea cunoașterii s-au dovedit a fi factori determinanți în evoluția economică a țărilor puternic dezvoltate.

Trecerea la o economie bazată pe cunoaștere reprezintă o opțiune strategică fundamentală și va avea un impact deosebit asupra dezvoltării globale durabile a omenirii. În acest sens, universitățile au un rol esențial prin contribuția adusă la producerea, transmiterea, diseminarea și utilizarea de cunoaștere.

Universitatea din Oradea a reprezentat, de-a lungul existenței sale, o instituție de formare a conștiințelor, ceea ce înseamnă că, viitorul nu poate fi disociat de consolidarea cercetării științifice, inovării și creației..

Ne numărăm printre universitățile tinere ale României, ceea ce, pe de o parte, înseamnă o flexibilitate și un dinamism mai pronunțate, dar în același timp suntem privați, în anumite domenii, de experiența cercetătorilor care ar putea genera noi poli de cercetare.

Prezenta strategie de cercetare este elaborată pe baza celor mai noi strategii și tendințe la nivel național și internațional și este în concordanță cu *Planul Strategic al Universității din Oradea*. Strategia își propune să dezvolte cercetarea științifică în Universitatea din Oradea astfel ca ea să devină nu doar sursă suplimentară de venit, ci suport esențial al procesului de formare, cu scopul creșterii performanțelor serviciilor educaționale.

5.2 Contextul internațional, național și local

A Contextul internațional

Accentuarea globalizării a condus la creșterea importanței colaborării internaționale, a schimbului de cunoaștere și a creat comunități științifice internaționale puternice, fără însă a reduce importanța pe care complexul de factori locali o are în adaptarea și valorificarea rezultatelor cercetării.

În lupta pentru excelență, universitățile joacă un rol tot mai important. Acestea sunt provocate să se transforme în actori importanți pe piața cunoașterii, atrăgând și dezvoltând resurse umane de vârf și concentrând facilități de cercetare semnificative.

Uniunea Europeană depune eforturi pentru recuperarea decalajelor de creștere economică față de Statele Unite și Japonia, așezând domeniul CDI la baza acestor demersuri. Strategia Lisabona 2005 a consolidat obiectivul stabilit la Barcelona de a aloca până în anul 2010, 3% din PIB pentru cercetare-dezvoltare.

Actualmente, principalele provocări cărora trebuie să le facă față Uniunea Europeană pentru îmbunătățirea capacității de cercetare – dezvoltare – inovare sunt:

- Insuficienta concentrare în poli de excelență capabili să concureze pe plan global;
- Slaba integrare a elementelor în triunghiul cunoașterii (educație -cercetare - inovare);
- Insuficienta cercetare trans și interdisciplinară focalizată pe nevoile de inovare;
- Lipsa unor modele de guvernare și organizare a cercetării și educației la nivel european;
- Costurile ridicate ale brevetării în UE;
- Mobilitatea redusă a cercetătorilor.

În conformitate cu Programul Lisabona, Uniunea Europeană a lansat pentru perioada 2007-2013 un set de inițiative care privesc cercetarea și inovarea, competitivitatea globală a universităților, dezvoltarea aptitudinilor antreprenoriale și transferul cunoașterii în produse și servicii. Transpunerea politicii UE privind CDI se face prin programele instituite:

- Programul Cadru 7 pentru Cercetare și Dezvoltare Tehnologică, principalul instrument prin care se susțin activitățile de cercetare-dezvoltare, colaborarea transnațională în domeniu, cercetarea de frontieră (coordonată de Consiliul European al Cercetării) și rețelele de excelență, platformele tehnologice europene (grupuri de interes, în principal firme și entități de cercetare, care definesc împreună agende strategice de cercetare și care pot lansa și Inițiative Tehnologice Comune, implicând resurse publice și private substanțiale);
- Programul privind Competitivitatea și Inovarea, care susține inovarea și dezvoltarea IMM-urilor, oferind suport financiar (în special pentru start-up), susținând o rețea transnațională de transfer tehnologic precum și numeroase alte inițiative, fără a implica însă activități de cercetare sau educație;
- Programul Educație și Pregătire 2010, prin care statele membre sunt susținute în adaptarea sistemului de educație și formare în direcția atingerii obiectivelor Lisabona, cuprinzând și o componentă de mobilitate și cooperare;
- Programele de coeziune economică și socială, pe baza cărora regiunile din UE sunt susținute cu sume importante în direcția reducerii decalajelor structurale, domeniul CDI fiind recomandat ca unul prioritar.

În Anexa 5.1. se prezintă direcțiile și domeniile de cercetare prioritare ale programului Cadru 7, iar în Anexa 5.2. cele ale programului NATO.

B Contextul național

Sistemul românesc de CDI a traversat o perioadă extrem de dificilă după 1989: subfinanțarea și restructurarea întârziată nu au dat șansa de racordare la tendințele mondiale din știință și tehnologie decât în cazuri izolate, iar sectorul încă fragil al întreprinderilor din România nu a putut exercita o cerere reală pentru inovare.

Conform unor statistici furnizate de Comisia Europeană, România are un nivel scăzut al abilității de a scoate profit din investițiile în cercetare, situându-se pe locul 12 între țările din regiune, după Croația, Bulgaria și Rusia.

Din punctul de vedere al cheltuielilor medii pentru cercetare și dezvoltare, în țările din Europa Centrală, cea de Est și din Asia centrală, acestea reprezintă mai puțin de 1 % din PIB, cu mult sub ținta de 3 % a Uniunii Europene, iar două treimi din aceste cheltuieli sunt finanțate din fonduri publice. Având în vedere faptul că în Europa Occidentală aproximativ 70 % din cheltuielile pentru cercetare provin din sectorul privat, este puțin probabil să îmbunătățească situația până când sectorul privat nu va juca un rol mai important. Între țările regiunii, România se află pe poziția 12, dar în ceea ce privește educația, aceasta se situează pe poziția 20, datorită cheltuielilor publice reduse.

Planul Național de Dezvoltare (PND) 2007-2013, are stipulat în capitolul „Creșterea competitivității economice și dezvoltarea economiei bazate pe cunoaștere” este cuprinsă strategia de dezvoltare pentru domeniul: Cercetare științifică, dezvoltare tehnologică, inovare.

Conform strategiei stabilite la Consiliul European de la Lisabona, a fost recunoscut **rolul esențial al cercetării științifice și dezvoltării tehnologice pentru creșterea competitivității economice**, precizându-se consecințele principale la nivelul politicii CDI a Uniunii Europene.

Ca principali factori determinanți pentru **evoluția domeniului CDI** în țara noastră, strategia guvernamentală menționează:

- Angajamentul asumat prin **Documentul de poziție pentru capitolul 17 „Știință și cercetare”**, și anume *„realizarea unei finanțări adecvate a sistemului CDI, cu atingerea unui nivel al cheltuielilor CDI de circa 1 % din PIB în anul 2007”*;

- Eforturile de aliniere treptată la **orientările recente ale politicii UE**, inclusiv în privința **implementării Planului de acțiuni pentru atingerea obiectivului 3 %**;
- Angajamentele privind **pregătirea participării la Programul Cadru CDI al UE PC7: 2007-2013**;
- Angajamentele asumate prin **acorduri și tratatele bilaterale și internaționale** în domeniul științei și tehnologiei;

Creșterea previzibilă a cererii de cercetare generată de mediul economic, datorită presiunii cerințelor de conformare tehnico-economică **la nivelul agenților economici** (nivel tehnologic, calitate, mediu, cerințe comerciale, etc.), în vederea accesului pe piața europeană, ca și pe cea internațională.

Dintre **principalele probleme cu care se confruntă domeniul CDI**, rezultate în urma analizei situației actuale a domeniului, strategia națională menționează:

- Implicarea scăzută a agenților economici în activități de cercetare-dezvoltare-inovare;
- Capacitatea redusă de absorbție a rezultatelor de cercetare de către agenții economici;
- Infrastructura și serviciile de transfer tehnologic și inovare insuficient dezvoltate și puțin viabile;
- Infrastructura de cercetare-dezvoltare depășită tehnologic;
- Reducerea numărului de specialiști și creșterea mediei de vârstă;
- Capacitate încă redusă de colaborare și integrare științifică și tehnologică pe plan european și internațional.

Obiectivele strategice de dezvoltare stabilite la nivel guvernamental în domeniul CDI, urmărite prin PND 2007-2013, sunt:

- Dezvoltarea capacității naționale de **asimilare și difuzarea a tehnologiilor avansate**, în scopul **creșterii competitivității în cadrul sectoarelor economice** și al alinierii acestora la **politicile specifice ale UE**;
- Creșterea capacității și **competitivității sistemului CDI**;
- Stimularea generală a activităților **CDI desfășurate de agenții economici**, cu prioritate în **domenii ale tehnologiilor de vârf**;
- Dezvoltarea **infrastructurii și serviciilor de transfer tehnologic și inovare**, în special **în plan regional**;
- **Creșterea graduală a resurselor financiare publice și private** alocate cercetării științifice, dezvoltării tehnologice și inovării;

Printre măsurile specifice de realizare a acestor obiective sunt prevăzute:

- Asigurarea **capacității de cercetare tehnologică și de servicii științifice și tehnologice de referință** în domeniile vizate prioritar:
 - La nivel **sectorial** / departamental:
 - Dezvoltarea centrelor / departamentelor de profil în cadrul universităților;
 - La nivel **național**:
 - Dezvoltarea laboratoarelor specializate, acreditate și recunoscute internațional pentru etalonare, experimentare și testare, certificare, control și inspecție, etc.;
- Implicarea instituțiilor cu profil CD și de învățământ superior în modernizarea tehnologică a **sectoarelor tradiționale**;

În ceea ce privește **creșterea graduală a resurselor financiare publice și private alocate cercetării științifice, dezvoltării tehnologice și inovării** sunt vizate următoarele măsuri specifice de realizare:

- Creșterea graduală a **resurselor de la bugetul de stat** alocate pentru activitățile din domeniul CDI;
- Introducerea mecanismelor de **stimulare financiară și fiscală** a agenților economici care desfășoară activități CDI;

- Stimularea **investițiilor publice și private în firme inovative**, prin utilizarea instrumentelor financiare de tip **capital de risc**;

Sunt vizați următorii indicatori de realizare specifici (la orizontul 2013):

- Nivelul **fondurilor bugetare alocate pentru CDI: peste 1 %** (față de 0,2 % în prezent);
- Nivelul **cheltuielilor bugetare indirecte** pentru stimularea agenților economici care desfășoară activități CDI (**stimulente financiare și fiscale**);
- Nivelul **fondurilor bugetare și respectiv, private alocate pentru instrumente de tip capital de risc** pentru dezvoltarea firmelor inovative.

În Anexa 5.3. se prezintă domeniile prioritare naționale ale României, stipulate în strategia CDI 2007-2013.

C Contextul „local”

Învățământul superior orădean are o tradiție venerabilă. În atmosfera iluministă a sfârșitului secolului al XVIII – lea, în anul 1780, s-a înființat la Oradea, „o instituție superioară pentru învățământul filozofic”, care în 1788 a fost completată cu încă 2 ani de studii juridice. În 1874 această instituție a fost ridicată la nivelul unei *Facultăți de Drept*, funcționând în această formă până în 1934, când a fost transferată la Cluj.

În anul 1963 a fost înființat *Institutul Pedagogic* din Oradea care a funcționat sub această denumire până în 1976, când a fost transformat în *Institutul de Învățământ Superior din Oradea*, datorită apariției specializărilor de subingineri.

În 1983 Institutul de Învățământ Superior este atașat Politehnicii din Cluj – Napoca, sub denumirea de *Institutul de Subingineri din Oradea*.

În mai 1990, prin *Hotărârea Guvernului României* s-a înființat *Universitatea Tehnică*, denumită apoi *Universitatea din Oradea*.

În cei 18 ani parcurși din momentul fondării, Universitatea din Oradea s-a înscris într-o dezvoltare cu o dinamică de vârf în învățământul superior din România, având actualmente 18 facultăți, 24285 studenți și 1275 cadre didactice.

În îndeplinirea misiunii sale, Universitatea din Oradea are ca și obiectiv central asigurarea calității proceselor de cercetare, a utilității proiectelor și rezultatelor cercetării.

Activitatea de cercetare este reglementată într-un regulament dedicat, respectiv, este coordonată de către Consiliul Cercetării – la nivelul Universității din Oradea și Comisia de Cercetare – la nivelul facultăților. Sub aspect administrativ, la nivelul Universității din Oradea există un prorector cu activitatea de cercetare care este și președintele Consiliului Cercetării, iar la nivel de facultăți coordonarea administrativă se face de către un prodecan sau secretarul științific.

O parte consistentă a cercetărilor științifice se face în cadrul studiilor doctorale, reunite sub sigla Școlii Doctorale cu 9 domenii de doctorat: Inginerie Electrică, Inginerie Industrială, Inginerie Energetică, Economie, Medicină, Biologie, Istorie, Filologie, Geografie.

Pentru evaluarea centrelor de cercetare s-a instituit o procedură specifică pe baza căreia suntem în curs de evaluare și ierarhizare a acestora.

Valorificarea rezultatelor cercetărilor se face prin publicare, integrare în cursurile destinate studenților, achiziție de echipamente și software, retribuții ale participanților.

Universitatea din Oradea organizează, anual, în lunile mai – iunie, Sesiunea de Comunicări Științifice, cu participare națională și internațională. O bună parte a cercetărilor efectuate se valorifică prin comunicare în cadrul sesiunii științifice și prin publicare în *Analele Universității din Oradea* – publicație anuală, regulată, pe domenii, cu ISSN, indexată CNCSIS în 5 domenii.

Gestiunea proiectelor de cercetare, a contractelor și a rezultatelor cercetării se face de către Biroul de Programe și Proiecte de Cercetare care menține și site-ul dedicat numit „Cercetare”.

Universitatea din Oradea a elaborat în noiembrie 2007, Raportul de Autoevaluare privind activitatea de cercetare și l-a depus la ANCS – CNCSIS în vederea acreditării ca și instituție de

cercetare – dezvoltare. Rezultatele obținute pentru perioada noiembrie 2002 ÷ 2007, cu referire la cele trei categorii de indicatori definiți și determinați în conformitate cu Hotărârea de Guvern nr. 551 / 06.06.2007, se prezintă în tabelul 5.1.

Tabelul 5.1. Rezultate sintetice ale activității de cercetare pentru perioada [noiembrie 2002 ÷ 2007]

Nr. Crt.	Facultate / Centru de cercetare	Criteria primare de performanță	Criteria secundare de performanță	Prestigiu profesional	Total 2+3+4	Nr. Mediu de persoane	Puncte/nr. persoane	Punctaj relativ la criteriul 4
0.	1.	2.	3.	4.	5	6.	7.	8.
1	Arte Vizuale	0	50	650	700	5	140	0
2	Educatie Fizica si Sport	106.48	105	140	351.48	5	70.3	21.3
3	Energetica	881.04	645	250	1776.04	15	118.4	58.7
4	IETI	446	4130	2440	7016	63.2	111	7
5	IMT	563.19	1220	380	2163.19	18	120.2	31.3
6	Istorie-Geografie:	1570	1365	760	3695	27.6	133.9	56.9
	CSAT	1320	810	590	2720	18.4	147.8	71.7
	ISER si Istorie	250	555	170	975	9.2	105.9	27.2
7	Litere	0	2270	260	2530	37.4	67.6	0
8	Muzica	210	965	230	1405	18.8	74.7	11.2
9	Protectia Mediului	1301.41	780	160	2241.41	27.8	80.6	46.8
10	Stiinte:	6125.47	2070	1270	9465.47	62	152.7	98.8
	Fizica Materialelor	4512.5	55	300	4867.5	13	374.4	347.1
	Algebra si Analiza Reala	983.29	765	380	2128.29	14.6	145.8	67.3
	Sisteme Informatice Distribuie	165.28	280	250	695.28	10	69.5	16.5
	Chimie și Biotehnologii	232	475	100	807	13.4	60.2	17.3
	Biodiversitate	232.4	495	240	967.4	11	88	21.1
11	Stiinte Economice	485	2375	860	3720	36	103.3	13.5
12	Stiinte Pol si St Comun	140	200	60	400	6	66.7	23.3
13	Socio-Umane	97.11	335	200	632.11	8.6	73.5	11.3
14	Teologie Ortodoxa	0	225	110	335	5	67	0
15	Textile si Pielarie	0	755	50	805	10	80.5	0
16	CNCG	320	140	60	520	7.4	70.3	43.2
	TOTAL	12305.7	17660	7940	37905.7	352.8	107.5	34.9

Alți indicatori semnificativi și nivelul acestora sunt:

- Venituri din contractele de cercetare în ultimii 5 ani:
 - Valoare: 5 386 864 EURO;
 - Valoare: 12 690 316, 78 LEI;
- Pe tipuri de proiecte situația se prezintă astfel:
 - Contracte de cercetare internaționale finanțate din fonduri publice:
 - Număr: 60;
 - Valoare: 5 017 164 EURO;
 - Contracte de cercetare internaționale finanțate din fonduri private:
 - Număr: 6;
 - Valoare: 369 700 EURO;
 - Contracte de cercetare naționale finanțate din fonduri publice:
 - PNCDI
 - Număr: 31;
 - Valoare: 2 738 986 LEI;
 - CEEEX
 - Număr: 22;
 - Valoare: 942 159 LEI;
 - CNCSIS și Academia Română
 - Număr: 82;
 - Valoare: 6 484 582,78 LEI;
 - Contracte de cercetare naționale finanțate din fonduri private:
 - Număr: 73;
 - Valoare: 1 194 637 LEI
 - Contracte de cercetare finanțate din alte surse:
 - Valoare: 1 329 952 LEI;
- Numărul conducătorilor de doctorat: 42;
- Teze de doctorat finalizate în ultimii 5 ani: 131;

Evoluția, în perioada analizată a rezultatelor cercetării se prezintă în Anexa 5.4.

Prin reglementările și practicile actuale, Universitatea din Oradea aplică condiții favorabile, stimulative sub aspect financiar, regia asupra veniturilor din cercetare fiind minimă. În aceste condiții prestatorii activităților de cercetare beneficiază de cea mai mare parte a veniturilor atrase.

Prin Hotărârea de Senat nr. S 88/15.10.2007, s-a decis stimularea cercetătorilor cu rezultate de excelență. Astfel, „a fost aprobată propunerea de stimulare a activității de cercetare științifică, prin acordarea unui premiu anual pentru angajații Universității din Oradea (cadre didactice sau cercetători) care, în urma evaluării, vor ocupa primele zece poziții la nivelul universității. Se va aloca în acest scop suma de 40 000 lei, din fondul de premiere (2%). Suma va fi distribuită diferențiat, în funcție de punctajul obținut, prin raportare la punctajul total calculat în conformitate cu HG 551 / 06.06.2007.”

5.3 Obiective strategice și acțiuni

Universitatea din Oradea beneficiază de resurse umane de înaltă specializare, astfel încât dezvoltarea activităților de cercetare reprezintă o consecință firească, cu implicații pozitive asupra proceselor formative. Pentru creșterea performanțelor în activitatea de cercetare este necesară dezvoltarea unei strategii care să reunească resursele în grupuri bazate pe sinergie, capabile să dezvolte produse de interes, cu impact asupra vieții economice și sociale. Atragerea finanțării prin proiecte de cercetare și produse ale activităților de cercetare–dezvoltare – ca și măsură a gradului de conformitate cu necesitățile reale de cunoaștere și a calității cercetării – reprezintă un punct central al activității cadrelor didactice de la Universitatea din Oradea.

Obiectivul specific 1

Orientarea cercetării științifice spre domeniile declarate prioritare în strategia națională de cercetare dezvoltare, cu accent pe domeniile în care Universitatea din Oradea este bine reprezentată:

- Tehnologiile societății informaționale;
- Energie;
- Mediu;
- Agricultură, securitate și siguranța alimentării;
- Materiale, procese și produse inovative;
- Cercetări socio-economice și umaniste;

Obiectivul specific 2

Dezvoltarea Universității din Oradea ca un pol de excelență în relația cu mediul economic, social și prin implicarea în viața comunității

În acest sens, se va acționa în următoarele direcții:

- Universitatea din Oradea se va manifesta activ în cadrul Consorțiului numit „Institutul Regional pentru Educație, Cercetare și Transfer Tehnologic”;
- Promovarea de parteneriate cu autoritățile locale și regionale pentru dezvoltarea de proiecte comune, adresate comunității;
- Realizarea unui cadru funcțional de transfer tehnologic universitate-mediul economic;
- Realizarea, în colaborare cu reprezentanții locali ai federației patronale, a unui incubator de afaceri;
- Perfectare de convenții de colaborare între universitate și agenții economici din zonă;
- Participarea, în colaborare cu reprezentanții IMM-urilor, la proiectele destinate acestora;
- Organizarea periodică a unor întâlniri cu reprezentanți ai instituțiilor locale și mediului de afaceri;
- Înființarea Departamentului pentru relațiile cu mediul socio-economic având rolul de a impulsiona și gestiona activitățile enumerate mai sus.

Obiectivul specific 3

Dezvoltarea infrastructurii de cercetare-dezvoltare-inovare a Universității din Oradea

Se va realiza prin:

- Înființarea și acreditarea *Institutului de Cercetare, Dezvoltare și Inovare al Universității din Oradea (ICDIUO)* care reunește centrele de cercetare, dezvoltare și inovare care au rezultate semnificative (minim 60 puncte/persoană în 5 ani și minim 5 persoane). Structura propusă pentru ICDIUO este redată în Anexa 5.5.;
- Elaborarea unui proiect pentru finanțarea ICDIUO, din programele naționale de finanțare, având ca și destinație construcția spațiilor și achiziția echipamentelor destinate activităților de cercetare, dezvoltare, inovare;
- Definirea structurii centrelor de cercetare din componența ICDIUO și a celor care sunt doar în structura facultăților;
- Toate centrele de cercetare vor fi supuse evaluării interne, după procedura Universității din Oradea. Se vor sprijini centrele care optează pentru acreditare CNCSIS;
- Constituirea bazei de date privind infrastructura de cercetare existentă în universitate, prioritățile de dezvoltare pentru o cercetare performantă și eficientă;
- Înființarea și dotarea centrului de documentare pentru doctoranzi, în cadrul noii biblioteci;
- Creșterea fondului de documentare prin:
 - Abonament la două reviste de specialitate pentru fiecare domeniu de doctorat;
 - Abonament la o revistă de specialitate pentru centrele de cercetare cu rezultate bune;

- Achiziție de acces la noi baze de date și biblioteci „on-line”, conectarea la rețeaua pentru activități de CD (RO-GRUP);
- Dotarea cu echipamente și aparatură performantă de cercetare, prin programele naționale și prin eforturi proprii;
- Acreditarea Centrelor de Consultanță și Proiectare, precum și a laboratoarelor de cercetare, analiză și testare. Avem în vedere acreditarea a cel puțin două centre și cinci laboratoare;
- Creșterea capacității de consultanță și gestiune a „Biroului Programe și Proiecte de Cercetare”, prin: dotarea cu tehnică de calcul și software adecvat, angajarea și specializarea unei persoane pentru gestiunea financiară a proiectelor, angajarea și specializarea unei persoane pentru fonduri structurale și marketing;
- Creșterea capacității operaționale prin: constituirea fondului cercetării, simplificarea și clarificarea fluxului de valorificare a resurselor financiare obținute din cercetare;
- Facilități pentru publicarea de reviste cotate ISI și a publicațiilor cotate B⁺ (sediul, echipamente, personal);

Obiectivul specific 4

Creșterea resursei umane implicate în activități de cercetare-dezvoltare-inovare

- Acreditarea a noi domenii de doctorat și atestarea de noi conducători de doctorat. Pentru orizontul de timp la care se referă strategia estimăm: 5 domenii și 20 conducători de doctorat;
- Creșterea numărului de doctoranzi cu frecvență, atât prin finanțare de la buget cât și prin finanțare proprie (contracte de cercetare);
- Creșterea numărului de cercetători veritabili angajați, renunțându-se la falși cercetători care încarcă, actualmente, organigramele facultăților și ale colectivelor de cercetare;
- Creșterea personalului didactic implicat în activități de cercetare prin:
 - Prezentarea colegială a oportunităților și a avantajelor, consultanță la elaborarea proiectelor;
 - Măsuri stimulative:
 - Premiarea anuală a 10 cadre didactice cu cel mai mare număr de puncte;
 - Normă didactică progresiv mai redusă;
 - Finanțarea participării la conferințe;
 - Măsuri restrictive:
 - Obligatorietatea de a obține un anumit punctaj din activitățile de cercetare;
 - Încărcarea normei didactice proporțional cu nerealizările în cercetare;
 - Aplicarea strictă a grilei în care sunt evidențiate baremurile de atins în cercetare, pentru toate posturile didactice și de cercetare;
 - Salarizare diferențiată;
 - Încurajarea formării de centre/colective de cercetare interdisciplinare;
- La centrele de cercetare cu realizări notabile (puncte și venituri) se va aproba angajarea a 1-2 persoane având ca și obiect de activitate cercetarea și administrarea rezultatelor cercetării.

Obiectivul specific 5

Creșterea performanțelor activităților de cercetare-dezvoltare-inovare

Materializarea obiectivelor $1 \div 4$ va conduce la îmbunătățirea indicatorilor de performanță ai activităților de cercetare-dezvoltare-inovare. Preconizăm:

- Creșterea anuală cu circa 20%, la nivelul Universității din Oradea (valoare medie), a valorilor celor 3 indicatori de performanță instituiți prin HG 551 / 06.06.2007;
- Creșterea anuală medie cu circa 25% a veniturilor obținute din contractele de cercetare-dezvoltare-inovare și servicii;

- Abordarea progresivă a participării la consorții naționale și la programe europene de CDI, în principal, în cadrul PC 7.

6. STRATEGIA DE DEZVOLTARE ÎN DOMENIUL RELAȚIILOR INTERNAȚIONALE ȘI AL COMUNICĂRII

6.1 Strategia în domeniul Relațiilor Internaționale, vizează obiectivele specifice:

Ob. 1. Consolidarea relațiilor tradiționale ale universității, în special cu universități din UE, cu care există schimburi de studenți, cadre didactice, proiecte comune sau internaționale;

Ob. 2. Dezvoltarea relațiilor de colaborare cu universități din regiuni unde prezenta universității noastre este slab reprezentată (Ucraina, Rusia, SUA, Asia de Sud-Est, America de Sud)

Ob. 3. Diversificarea acordurilor, după cum urmează:

Tabelul 6.1.

Anul universitar	Acorduri bilaterale	Acorduri mobilități studenți Erasmus	Acorduri plasamente Erasmus	Acorduri schimburi reciprocitate
2007/2008	42	313	21	2
2008/2009	47	327**	41***	5
2009/2010	53*	344**	66	6
2010/2011	61*	350**	35	6
2011/2012	66*	356**	45	10
2012/2013	70	360	50	10

*UE, SUA, Canada, Rusia și Ucraina, Macedonia, Serbia, Turcia, Zair, China, Brazilia, Argentina, Chile, India, Pakistan, Vietnam

** Croația, Anglia, Irlanda, Tarile Baltice, Bulgaria, Tarile Scandinave, Olanda, Cipru, Malta, Cehia

***, din 2009/2010 prioritatea programului Erasmus se a muta pe mobilitățile de plasamente

Ob. 4. Continuarea afilierii UO la programe și organizații internaționale

Tabelul 6.2.

Anul universitar	Afiliere
din 2002/2003	Universitatea din Oradea este membra a Asociației Universităților din Regiunea Carpatica (ACRU)
din 2006/2007	Asociația Carolus Magnus
2008/2009	Asociația Universităților Francophone
2008/2009	Asociația Universităților Europene/ <i>suntem membri prin ACRU</i>
2008/2009	Dezvoltarea de proiecte în cadrul <i>Fulbrigt</i>

Ob. 5. Dezvoltarea LIFELONG LEARNING PROGRAM (LLP) (2007-2013), prin instrumentele care îl guvernează

A Subprogramul de mobilități Erasmus

A₁. Se va urmări creșterea cu 60% a numărului de studenți participanți în mobilități; cu 40% a numărului de luni de mobilități și prezenței în instituții de învățământ superior din străinătate (anexa 6.1.);

A₂. Se vor crea condițiile pentru ca numărul studenților veniți prin subprogramul de mobilități Erasmus să se dubleze, ceea ce va crea premise pentru creșterea numărului de mobilități pentru studenții din UO (anexa 6.1.);

A₃. Teaching Activities vor fi orientate, cu precădere, spre consolidarea unor relații de parteneriat în predare pentru a crea premisele dezvoltării de proiecte multilaterale (anexa 6.1.);

B Plasamentele Erasmus în perioada 2007-2013, se preconizează a crește foarte mult. Astfel estimările până în 2012 / 2013 sunt:

- Studenții plecați prin plasamente vor fi de 4 ori mai mulți decât în 2007/2008, deplasându-l pe cel din mobilități iar numărul de luni se va tripla, ceea ce va crea premise pentru creșterea numărului de studenți din UO care vor beneficia de Certificatul European de Mobilitate (anexa 6.1.);
- Studenții veniți prin plasamente vor fi de 5 ori mai mulți decât în 2007/2008;
- O atenție specială va fi acordată Personalului *didactic și* tehnico-administrativ din UO beneficiar de plasamente;

C Cu referire la Proiectele Multianuale Erasmus se va urmări realizarea a cel puțin 7 proiecte de tipul IP (*Intensiv Programm*), a 6 proiecte de Curicule Dezvoltate și a unei Rețele tematice

D Subprogramul Leonardo da Vinci este creditat cu următoarea evoluție pentru perioada vizată (anexa 6.1.)

- Numărul beneficiarilor plecați prin Universitatea din Oradea să crească cu peste 4 ori, iar numărul de luni de plasamente de 3,5 ori;
- Vor fi făcute eforturi pentru ca numărul beneficiarilor veniți prin Uoradea să crească de 30 de ori, fapt esențial pentru asigurarea unui raport de reciprocitate cu partenerii noștri ;

E Cu referire la Subprogramul Grundtvig și subprogramul “Acțiunea Jean Monnet”, estimăm (anexa 6.1.):

- Formarea continuă prin programul Lifelong Learning se va materializa în 15 proiecte depuse prin subprogramul Grundtvig;
- Va fi continuată buna experiență obținută în cadrul “Acțiunii Jean Monnet” prin 4 proiecte de structuri de predare și 2 proiecte de seminarii internaționale;

Ob. 6. Atragerea de **Studenți Străini**. Avem în vedere (Tabelul 6.3.):

- Atragerea de studenți străini care să studieze la Universitatea din Oradea, va fi nu numai o măsură pentru a compensa numeric și financiar deficitul previzionat de studenți autohtoni, ci și o măsură de stimulare a calității activității didactice;
- Politica UO de atragere a studenților străini se va orienta către zone prioritare ca Asia de Sud-Est, India, Africa sub-sahariana, Chile, Bolivia, Ecuador, Costa Rica, Peru;
- Politica UO va urmări atragerea a peste 30% din totalul studenților străini să fie studenții de origine română care locuiesc în străinătate.

Tabelul 6.3.

Anul universitar	Nr. studenți	Cont propriu valutar (non-UE)	Cont propriu nevalutar (non-UE)	Cont Propriu UE	Bursieri ai Statului Român
2007/2008	650	425	17	92	115
2008/2009	900	450	150	150	150
2009/2010	1000	500	150	200	150
2010/2011	1200	600	200	200	200
2011/2012	1350	700	200	250	200
2012/2013	1500	800	200	300	200

6.2 Strategia în domeniul comunicării și imaginii, vizează următoarele obiective specifice:

Ob. 7. Difuzarea în cadrul mediului socio-economic din România, a culturii Universității din Oradea prin transmiterea unei imagini pozitive asupra identității acesteia, utilizând mijloace de comunicare globală.

Ob. 8. Promovarea valorilor : responsabilitate socială, transparență; dinamism și mobilitate; umanism și rigoare; deschidere internațională și promovarea specificului național și local

Biroul de Comunicare și Imagine își va centra activitatea pe trei direcții specifice:

A Comunicarea se va materializa pe canalele și prin acțiunile specifice (anexa 6.2.)

A1. Comunicarea internă

A2. Comunicare externă prin următoarele acțiuni:

- *Publicitate și promovare*
- *Publicații corporative*
- *Relații cu administrația publică, mediul de afaceri*
- *Relații cu mass-media*

B Cu referire la „**Imagine**” eforturile vor fi orientate în următoarele direcții (anexa 6.2.):

B1. Asigurarea transparenței prin:

- Restabilirea unei relații responsabile cu jurnaliștii;
- Deschidere și abordare serioasă;

B2. Evaluarea internă și externă a imaginii universității

B3. Implicarea studenților în promovarea imaginii instituției

B4. Crearea brandului universității va fi un obiectiv strategic continuu, care trebuie să pornească de la:

- Diferențierea noastră prin rezultatele incontestabile în deschidere internațională și participarea noastră în proiecte cu finanțare europeană;
- Diferențierea prin resurse
*„Care este piața noastră ? Cât de bine o gestionăm? Cât de mult ne putem extinde?
 Care este publicul-țintă?
 Cum acționează ceilalți competitori ? Ce buget avem la dispoziție?”*
- Coerența acțiunilor noastre este obligatorie pentru succesul brandului;

C Marketingul va fi orientat în următoarele direcții:

C1. Marketingul intern - pentru menținerea și creșterea cotei de piață în domeniul formativ, cu următoarele ținte:

Tabelul 6.4. – Licență – a se vedea anexa 6.2.

Anul universitar	Nr. Candidati	Bihor	Satu Mare Salaj Hunedoara	Alba Arad	Alte judete din Transilvania
2007/2008	5139	3590	1023	315	211
2008/2009	5000	3500	1000	300	200
2009/2010	4500	3200	800	300	200
2010/2011	4000	3000	700	200	100
2011/2012	4000	3000	700	200	100

Tabelul 6.5. – Masterat

Anul universitar	Nr. candidati	Bihor	Satu Mare Hunedoara Salaj	Alba Arad	Alte judete din Transilvania
2007/2008	1732	1505	212	55	60
2008/2009	2500	2000	300	100	100
2009/2010	2000	1500	300	100	100
2010/2011	2000	1500	300	100	100
2011/2012	2000	1500	300	100	100

Tabelul 6.6. - Doctorat

Anul universitar	Nr. candidați	Doctorat UOradea	Doctorat Co-tutela
2007/2008	127	127	--
2008/2009	150	130	20
2009/2010	180	150	30
2010/2011	200	160	40
2011/2012	220	170	50

Măsurile sunt specificate în anexa 6.2.

C₂. Marketingul internațional va avea două orientări:

- *Atragerea de studenți străini prin programe internaționale ca sursă pentru creșterea numărului de mobilități ale studenților de la Universitatea din Oradea (anexa 6.2.)*
- *Atragerea de studenți străini pe cont propriu valutar și nevalutar (anexa 6.2.)*

6.3 Strategia în domeniul proiectelor europene

- A. Prin înființarea Compartimentului de Proiecte Europene, UO urmărește dinamizarea procesului de informare referitor la oportunitățile de finanțare (anexa 6.3.), asistența tehnică în realizarea de proiecte și în implementarea proiectelor.*
- B. Strategia UO în acest domeniu se fundamentează pe următoarele instrumente de implementare:*
- Planul Național de Dezvoltare (PND) 2007-2013 și Cadrul Strategic de Referință;
 - Programul Operațional Regional ;
 - Programul de Dezvoltare Regională NV;
 - Programele Regionale Sectoriale
 - Planul Județean de Dezvoltare a Județului Bihor;
 - Cadrul strategic de dezvoltare durabilă a zonei metropolitane Oradea 2007 - 2026;
- C. Strategia în domeniul proiectelor europene se fundamentează și pe responsabilitățile ce-i revin UO în calitate de membru al Institutului Regional de Educație, Cercetare și Transfer Tehnologic (IRECTT) din regiunea Transilvania de Nord*

- D. *Strategia in domeniul proiectelor europene are in vedere:* Informarea, Asistența tehnică, Implementarea.

7 STRATEGIA PRIVIND INFORMAȚIA, DOCUMENTAREA ȘI BIBLIOTECILE

Biblioteca universitară este o instituție de importanță strategică pentru asigurarea accesului la informația de orice tip. Prin structură, funcționalitate, servicii și patrimoniu biblioteca trebuie să răspundă cerințelor complexe și variate de informare, studiu și cercetare științifică ale studenților, cadrelor didactice și cercetătorilor.

Dezvoltarea bibliotecii universității trebuie să țină pasul și chiar să devanseze reformele din învățământ și cercetare și să satisfacă conceptul euroatlantic modern de “bibliotecă informațională”, dotată cu echipamente performante de accesare a informației.

Principala preocupare a UO legată de Bibliotecă este aceea de apropiere de standardele existente în bibliotecile Uniunii Europene. Aceasta se va reflecta atât în dezvoltarea colecțiilor acesteia cât și în condițiile și serviciile oferite utilizatorilor ei.

Noua bibliotecă, care o să fie dată în folosință la sfârșitul trimestrului II al anului 2008, va dispune de suficiente locuri în sălile de lectură, de un fond de carte sporit, permițând funcționarea acesteia și în regim de bibliotecă publică pentru deservirea tuturor celor interesați cu informație de ultimă oră. Obiectivele specifice sunt:

Ob. 1.. Alinierea performanțelor bibliotecii noastre la cele ale bibliotecilor europene. În acest sens, în următorii 5 ani, se va continua procesul de informatizare și reabilitare, parcurgându-se etapele:

- Realizarea bazei de date referitoare la fondul de carte;
- Tratarea fondului de carte pentru dezinfecție în vederea mutării în noul sediu;
- Upgradarea periodică a programului de gestiune al bazei de date, (pentru a ține
- Implementarea modulului de *Seriale* și catalogarea acestora;
- Dezvoltarea bazei de date proprii a Bibliotecii, accesibilă prin catalogul on-line;
- Dezvoltarea bazei de date conținând STAS-uri;
- Implementarea modulului *Circulație* și demararea controlului împrumutului în sistem automatizat;
- Actualizarea permanentă a performanțelor infrastructurii tehnice în vederea susținerii volumului crescând de informație on-line;
- Crearea noilor funcționalități, radical diferite de cele existente, care va asigura o apropiere simțitoare de standardele din bibliotecile occidentale, precum și pregătirea întregului fond documentar în vederea mutării în noua bibliotecă, vor face parte din preocupările permanente. Aceasta se va materializa prin:
 - Securizarea publicațiilor prin montarea firelor magnetice;
 - Continuarea cotării cărților în vederea așezării în săli cu acces liber la raft (cursuri, îndrumătoare, literatură);
 - Crearea unui plan de mutare a întregii Biblioteci, astfel ca întreruperea serviciilor ei să fie de durată cât mai scurtă.

Ob. 2. Îmbogățirea fondului documentar pus la dispoziția utilizatorilor bibliotecii.

În acest sens, se vor face demersuri în vederea creșterii achiziției:

- Fondului de carte și de publicații periodice;

- Bazelor de date contractate de pe Internet;
- Publicațiilor primite în cadrul schimbului interbibliotecar (prin cooptarea de noi parteneri).

Se va aplica o procedură pentru achiziția de carte. Se va stabili un raport eficient în ce privește fondul de carte de la Biblioteca Centrală și filialele bibliotecii

Se va pune accent pe dezvoltarea ofertei de material bibliografic din cadrul bibliotecii virtuale (consultarea on-line și full text a publicațiilor universității: Anuare, Buletin Științific și Informativ, precum și ale unor cursuri, ale rezumatelor tezelor de doctorat, ale rapoartelor de cercetare).

Se impune o corelare mai bună a solicitărilor de achiziții de la facultăți, ținând cont de resursele financiare limitate, precum și o mai completă introducere în circulație a publicațiilor obținute la catedre/departamente din diverse surse de finanțare.

Se va urmări o suplimentarea resurselor financiare prin:

- Crearea suportului tehnic în vederea posibilității extinderii ariei de adresare a bibliotecii (firme românești și străine cu activitate în domenii tehnice);
- Oferirea unor servicii plătite (bibliografii tematice la cerere, accesarea bazelor de date ale bibliotecii).

Ob. 3. Atragerea unui număr cât mai mare de utilizatori. În acest sens, se vor dezvolta servicii noi, urmărindu-se:

- Creșterea numărului de posturi de accesare din bibliotecă a resurselor electronice;
- Punerea la dispoziție on-line în rețeaua Intranet a universității și prin accesul utilizatorilor înregistrați, cu parolă, de la alte locații, a unor resurse electronice ale bibliotecii;
- Instruirea tuturor utilizatorilor în vederea căutării eficiente a informațiilor în bazele de date on-line și de pe CD-ROM;
- Prelungirea programului de funcționare a sălilor de lectură cu acces liber la raft din Bibliotecă și de la bibliotecile filiale de specialitate;
- Desfășurarea unor activități complementare celei de documentare: redactarea proiectelor, a diferitelor lucrări.

Introducerea unor servicii noi reclamă atât creșterea numerică a personalului cât și continua instruire a celui existent. În acest scop, se va acționa pe următoarele căi:

- Angajarea progresivă de personal cu studii de specialitate;
- Personalul fără studii de specialitate va fi îndrumat spre susținerea masteratului în biblioteconomie;
- Programarea personalului pentru participare la cursuri de instruire de scurtă durată;
- Va fi încurajată participarea la schimburi de experiență pe plan intern și internațional, pentru a fi la curent cu problemele bibliotecilor din țară și cu noile tendințe de dezvoltare din bibliotecile occidentale.

În funcție de cerințele utilizatorilor, biblioteca oferă publicațiile ei prin împrumut la domiciliu și la sala de lectură.

Se va acționa pentru dezvoltarea fondului de carte existent la Catedre în scopul realizării de mini-biblioteci specializate pentru deservirea operativă a studenților, cadrelor didactice și personalului interesat.

Ob. 4 Amplificarea relațiilor de colaborare și de schimb cu bibliotecile universitare din țară, în vederea valorificării mai eficiente a resurselor bibliografice, cooperare cu biblioteci universitare din Europa.

Biblioteca achiziționează cărți din toate domeniile de cunoaștere umană, cu precădere din programele de studiu acreditate la Universitatea din Oradea. Relațiile de colaborare cu alte

biblioteci universitare permit schimbul permanent de publicații cu celelalte centre universitare din țară, toate volumele de Anale ale Universității din Oradea fiind trimise acestora și primind, la schimb, publicații periodice și cursuri universitare de la partenerii săi.

8 STRATEGIA MANAGERIALĂ

8.1 Stilul și eficiența sistemului de management

Pentru operaționalizarea Planului Strategic de Dezvoltare vom promova un sistem eficient de management, bazat pe principiile autonomiei universitare, în parteneriat cu angajații și studenții.

Managementul participativ, decizia democratică, transparența totală și comunicarea permanentă stau la baza rezolvării constructive a problemelor complexe, care se prefigurează în perioada la care se referă Planul Strategic de Dezvoltare.

Respectarea strictă a legalității, reglementarea amplă și rațională a proceselor interne, vor fi pârghii esențiale de acțiune pentru a responsabiliza, a obiectiviza și a eficientiza relațiile și procesele interne ale Universității din Oradea. Revizuirea și elaborarea reglementărilor va fi efectuată de către Comisiile Senatului iar, validarea se va face de către Senat.

Prin Carta Universității din Oradea, care va fi revizuită și completată, se vor preciza clar competențele Senatului, ale Biroului Senatului, ale comisiilor, ale funcțiilor de conducere academică și administrativă. Conducerea academică – reprezentată, în esență, prin Senat și Comisiile sale – are rolul de a elabora, a adopta și a evalua politicile și strategiile de dezvoltare, de a stabili și urmări obiectivele specifice ce derivă din aceasta și de a genera cadrul reglementativ necesar transunerii în fapt. Conducerea administrativă / executivă are rolul de a aplica politicile și strategiile adoptate.

Rolul suprem al Senatului în deciziile majore va fi operaționalizat prin transmiterea, pe cale electronică (e-mail) a materialelor care sunt supuse Hotărârilor de Senat, cu cel puțin 4 zile înainte de data ședinței și solicitarea exprimării poziției (pe aceeași cale), astfel încât, în ședință să se prezinte o integrare a pozițiilor și a hotărârilor în cunoștință de cauză. La sfârșitul fiecărei ședințe de Senat se va acorda un interval de timp pentru interpelări adresate de membrii Senatului către conducerea executivă (Rector, Prorectori, Secretar științific, DGA, Contabil șef).

Pentru operaționalizarea activităților de reglementare și decizie democratică a Senatului se va proceda la:

- Creșterea rolului Comisiilor Senatului care vor face sinteze informative cu privire la aspectele aflate pe agenda Senatului, vor soluționa aspectele ce le revin prin reglementările interne și vor propune spre validare în Senat soluții și decizii;
- Nu vor fi înscrise pe agenda Senatului decât acele subiecte care intră în competența sa;

Toate persoanele aflate în funcții administrative obținute prin concurs sau / și numire, la nivel de universitate (DGA, Contabil Șef, DRU, Secretar Șef) vor fi supuse evaluării, în conformitate cu criteriile aprobate de Senat.

Se va acționa pentru adâncirea autonomiei universitare, întărind rolul departamentelor / catedrelor și al centrelor de cercetare în privința deciziilor profesionale și conferind autonomie materială și financiară deplină facultăților.

Managementul academic și administrativ al Universității din Oradea va acționa în permanență pentru dezvoltarea treptată a unei autentice culturi a calității, ca parte definitorie a strategiei instituționale. Se va urmări sporirea responsabilității publice a Universității din Oradea și a facultăților, în contextul accentuării competiției interuniversitare, a integrării României în

Sistemul European al Învățământului Superior. Elementele cheie în aprecierea calității managementului vor fi profesionalismul și transparența.

Se va proceda la reactualizarea anuală a Organigramei Universității, cu evidențierea detaliată a structurilor și a nivelurilor de decizie, a relațiilor de colaborare și subordonare dintre structuri;

Se va elabora, anual, Planul Operațional potrivit pentru materializarea Planului Strategic de Dezvoltare, va fi supus discuțiilor structurilor decizionale din universitate și aprobat în Senatul Universității. Se va analiza, trimestrial, stadiul de îndeplinire a Planului Operațional, prezentarea publică a rezultatelor la nivelul universității urmată de analiza în Senatul Universității.

Elaborarea și aplicarea la nivelul Universității din Oradea a strategiei manageriale este asigurată prin activitatea Comisiilor Senatului pe direcții specifice:

- *Comisia de Strategie și Reformă*, având misiunea de a elabora și de a urmări aplicarea Planului Strategic de Dezvoltare și a Planului Operațional la nivelul Universității din Oradea, respectiv a Planului Operațional al facultăților;
- *Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității*, având rolul de elaborare și aplicare a strategiei Universității din Oradea în domeniul Calității, concretizarea anuală a strategiei din Programul de Politici, Strategii și Acțiuni pentru Calitate, cu scopul îndeplinirii și îmbunătățirii standardelor privind calitatea serviciilor educaționale;
- *Comisia Academică*, având rol de elaborare, reglementare și verificare pe procesele de învățământ, resurse umane pentru învățământ și serviciile educaționale pentru studenți;
- *Consiliul Cercetării*, are misiunea de a elabora Strategia cercetării, de a actualiza și a urmări aplicarea reglementărilor în domeniul cercetării, de a urmări operaționalizarea Hotărârilor de Senat privind cercetarea Științifică;
- *Comisia de Buget – Finanțe și Patrimoniu*, elaborează politica Universității din Oradea în domeniu financiar și patrimonial, elaborează și urmărește modul de aplicarea al BVC, reactualizează reglementările în domeniu;
- *Comisia pentru Probleme Sociale și Studenți*, are misiunea de a elabora și de a urmări aplicarea strategiei Universității din Oradea în domeniul social, pentru personal și studenți, relația cu organizația sindicală și cu organizațiile studenților, asigurarea drepturilor și facilităților pentru studenți;
- *Comisia pentru Relații Internaționale și Imagine Universitară*, cu misiunea dezvoltării relațiilor academice cu universități din exterior și din România, gestionarea programelor internaționale ale Universității din Oradea și promovarea imaginii instituției în mediul economic din țară și străinătate;
- *Comisia de Etică*, având misiunea precisă, înscrisă în Codul de Etică Universitară, de a veghea la respectarea moralității, a eticii și legalității în cadrul Universității din Oradea.

8.2 Strategia cu privire la resursele umane

Strategia Universității din Oradea în ceea ce privește politica de personal se va baza pe adevărul de necontestat că resursele umane reprezintă o investiție majoră și bunul cel mai de preț al universității. Îndeplinirea misiunii asumate depinde de calitatea și efortul personalului academic, auxiliar didactic și nedidactic, de modul cum se face selecția și promovarea.

8.2.1. Structura resurselor umane

În prezent, situația resurselor umane de la Universitatea din Oradea se prezintă astfel:

Total personal: 1947

din care:

- Personal didactic 1275

Profesori	107	8,39 %
Conferențieri	169	13,25 %
Șefi lucrări/ /Lectori	397	31,14 %
Asistenți	402	31,53 %
Preparatori	200	15,69 %

- Personal didactic auxiliar 262
- Personal nedidactic 410

În perioada la care se referă Planul Strategic de Dezvoltare se va urmări încadrarea în standardele ARACIS privind structura posturilor pentru fiecare facultate în parte. Consiliile facultăților vor urmări încadrarea în standardele ARACIS a structurii de personal pe catedre / departamente și programe de studiu. La nivel de universitate, estimăm o evoluție a personalului didactic, pentru perioada următoare, ajungându-se în 2013 la poderea următoare:

Profesori	10,00 %
Conferențieri	21,00 %
Lectori / Șefi lucrări	30,00 %
Asistenți și preparatori	39,00 %

8.2.2. Obiective specifice și direcții de acțiune cu privire la resursele umane dedicate proceselor de formare

Ob. 1: Realizarea structurii academice echilibrate în conformitate cu criteriile ARACIS;

Ob. 2: Optimizarea structurii de personal didactic prin compatibilizarea și eficientizarea activităților didactice, de cercetare și administrative;

Ob. 3: Actualizarea și aplicarea criteriilor clare prin care personalul didactic să beneficieze de șanse egale de promovare și remunerare;

Direcțiile specifice de acțiune sunt următoarele:

- Prin structurile de conducere academică, universitatea sprijină atragerea, în continuare, precum și păstrarea personalului academic de cea mai bună calitate, prin crearea unui climat în care oamenii să se poată dezvolta la capacitatea maximă, fiind prevăzute și mijloacele de recunoaștere și răsplătire a acestora;
- Perfecționarea continuă a sistemului de promovare a cadrelor didactice, bazată pe performanță, astfel încât într-un viitor apropiat acestea să fie aliniată standardelor din țările Uniunii Europene;
- O preocupare permanentă este și perfecționarea personalului auxiliar didactic și nedidactic. Se vor organiza cursuri de informatică și utilizarea calculatoarelor pentru laboranți și secretare;
- Conducerea Universității din Oradea este conștientă de faptul că, în perioada imediat următoare, schimbările și dezvoltările semnificative produse prin impactul noilor tehnologii și a modernizării procesului de învățământ, pot avea consecințe în ceea ce privește structura de personal. Cu certitudine, va apare nevoia reorientării personalului spre sectoarele aflate în dezvoltare;
- Popularizarea rezultatelor de excelență și a personalităților din cadrul Universității din Oradea, prin mass-media și prin evenimente publice;

- Va fi continuată preocuparea conducerii universității, pentru stimularea activității de excelență, prin acordarea de prime anuale, a gradației de merit, a salariului de merit și a primelor pentru rezultate deosebite în cercetarea științifică;
- Pentru profesorii consultanți, se vor acorda indemnizații care să reprezinte diferența dintre pensia primită și salariul indexat de profesor;
- Conducătorii de doctorat care nu au incluse în norma de bază activitățile cu doctoranzii vor primi în continuare, o majorare a salariului cu 5 %;
- Se va promova o politică de formare și perfecționare care să permită mobilitatea internă și reorientarea personalului spre alte domenii de activitate în cazul restructurării sau desființării unor posturi;
- Se va urmări instituirea unui Sistem Informatic Integrat, destinat să furnizeze informații conducerii universității, cu care să se poată monitoriza prompt și eficient toate activitățile din facultăți / departamente / catedre.

8.2.3. Resursele umane din sfera administrației, vor fi tratate în corelație cu următoarele obiective specifice:

Ob. 1. Instituirea unei organigrame care să asigure funcționalitatea serviciilor universității, evitându-se blocajele și paralelismele în îndeplinirea misiunilor de serviciu.

În acest sens este necesară:

- Evaluarea necesarului de personal pentru fiecare structură administrativă din universitate;
- Recrutarea și încadrarea cu personal corespunzător misiunii structurii respective;
- Promovarea unei politici de formare și perfecționare care să permită mobilitatea internă și reorientarea personalului spre alte domenii de activitate în cazul restructurării sau desființării unor posturi;
- Realizarea unui Sistem Informatic Integrat, destinat să furnizeze informații conducerii universității, cu care să se poată monitoriza prompt și eficient toate activitățile din compartimentele Universității din Oradea;
- Controlul și evaluarea periodică;
- Motivarea personalului;

Ob. 2. Creșterea gradului de implicare și a utilității personalului nedidactic și a personalul din serviciile universității.

Pentru realizarea acestui obiectiv, se va acționa în următoarele direcții:

- Creșterea rolului personalului nedidactic din catedre și departamente în eficientizarea proceselor didactice și de cercetare;
- Crearea cadrului instituțional pentru atragerea personalului nedidactic din catedre și departamente în activitățile de cercetare pe bază de contract;
- Identificarea nevoilor de perfecționare și organizarea unui sistem de pregătire a personalului nedidactic și a personalului din serviciile universității în vederea creșterii calității activităților și în vederea promovării;
- Implementarea unui sistem de gestionare a informațiilor și comunicare în cadrul serviciilor, între servicii și către structurile manageriale corespunzătoare;
- Dezvoltarea unei infrastructuri hard/software adecvată profilului fiecărui serviciu;
- Implicarea personalului din serviciile universității în derularea contractelor și a programelor finanțate;
- Eficientizarea activității Biroului tehnic în vederea realizării obiectivelor de investiții, consolidări și reparații (curente și capitale);
- Organizarea activității Biroului achiziții-licitații pe tipuri de activități (achiziții curente, dotări de laboratoare, achiziții contracte de cercetare etc.);

- Organizarea Biroului patrimoniu pentru administrarea eficientă a patrimoniului universității și asigurarea condițiilor de curățenie și igienă;

8.3 Strategia de gestionare a bazei materiale

Strategia Universității din Oradea, în ceea ce privește baza materială are în vedere asigurarea cadrului administrativ, material și logistic optim pentru desfășurarea activităților didactice și de cercetare-promovare-dezvoltare. Ea se referă atât la structura patrimonială existentă la această dată, cât și la investițiile pentru realizarea unor noi spații de învățământ, documentare, activități practice de cercetare științifică și transfer tehnologic, precum și servicii sociale.

8.3.1. Structura patrimonială actuală a universității și direcții de acțiune

Sub aspectul amplasamentului, Universitatea din Oradea are, pe lângă locația principală (str. Universității), încă cinci locații proprii și două locații utilizate, momentan, pe baza protocolului încheiat cu Primăria Oradea.

Cele cinci locații proprii din afara Campusului principal sunt utilizate de către facultățile:

- Medicină și Farmacie (3 locații);
- Arhitectura și Construcții + Textile și Pielărie (o locație);
- Științe Juridice + Protecția Mediului (o locație).

Universitatea din Oradea are o bază materială solidă, acumulată în timp, care se constituie din:

- Spații de învățământ în clădiri având suprafața totală desfășurată de 98.110 mp, structurate astfel:
 - Aula Magna cu 300 locuri;
 - Două Aule cu câte 200 locuri;
 - 63 Săli de curs având suprafața de 6034,75 mp;
 - 49 Săli de seminarii având suprafața de 1595,63 mp;
 - 192 Laboratoare având suprafața de 10314 mp, dintre care 20 utilizate și pentru cercetare;
 - 9 Săli de bibliotecă având suprafața de 498 mp.
- Baza sportivă compusă din: 5 săli de sport, 1 teren de fotbal cu iarbă, pista atletism cu 6 culoare, 2 terenuri de volei, 2 terenuri de tenis, 2 terenuri de volei de plajă, 1 teren de baschet, 1 teren de handbal;
- Biblioteca cu caracter universitar enciclopedic având circa 400 mii volume tipărite și 1065 periodice și 5 biblioteci la facultățile din afara campusului central;
- 600 locuri în sălile de lectură;
- Echipamente și dotări pentru laboratoare și săli de predare / seminarizare având valoare de inventar de peste 8 000 000 lei;
- Un sistem informatic consolidat, în dezvoltare, care asigură accesul la Internet și transmiterea internă a informațiilor (Intranet);
- Trei baze didactice adaptate pe domenii de studiu;
- Campusul universitar cu o suprafață totală de 143.200 mp este printre cele mai adecvate din România, în conformitate cu practicile europene;
- Acces la 6 Clinici Universitare;
- Spații de cazare în 5 cămine studențești;
- Alte facilități (anexa 8.1).

Trebuie remarcat că aceste clădiri au un grad de dispersie mare pe raza municipiului Oradea, a județului Bihor, dar și a altor județe limitrofe.

Disponem de imobile care se regăsesc pe lista clădirilor de patrimoniu, iar unele clădiri au grad de îmbătrânire avansat, ceea ce creează probleme deosebite în întreținerea la un nivel corespunzător, în privința consumurilor energetice și în special a randamentelor instalațiilor de încălzire, alimentare cu apă, energie electrică etc.

Universitatea din Oradea dispune în prezent de următoarele facilități patrimoniale destinate studenților :

- Cantină studențească în administrație privată, cu o capacitate de 250 locuri/serie, existând posibilitatea servirii mesei în 3 serii.
- Două cămine studențești în campus, cu o capacitate normată de cazare de 328 locuri.
- Două cămine închiriate de la “Direcția Patrimoniu Imobiliară” –Primăria Oradea în Complexul Colegiului Tehnic –Mihai Viteazu, cu o capacitate normată de cazare de 495 locuri.
- Spații cazare 402 locuri în campus, în construcție, termen de dare în folosință – decembrie 2008.
- Complex “Gaudeamus” –Stâna de Vale pentru cazarea studenților în practică și pentru activități didactice specifice domeniului de educație fizică și sport și pentru agrement personal Universitatea din Oradea.

Pentru menținerea, reabilitarea și dezvoltarea bazei materiale, în perioada 2008 – 2013 se va acționa în următoarele direcții:

- Clarificarea situației juridice a întregului patrimoniu al universității;
- Renovarea clădirilor de patrimoniu conform legislației actuale;
- Consolidarea cădirilor vechi;
- Dotarea imobilelor cu echipamentele necesare funcționării în conformitate cu destinația acestora;
- Inventarierea tuturor spațiilor, în vederea evaluării,elaborarea și aplicarea unei proceduri pentru utilizare echitabilă;
- Împrejmuirea spațiului din Campusul I și securizarea acestuia;
- Modernizarea și reabilitarea utilităților (corpurile B, T, J,...);
- Amenajarea zonelor verzi din universitate si dotarea acestora cu echipamente specifice;
- Amenajarea parcului central al universității;
- Modernizarea bazei sportive a universității și construirea unui bazin de înot;
- Amenajarea unei pârtii de schi la baza didactică „Gaudeamus” și dotarea ei cu instalație de transport pe cablu. Utilizarea acesteia în vederea atragerii de venituri suplimentare;
- Dotarea Aulei Magna cu echipament de sonorizare și echipament video - proiecție;
- Reabilitarea instalațiilor de distribuție (energie electrică, apă, căldură), creșterea eficienței acestora.

8.3.2. Planul de investiții pentru realizarea unor noi spații de cazare.

Universitatea Oradea își propune în următorii ani realizarea următoarelor obiective:

- Finalizarea “Spații cazare 402 locuri” în campus, la finele anului 2008, prin solicitarea finanțării necesare de la MEdCT, circa 10mil lei.
- Continuarea dotării celor 4 cămine studențești existente pentru asigurarea unor condiții de cazare de confort sporit. Avem în vedere alocarea de fonduri atât de la MEdCT, cât și din venituri proprii.
- Realizarea un studiu privind oportunitatea promovării unui nou obiectiv de investiții pentru spații de cazare/masă, de tip hotel, în campus.

8.3.3. Direcții de implementare a strategiei de patrimoniu pentru studenți

- Implicarea activă a structurilor de conducere din universitate (Comisia Socială, Conducerea administrativă) îmbunătățirea condițiilor de cazare și masă oferite studenților.
- Reconstituirea “Comisiei sociale” a Universității Oradea, stabilirea atribuțiilor și a modului de funcționare a acesteia, în vederea asigurării unor condiții sociale sporite studenților cazați în căminele studențești.
- Comisia socială și reprezentanții studenților vor veghea la asigurarea, în cantina studențească, a unor condiții de masă care să satisfacă diferențiat pe toți cei care solicită acest serviciu. În acest sens, în “Contractul de închiriere” al cantinei se vor solicita facilități sporite pentru asigurarea unor meniuri adecvate, ca preț și calitate, studenților.
- Vor fi căutate soluții privind extinderea capacității de cazare în municipiul Oradea prin identificarea unui portofoliu de gazde și asigurarea subvențiilor de cazare a studenților noștri și pentru această formă de cazare pentru care se vor face intervenții la MEdCT.
- Cazarea tuturor studenților universității care solicită, alocarea spațiilor de cazare, în funcție de rezultatele profesionale și de distanță față de domiciliu, dar ținând cont și de situația materială.
- Creșterea responsabilității studenților din cămine față de bunurile existente și menținerea unui climat favorabil odihnei și studiului.
- Valorificarea spațiilor de cazare și pentru atragerea de venituri proprii utilizate pentru dotări în cămine.

8.4 Strategia financiară

Desfășurarea unei activități normale în Universitatea din Oradea este condiționată de menținerea unui echilibru, permanent, dintre venituri și cheltuieli. Nu totdeauna s-a reușit acest lucru, de aceea este necesară găsirea acelor metode care să permită dimensionarea și controlul relației de echilibru cheltuieli-venituri. În acest sens, *bugetul* trebuie să devină un instrument de corelare și mai ales de eficientizare a relației dintre cheltuieli și venituri în cadrul universității, iar *bugetarea*, o practică economică sistematică ce presupune desfășurarea unui proces formal de alocare a resurselor financiare, în scopul realizării unor obiective stabilite pentru perioadele următoare.

Un rol important în realizarea acestui echilibru îi revine Comisiei de buget-finanțe, care trebuie să sesizeze Senatul universității pericolul unor acțiuni sau situații de dezechilibru bugetar. Întărirea disciplinei financiare este principalul deziderat al strategiei financiare în Universitatea din Oradea, iar Comisia de buget-finanțe are un rol sporit în această direcție.

Strategia financiară implică nu doar identificarea surselor de finanțare și utilizarea eficientă a resurselor financiare, ci și încadrarea cheltuielilor în veniturile totale ale universității.

Finanțarea Universității din Oradea se face pe bazele principiului finanțării globale cu cele două componente: finanțarea de bază și finanțarea complementară.

Prin finanțarea globală, ca și componentă a reformei în învățământ, se urmărește întărirea autonomiei universitare și descentralizarea la nivelul universităților, trecerea asupra facultăților și serviciilor a responsabilității în gestionarea eficientă a resurselor financiare atrase atât din alocațiile bugetare cât și a fondurilor proprii. Se va acorda o atenție deosebită

programele noi, solicitate pe piața muncii, prin care există posibilitatea atragerii unor noi surse de finanțare.

Strategia financiară vizează asigurarea unei autonomii financiare și administrative ridicate a facultăților, departamentelor și centrelor de cercetare științifică, serviciilor tehnice și administrative.

Universitatea din Oradea a aplicat procedura de alocare a fondurilor din finanțarea de bază și cea complementară spre subunități (facultăți / departamente) printr-un algoritm propriu, transparent și cu un grad sporit de obiectivitate, bazat pe numărul de studenți echivalenți procesați. S-a realizat astfel dezideratul descentralizării parțiale la nivel de facultăți a finanțării, creșterea responsabilității privind gestionarea în condiții de eficiență sporită a resurselor financiare. Această preocupare trebuie să continue și să se extindă în perioada următoare, în paralel cu demersul continuu pentru sporirea finanțării învățământului superior.

Universitatea din Oradea asigură evidența contabilă a fondurilor gestionate, utilizând programul furnizat de Romsys, efectuează execuția de venituri și cheltuieli, în conformitate cu prevederile legale, de asemenea întocmește trimestrial dările de seamă contabile, care sunt depuse spre verificare și avizare la MEDCT. Pentru a asigura transparența informațiilor privind activitatea financiară a universității, aceste date sunt publicate în Monitorul Oficial al României. De asemenea, situațiile financiare sunt transmise periodic și la cerere fiecărei facultăți / departament.

Pentru îndeplinirea strategiei financiare ne-am fixat următoarele **obiective specifice**:

Ob. 1: Creșterea acurateței și a transparenței în estimările și execuțiile BVC;

Ob. 2: Identificarea și operaționalizarea de resurse financiare noi sau / și amplificate, în scopul creșterii capacității instituționale a Universității din Oradea;

Ob. 3: Utilizarea instrumentului BVC pentru creșterea performanțelor proceselor din cadrul Universității din Oradea.

Îndeplinirea acestor obiective implică următoarele **direcții de acțiune**:

- Recunoașterea și operaționalizarea rolului Comisiei de buget-finanțe în elaborarea de reglementări pe linie financiară, elaborarea și urmărirea modului de operaționalizare a BVC;
- Instituirea procedurilor detaliate de evaluare a veniturilor și limitare a costurilor, de corelare a salarizării cu veniturile;
- Identificarea proceselor și a activităților ineficiente, aplicarea de măsuri pentru eficientizare, inclusiv prin eliminarea balastului de personal (administrativ, auxiliar și didactic);
- Efectuarea unor activități în regie proprie (sistemul informatic, reparații mobilier, mentenanță tehnică, de calcul ș.a.);
- Creșterea veniturilor din activitatea de cercetare, prin pârghiile specifice (cap. 5);
- Reorganizarea universității cu reducerea numărului de facultăți, respectiv, structurarea preponderentă a facultăților pe departamente;
- Elaborarea și afișarea pe site-ul Universității din Oradea a BVC, structurat la nivel de universitate, facultăți, departamente și servicii administrative;
- Creșterea numărului de studenți / doctoranzi din străinătate (pct. 6);
- Dezvoltarea unui management eficient pentru îndeplinirea indicatorilor de calitate în plan didactic (CNFIS) și în planul cercetării (CNCSIS) în vederea atragerii finanțării bugetare complete;
- Reactualizarea Comisiilor Senatului universității, după alegerile din 2008;
- Atragerea de fonduri prin activități de formare continuă, reconversie profesională, învățământ la distanță;

- Creșterea fondurilor proprii rezultate din activități de consultanță, prestări servicii;
- Atragerea agenților economici privați în parteneriate și în finanțarea activităților universității (prin sponsorizări, donații etc.);
- Atragerea de fonduri de la comunitatea locală;
- Dezvoltarea unui management financiar de tip antreprenorial prin implicarea activă a celor care au contribuit la asigurarea finanțării;
- Analiza semestrială, în Senatul universității a managementului financiar al universității.
- Dimensionate și alocate resursele financiare pentru fiecare obiectiv va fi rezultatul unor analize de oportunitate și studii privind eficiența utilizării resurselor disponibile.
- Dezvoltarea structurilor și unităților cu regim de autofinanțare care desfășoară activități de cercetare permanentă, învățământ la distanță, producție, servicii.
- Restructurare strategică a bugetului de venituri și cheltuieli, astfel încât tendința de creștere a cheltuielilor de personal didactic de la unele facultăți să nu depășească ponderea celorlalte tipuri de cheltuieli, fapt ce va asigura o dezvoltare armonioasă a universității în toate componentele sale;
- Pentru atragerea de venituri în vederea administrării bazelor didactice ale universității și facultăților, se va milita în direcția păstrării taxelor de cazare la un nivel rezonabil, raportat la condițiile oferite, dezvoltându-se resurselor adiacente ca veniturile din activități de cazare și masă către terți, închirierea spațiilor disponibile cu caracter temporar etc.;
- Se impune continuarea politicii actuale a universității de alocare a unor resurse necesare reabilitării integrale, la standarde ridicate, a unor corpuri de clădire și cămine și reducerea costurilor de exploatare. Atingerea dezideratelor mai sus exprimate se va asigura și prin implicarea managerială a organizațiilor studențești, fapt care constituie o normalitate în comunitatea academică din universitatea noastră;
- Analiza de către un auditor extern specializat independent a posibilităților interne de eficientizare și identificare a oportunităților de finanțare

În anexa 8.2. se prezintă estimarea privind BVC pentru 2008

8.5 Strategia privind viața universitară a studenților

Un obiectiv strategic fundamental al Universității Oradea constă în generarea unui mediu academic bazat pe un parteneriat responsabil cu studenții, prin promovarea unui sistem eficient de management bazat pe principiile autonomiei universitare. Pentru asigurarea unei calități sporite a vieții universitare a studenților se va urmări realizarea următoarelor obiective specifice:

- Evaluarea problemelor studenților, a cerințelor și aspirațiilor acestora pentru a identifica, împreună cu ei, căile optime de acțiune.
- Dezvoltarea unei infrastructuri IT –Internet/Intranet în cămine și bibliotecă la care studenții să aibă acces în perioada dedicată studiului și informării lor.
- Acordarea de burse de studiu, de merit, de performanță, studenților cu rezultate profesionale, în activitatea de cercetare științifică și cultural-sportivă bune. Totodată se vor acorda și burse sociale studenților cu situații materiale precare, orfanilor și urmașilor eroilor Revoluției, ținând seama și de rezultatele profesionale obținute de aceștia.
- Facilitarea acordării de burse de studiu și pentru finalizarea lucrării de licență de către companii din țară și străinătate studenților selectați în vederea angajării lor după absolvire în companiile respective.

- Facilitarea acordării de ajutor material, prin intermediul universității, dar și de către diverse fundații din țară și străinătate, studenților cu situație materială precară, dar cu rezultate profesionale foarte bune.
- Acordarea de reducere 50% la abonamente OTL din fondurile centrale și după caz din veniturile proprii ale universității.
- Recompensarea studenților cu rezultate profesionale foarte bune prin acordarea de bilete de tabără în perioada vacanțelor.
- Acordarea unor reduceri a taxei de școlarizare pentru studenții orfani, cei din plasament, cei cu părinți angajați ai Universității Oradea și a celor cu situație materială precară.
- Acordarea ajutorului EURO 200 pentru achiziționarea de calculator, în limita fondurilor repartizate de MEdCT.
- Înființarea unei Librării a Universității Oradea prin care studenții să aibă posibilitatea achiziționării de cărți/manuale universitare din țară și străinătate.
- Atragerea studenților în organizații profesionale studențești locale și naționale. Se va sprijini înființarea Federației Student –Pro în cadrul Universității Oradea și acordarea de facilități pentru buna funcționare a acestor organizații studențești.
- Vom analiza alocarea unui spațiu adecvat pentru funcționarea unui Club studențesc, iar în perspectivă se vor face demersurile necesare pentru înființarea “Casei de cultură” a studenților.
- Pentru petrecerea timpului liber vom oferi accesul studenților la baza sportivă a Universității Oradea.
- Vom oferi sprijin Asociațiilor studențești/Federația Student –Pro a Universității Oradea pentru crearea unei reviste studențești (scrisă de studenți pentru studenți) prin care să fie promovate toate acțiunile și activitățile studenților noștri, împreună cu opiniile și propunerile lor de îmbunătățire a tuturor proceselor și activităților din Universitatea Oradea.
- Conlucrarea cu Dispensarul studențesc pentru asigurarea unei asistențe sanitare prompte și eficiente.
- Conducerea Universității Oradea va sprijini logistic activitățile organizate de asociațiile studențești din universitate.
- Dezvoltarea și popularizarea în rândul studenților a activităților culturale, artistice și sportive organizate de facultăți de profil din universitate și din municipiul Oradea. Se vor face demersuri la factorii locali pentru obținerea unor facilități pentru studenți privind accesul la activități similare organizate în municipiul nostru.

8.6 Proiecte de Dezvoltare

Denumirea proiectelor de Dezvoltare pe care intenționăm să le promovăm în anul 2008, cu scopul aplicării Planului Operațional și a Planului Strategic de Dezvoltare.

- 1. Creșterea capacității Instituționale de Cercetare Științifică Avansată a Universității din Oradea prin Operaționalizarea Institutului de Cercetare – Dezvoltare - Inovare;**
- 2. Modernizarea și integrarea sistemului informatic al Universității din Oradea, cu scopul creșterii calității și transparenței serviciilor educaționale;**
- 3. Studiu privind compatibilizarea europeană și eficientizarea programelor de studii;**
- 4. Creșterea eficienței proceselor de administrare a Universității din Oradea, prin reabilitarea energetică și tehnologică a clădirilor și utilităților din Campusul principal;**

- 5. Creșterea calității vieții universitare a studenților prin modernizarea Campusului principal;**
- 6. Proiectarea și elaborarea bazei de date pentru calitatea proceselor educaționale prin instruire și cercetare la Universitatea din Oradea;**