

**Strategia de dezvoltare a Universității  
Sapientia  
2007–2011**

Coordonator:

Prof. Dr. Ing. László DÁVID, profesor universitar – rector

Colaboratori:

Prof. Dr. Ing. Sándor SZÉP – prorector

Prof. Dr. Pál SZILÁGYI – membru al Consiliului Director al Fundației Sapiaentia

Conf. Dr. Gyula BAKACSI – decan

Prof. Dr. Dénes HOLLANDA – decan

Prof. Dr. Zoltán ROSTÁS – decan

Conf. Dr. Márton TONK – decan

Prof. Dr. Zoltán BÍRÓ – cancelar facultate

Gábor KOLUMBÁN – director administrativ, membru al Consiliului Director al Fundației Sapiaentia

Melinda HAUER - secretar șef universitate

Emőd FARKAS– șef birou Fundația Sapiaentia

Editori:

Melinda HAUER – secretar șef universitate

Dezso SZENKOVICS – secretar șef facultate

Katalin HARANGUS – secretar facultate

MISIUNE

INTRODUCERE

ANALIZA SITUAȚIEI

1. Mediul extern
2. Universitatea Sapientia azi
  - 2.1. *Oferta educațională*
  - 2.2. *Structura instituțională*
  - 2.3. *Educație*
  - 2.4. *Cercetare*
  - 2.5. *Finanțare*
3. Analiza SWOT a Universității Sapientia
  - 3.1 *Calități*
  - 3.2 *Defecte*
  - 3.3 *Oportunități*
  - 3.4 *Amenințări*

**PRIORITĂȚI STRATEGICE (DIRECȚII) PROVOCĂRI, SCOPURI**

**OBIECTIVE STRATEGICE DE NIVEL INSTITUȚIONAL**

1. *Acreditare*
2. *Consolidarea funcționării organizaționale*
3. *Formarea structurii educaționale optime și dezvoltarea calități educaționale*
4. *Armonizarea planificării profesionale și financiare, dezvoltarea gestiunii interne*
5. *Perfecționarea resurselor umane (personal didactic și administrativ)*
6. *Elaborarea strategiei instituționale de cercetare*
7. *Dezvoltarea relațiilor de colaborare*
8. *Dezvoltarea relațiilor economice și sociale*
9. *Dezvoltarea infrastructurii*

**PROGRAME DE ACȚIUNE A FACULTĂȚILOR, pe direcțiile strategice**

**I. FACULTATEA DE ȘTIINȚE TEHNICE ȘI SOCIALE MIERCUREA CIUC**

- 1.1 *Provocări, puncte de plecare a dezvoltării*
- 1.2 *Obiective strategice*
- 1.3 *Obiective concrete, programe de activitate pe direcții strategice*
- 1.4 *Programe operaționale*

**II. FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANE MIERCUREA CIUC**

- 2.1 *Obiective strategice*
- 2.2 *Obiective concrete, programe de acțiune*
- 2.3 *Planificarea anuală a strategiei de dezvoltare*
- 2.4 *Propuneri operative pentru realizarea strategiei*

**III. FACULTATEA DE ȘTIINȚE TEHNICE ȘI UMANISTE TÂRGU MUREȘ**

- 3.1. *Obiective concrete, programe de acțiune*
- 3.2. *Planificarea anuală a strategiei de dezvoltare*
- 3.3. *Obiective operaționale atribuite priorităților de dezvoltare*
- 3.4. *Obiective strategice de lungă durată*

**IV. FACULTATEA DE ȘTIINȚE ȘI ARTE CLUJ-NAPOCA**

- 4.1. *Provocări, factori externi*
- 4.2. *Obiective concrete, programe de acțiune*
- 4.3 *Obiective strategice de lungă durată*
- 4.4. *Planificarea anuală a strategiei de dezvoltare*
- 4.5. *Obiective operaționale atribuite priorităților de dezvoltare*

## **Strategia de dezvoltare a Universității Sapienia<sup>1</sup> 2007–2011**

### **Misiune**

Fundația Sapienia — Universitatea Sapienia este universitatea autonomă a maghiarilor din România, este o universitate europeană, cu menirea de a asigura acestei comunități naționale o educație și viață științifică la un nivel profesional recunoscut. Suntem responsabili pentru cunoștințele oferite studenților noștri, pentru viitorul profesorilor și colaboratorilor universității, pentru calitatea activității de cercetare precum și pentru transparența funcționării întregii instituții.

#### Misiunea noastră:

- ~ Validarea valorilor umane creștine și universale;
- ~ Asigurarea unui sistem de educație și cercetare universitară performant și de calitate, continuarea tradițiilor educației în limba maghiară din Transilvania;
- ~ Asigurarea funcționării transparente și consecvente a instituției, validarea valorilor profesionale și a celor caracteristice spiritului academic;
- ~ Construirea unui sistem organizațional modern integrat într-un cadru instituțional unitar, răspunzând nevoilor regionale specifice;
- ~ Stabilirea unor relații profesionale ample, bazate pe principiile porților deschise, ale încrederii, dedicației și reciprocității.

Năzuința noastră este ca această comunitate universitară să funcționeze sub semnul umanismului, al iubirii de semeni, sub auspiciul echității, al consecvenței și al dreptății. Așteptările noastre primordiale au în vedere ținuta morală, cunoașterea și respectarea valorilor culturale maghiare și universale. Activitatea cotidiană a instituției noastre este caracterizată prin participare și exercitarea autonomiei universitare.

### **INTRODUCERE**

Universitatea Sapienia a fost înființată printr-o decizie politică adoptată în baza recunoașterii și formulării unor necesități, ca rezultat al muncii unor grupuri de inițiativă. Situația survenită în urma înființării nu a făcut posibilă până în momentul de față dezvoltarea unui management strategic consecvent. Cauzele principale ale acesteia sunt: imprevizibilitatea procesului de transformare a legislației românești privind sistemul de învățământ superior, schimbările instituționale provocate de aderarea la Procesul Bologna, respectiv activitățile operative efectuate în scopul demarării procesului de învățământ (recrutarea personalului didactic, organizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor didactice, pregătirea procesului educațional, investiții, etc.), procese care au decurs paralel cu procesul educațional. În asemenea condiții conducerea instituției a pus pe primul plan asigurarea funcționării cotidiene.

Așa cum menționează și raportul final a analizei făcute de Expanzió Humán Tanácsadó Srl. (Ungaria) în 2005, „obținerea acreditării și dezvoltarea universității necesită un cadru previzibil, însă pe lângă instabilitatea pieței forței de muncă, imprevizibilitatea finanțării bugetare maghiare, creșterea cheltuielilor de funcționare datorate creșterii promoțiilor, respectiv influența politică

îngreunează chiar și pe termen scurt munca instituției. Pentru echilibrarea acesteia este nevoie de un cadru de finanțare transparent și previzibil.”<sup>2</sup>

La elaborarea prezentei strategii de dezvoltare s-a considerat existența unei finanțări pe termen mediu din partea guvernului ungar cel puțin la nivelul actual.

## **ANALIZA SITUAȚIEI EXISTENTE**

### **1. Mediul extern**

Problema cea mai importantă este stabilitatea pe termen lung al finanțării maghiare, în lipsa căreia planificarea strategică devine problematică. Finanțatorul și-a exprimat intenția de a stabili finanțarea cheltuielilor de funcționare, investițiile fiind finanțate sub formă de proiecte. S-a ivit și posibilitatea finanțării Universității Sapientia după modelul instituțiilor de învățământ superior din Ungaria.<sup>3</sup>

Finanțarea din bugetul de stat român, potrivit legii învățământului va fi posibilă după acreditarea instituției.<sup>4</sup> La urma urmei această problemă este una de voință politică.

Factorii primordiali care influențează mediul extern al US:

- Factori socio-demografici (scăderea demografică, contracarată într-o anumită măsură de o creștere a cerinței de participare în educația universitară; scăderea nivelului calității datorată expansiunii învățământului superior)
- Cerințe tehnologice și metodologice (procesul Bologna)
- Factori macroeconomici;
- Factori politici – potrivit acordurilor de aderare la UE, Ungaria trebuie să se alinieze criteriilor de convergență de la Maastricht, care preconizează un deficit bugetar sub 3 %, ceea ce cauzează presiuni serioase în bugetul statului maghiar.

### **2. Universitatea azi**

Universitatea Sapientia -US în cei cinci ani de existență a trecut printr-un proces amplu de dezvoltare. S-au înființat diferitele structuri instituționale, forurile de conducere și de decizie, au demarat specializările, respectiv a avut loc crearea parțială a unei infrastructuri materiale și umane.

#### *2.1. Oferta de studiu*

În perioada 2001–2002 Fundația Sapientia a inițiat procesul de autorizare a mai multor specializări, urmând ca instituția - Fundația Sapientia – Universitatea Sapientia din Cluj-Napoca - și cele 7 specializări ale acesteia să obțină autorizația de funcționare provizorie (HG nr. 410/2002). În anul 2002 Universitatea a obținut autorizația de funcționare provizorie la încă opt specializări (HG nr: 944/2002). În anul universitar 2003/2004 HG nr. 1082/2003.09.11 a aprobat în total funcționarea a 18 specializări, iar în anul 2004/2005 HG nr. 940/2004.06.10 aprobă 19 specializări în cadrul US.

Evoluția structurii specializărilor în perioada 2001/2006 este prezentat în Tabelul 1.

---

<sup>2</sup> Expanzió Humán Tanácsadó SRL: Universitatea Sapientia – documente, pag. 67.

<sup>3</sup> ib. Pag. 12.

<sup>4</sup> ib. Pag. 12.

Tabelul 1. Evoluția structurii FSUS

2001/2002	2002/2003	2003/2004, 2004/2005, 2005/2006	2006/2007
Facultățile din Miercurea Ciuc (Facultatea de Științe Economice și Umane, Facultatea de Științe Tehnice și Sociale)			
Economie agroalimentară	Economie agroalimentară	Economie agroalimentară	Economie agroalimentară
Contabilitate și informatică de gestiune	Contabilitate și informatică de gestiune	Contabilitate și informatică de gestiune	Contabilitate și informatică de gestiune
Limba și literatura română-limba și literatura engleză	Economie generală	Economie generală	Economie generală
Sociologie	Limba și literatura română-limba și literatura engleză	Limba și literatura română-limba și literatura engleză	Limba și literatura română-limba și literatura engleză
	Sociologie	Sociologie	Sociologie
	Ingineria și protecția mediului în industrie	Ingineria și protecția mediului în industrie	Ingineria și protecția mediului în industrie
	Ingineria produselor alimentare	Ingineria produselor alimentare	Ingineria produselor alimentare
		Comunicare și relații publice	Comunicare și relații publice
		Economia mediului	Economia mediului
Facultatea de Științe Tehnice și Umaniste Târgu Mureș			
Pedagogie	Pedagogie	Pedagogie	Pedagogie
Informatică	Comunicare și relații publice	Comunicare și relații publice	Comunicare și relații publice
Mecatronică	Informatică	Informatică	Informatică
Calculatoare	Mecatronică	Mecatronică	Mecatronică
Automatică și informatică aplicată	Calculatoare	Calculatoare	Calculatoare
	Automatică și informatică aplicată	Automatică și informatică aplicată	Automatică și informatică aplicată
	Horticultură	Horticultură	Horticultură
Facultatea de Științe și Arte Cluj-Napoca			
	Geografia mediului	Geografia mediului	Geografia mediului
		Fotografie, cinematografie, media	Fotografie, cinematografie, media
			Relații internaționale, studii europene
<b>Total US</b>			
<b>9</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>19</b>

## 2.2. Structura instituțională

Autorizația de funcționare provizorie a făcut posibilă separarea US în cadrul Fundației Sapienia, și folosirea denumirii de „universitate”. Universitatea este o unitate non-profit ce funcționează în cadrul fundației, care până la acreditare nu este persoană juridică independentă. Acreditarea facultăților este condiționată de acreditarea specializărilor, iar până în momentul acreditării facultățile nu sunt recunoscute oficial. Din această cauză structurile organizatorice de nivel facultate se definesc prin regulamentele interne ale universității, funcționând ca puncte de lucru, structură reglementată de Carta Universității.

Structura organizațională a US – care datorată reprezentării geografice are și caracter de rețea – urmează structura clasică universitară (catedre, facultăți, universitate). Competența organelor colective de conducere și a cadrelor de conducere ale diferitelor unități este stipulată în Carta universității. Deciziile se iau în organele de conducere conform legii (Consiliul Profesorat, Senat), iar executarea deciziilor se face de către organele executive corespunzătoare. Competența catedrelor se referă la problemele profesionale, competența facultăților cuprinde aspectele organizării activității didactice, de cercetare și administrarea economică. La nivelul universității rectoratul, respectiv direcția generală economică coordonează activitatea academică și economică, pe baza regulamentelor general valabile la nivelul întregii instituții.

Constituie o situație particulară faptul, că luarea deciziilor strategice fundamentale și cele legate de finanțare intră în competența Consiliului Director al Fundației Sapienia, respectiv că până la acreditare facultățile ca unitate structurală nu sunt recunoscute oficial. Totodată, în cei cinci ani de funcționare, „facultățile” au primit din ce în ce mai multe competențe, astfel încât în prezent gestionează liber propriul lor buget în limitele aprobate de Consiliul Director al Fundației Sapienia. Deciziile fundamentale legate de politica educațională devin definitive tot la nivelul fundației, astfel de exemplu, inițierea unui program de studii – pe baza propunerii facultăților – se aprobă de către fundație.

### 2.3. Procesul de învățământ

Paralel cu creșterea numărului programelor de studiu s-a mărit considerabil și efectivul de studenți, respectiv de cadre didactice. Evoluția acestora în perioada 2001–2006 este cuprinsă în tabelul nr. 2. Numărul studenților (iar implicit al cadrelor didactice) va crește în continuare, dat fiind faptul că, există specializări care nu au încă promoții de absolvenți.

Tabelul 2. Evoluția în timp a numărului de studenți și posturi didactice

	Număr studenți						Număr posturi didactice					
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Cluj-Napoca</b>	-	20	87	56	134	188	-	8	16	24	30	37
<b>Târgu Mureș</b>	162	415	784	603	863	874	34	64	105	128	137	136
<b>Miercurea Ciuc</b>	209	480	1035	830	1130	1143	39	71	109	151	167	166
<b>Total</b>	<b>371</b>	<b>915</b>	<b>1906</b>	<b>1489</b>	<b>2127</b>	<b>2205</b>	<b>73</b>	<b>143</b>	<b>230</b>	<b>303</b>	<b>335</b>	<b>339</b>

În pofida previziunilor demografice nefavorabile, înscrierile la sesiunile de admitere până la ora actuală sunt bune. În perioada anterioară, în fiecare an s-a înregistrat o concurență la majoritatea programelor de studiu (chiar considerabilă la unele specializări). Nu s-au ocupat însă toate locurile scoase la concurs la specializările de științe economice și științe tehnice din Miercurea Ciuc, respectiv câteva locuri cu taxă la specializări tehnice din Târgu Mureș.

Candidații la admitere provin în mare parte (85–90%) din județele Harghita, Covasna, Mureș, dar sunt studenți/candidați și din alte județe ale țării.

A început procesul de evaluarea a universității în conformitate cu cerințele de acreditare formulate de ARACIS, iar Senatul a discutat în repetate rânduri evaluarea situației specializărilor/catedrelor.

Se poate constata că în acest moment Universitatea nu îndeplinește la nivelul instituției și al facultăților componente indicatorii de performanță referitoare la gradul de ocupare cu personal didactic titular (procentul de 70) și cu profesori și conferențieri titulari (25 % din 70 % dintre posturi), din cei 339 posturi didactice doar 170 sunt ocupate de cadre didactice titulare

La nivelul specializărilor situația este foarte diferențiată. Sunt specializări care îndeplinesc în totalitate sau în mare parte criteriile privind personalul didactic prevăzute pentru acreditare, altele însă rămân în urmă cu îndeplinirea procentelor necesare. Din cei 170 de titulari 54 au titlul de doctor (32%), din care 14 și-au obținut doctoratul ca angajați ai universității. O mare parte dintre cadrele didactice au sub 40 de ani, și majoritatea preparatorilor, asistenților, lectorilor tineri (84 persoane) participă la programe de doctorat în cadrul universităților din țară și străinătate. Institutul Programelor de Cercetare asigură doctoranzilor (32 de cadre didactice ale universității) burse de doctorat. Numărul cadrelor didactice ale majorității catedrelor se apropie de efectivul optim (30-35 persoane), excepție fiind Facultatea de Științe și Arte din Cluj-Napoca, unde catedrele sunt în faza de dezvoltare.

În anul universitar 2004/2005 au finalizat studiile absolvenții a 6 specializări. Absolvenții și-au obținut diploma de licență la Universitatea Babeș-Bolyai din Cluj-Napoca și la Universitatea din București. În anul 2006 au absolvit studenții la 12 specializări, iar examenul de licență și-au susținut – pe lângă cele două universități menționate – la Universitatea de Vest din Timișoara, Universitatea Petru Maior din Târgu Mureș, respectiv Universitatea Transilvania din Brașov. Promoția din 2005 a obținut diploma de licență într-un procent de 100%, iar promoția 2006 în 94,5%. (obs.: cerințele acreditării prevăd un procent de min. 51%).

#### *2.4. Cercetare*

Cercetările efectuate în cadrul catedrelor sunt finanțate în sistem de proiecte de către Institutul Programelor de Cercetare – institut autonom în cadrul sistemului Sapiientia – aceasta asigurând granturi de cercetare. Totodată, prin editura sa acreditată (Editura Scientia) asigură publicarea rezultatelor cercetării, a manualelor și cursurilor universitare, respectiv difuzarea acestora. Editura a publicat până în prezent 71 de volume, numeroase materiale fiind în curs de editare. Personalul didactic al universității participă și în alte proiecte de cercetare finanțate de Ministerul Educației (programe CEE), proiecte regionale, etc.). Dintre cadrele didactice titulare 18 au publicații în periodice cotate ISI, multe dintre ele având index mare de citare.

În toate cele trei locații ale universității funcționează biblioteci, care au sală de lectură, dispun de un sistem electronic de evidență, respectiv de rețele de calculatoare cu acces la Internet de mare capacitate. Fondul bibliotecilor corespunde în mare măsură cerințelor acreditării. În anul 2006 atât biblioteca din Miercurea Ciuc cât și cea din Târgu Mureș s-au mutat în spații noi, amenajate în incinta campusurilor.

În ceea ce privește laboratoarele, s-au efectuat în primul rând achizițiile necesare primilor doi ani de studiu, completate apoi cu un număr important de echipamente finanțate din proiecte, donații și din contribuții proprii ale cadrelor didactice. Echipamentele laboratoarelor necesare anilor superiori ale specializărilor tehnice și de științe ale naturii corespund doar parțial cerințelor.

#### *2.5. Finanțare:*

În perioada 2000–2002 Parlamentul Republicii Ungare a alocat 2 miliarde HUF/an pentru finanțarea „învățământului universitar maghiar de peste hotare”, din care Fundația Sapiientia a beneficiat de 1,85 miliarde HUF/an. Din cei 5433,5 milioane HUF, US a beneficiat de 3294,1 milioane HUF, care constituie 60,62% din suma totală.

Din bugetul maghiar alocat Fundației Sapiientia pe anul 2003 – 1837,05 milioane HUF – US a beneficiat 1246,73 milioane HUF (67,86%), iar în 2004, din totalul de 1448,71 HUF, US a primit 1133,47 HUF (78,2%). În 2005, din cei 1746,56 milioane HUF, US a primit suma de 1150,81 milioane HUF (65,89%). Suma alocată din buget pentru anul 2006 este de 1500 milioane HUF



(+300 milioane), din care bugetul primului semestru al US este de 557 milioane HUF, iar suma alocată pentru Universitatea Creștină Partium Oradea este de 241 milioane HUF.

### **3. Analiza SWOT**

#### *3.1. Calități*

- Corp didactic tânăr, în curs de dezvoltare
- Sistem de credite transferabile organizat funcțional
- Apropiere geografică pentru grupul țintă (studenți)
- Personal administrativ tânăr, motivat
- Sistem de finanțare a cercetării prin Institutul Programelor de Cercetare, participarea studenților în programele de cercetare al universității
- Sistem de taxe-burse
- Participarea studenților în programe de studiu internaționale
- Posibilitate de carieră pentru cadre didactice, reglementarea concursurilor pentru posturile didactice, participarea personalului didactic în școli de doctorat, programe de calificare, posibilități de publicare
- Condiții infrastructurale bune, rețea de informare performant, bibliotecă în dezvoltare continuă

#### *3.2. Defecte*

- Comunicare internă defectuoasă
- Disciplină organizațională, lipsa sancțiunilor
- Lipsa programelor alternative la cele de bază, nu există gama completă a programelor la cele trei nivele, nu există activitate de prestări servicii
- Număr scăzut de conferențieri și profesori
- Laboratoare echipate incomplet
- Dificultăți în sistemul de luare a deciziilor, competențe neclare
- Se afirmă o tendință de autonomie greșit interpretată a facultăților/locațiilor
- Nu s-a conturat încă profilul de cercetare al tuturor catedrelor
- La nivel instituțional nu există un sistem de evaluare a performanțelor
- Lipsa unui control profesional riguros în cazul cadrelor didactice asociate, remunerate cu plata cu ora,
- Supraplanificarea bugetului de venituri și cheltuieli

#### *3.3. Oportunități*

- Acreditarea
- Procesul Bologna – posibilitatea regândirii planurilor de învățământ, a optimizării acestora, în concordanță cu tendințele din Uniunea Europeană
- În perioada următoare România va înregistra o dezvoltare economică semnificativă, iar angajatorii vor căuta forță de muncă cu studii universitare – oportunități în creștere
- Miercurea Ciuc și Târgu Mureș pot deveni centre universitare și culturale importante

#### *3.4. Amenințări*

- Acreditare parțială, degradarea instituției la nivel licență
- Finanțare instabilă, lipsă de resurse

- Izolare, eșecul parteneriatelor inițiate cu universități din România și din străinătate
- Pierderea atractivității spre studenți
- Influență politică în organizarea instituțională a universității

## **PRIORITĂȚI STRATEGICE, PROVOCĂRI, OBIECTIVE**

Universitatea Sapiientia (US) este universitatea autonomă a maghiarilor din România aflată sub protectoratul bisericilor din Transilvania, având o structură instituțională de rețea, a cărei misiune este de a asigura acestei comunități naționale o educație universitară și viață științifică la un nivel profesional recunoscut și internațional. După acreditare US, ca persoană juridică independentă, trebuie să corespundă normelor europene din domeniul învățământului superior, și trebuie să se încadreze în programele educaționale și științifice internaționale în așa fel, încât să satisfacă cerințele și necesitățile comunității maghiare. Obiectivul de lungă durată este crearea unei universități de calitate, competitivă, corespunzătoare normelor internaționale. În procesul de dezvoltare a universității cele mai importante aspecte urmărite sunt rezultatele analizei SWOT, racordarea la criteriile de asigurarea calității românești (Standarde ARACIS), respectiv aderarea la spațiul european de învățământ superior.

### **OBIECTIVE STRATEGICE DE NIVEL INSTITUȚIONAL**

#### **1. Acreditarea**

##### **Provocări:**

- Aderarea la procesul Bologna a sistemului universitar din România, respectiv introducerea noului sistem de asigurare a calității are unele efecte negative asupra US, deoarece specializările de lungă durată ale US începând cu anul universitar 2005/2006 au devenit specializări de nivel licență (Bachelor). Totodată satisfacerea criteriilor mai stricte și respectarea termenului scurtat de acreditare necesită un efort suplimentar considerabil din partea universității;
- Acreditarea necesită o pregătire continuă, dar încă nu sunt desemnați conducătorii care poartă responsabilitate personală pentru desfășurarea activităților necesare în elaborarea planului de acțiune și stabilirea mijloacele necesare pregătirii acțiunilor la nivel de facultate, responsabilitatea este stabilită doar la nivelul șefilor de catedră;
- S-au afirmat în cadrul universității unele domenii științifice foarte solicitate pe piață, care însă nu sunt reprezentate suficient de cadre didactice titulare sau specialiști interni (de ex. specializările media, comunicare și relații publice, pedagogie). Aceste specializări sunt mai puțin prezente în luarea deciziilor și în elaborarea strategiilor.

##### **Obiective și programe de acțiune:**

- Elaborarea unui proces de dezvoltare curriculară armonizată;
- Elaborarea documentației de acreditare a specializărilor și a instituției;
- Pregătirea unui proiect de dezvoltare infrastructurală armonizată, stabilind prioritățile pentru îndeplinirea criteriilor acreditării;
- Elaborarea proiectelor de carieră a cadrelor didactice (la nivel catedră și de facultate) pentru îndeplinirea criteriilor acreditării;
- Desemnarea responsabililor executivi la nivel de facultate și universitate
- 

#### **2. Consolidarea funcționării organizaționale**

##### **Provocări:**

- S-a înființat conducerea facultăților, dar lipsește definirea exactă a competențelor la diferite nivele de conducere a universității, a facultăților și catedrelor;
- Se impune dezvoltarea continuă a sistemului de reglementări interne, pentru realizarea căruia este nevoie de un sistem propriu de dezvoltare organizațională, respectiv de introducerea managementului calității;
- Sunt în formare domeniile științifice ale universității, dar structura organizațională actuală nu corespunde în întregime specialităților, fapt ce îngreunează atât pregătirea pentru acreditare cât și dezvoltarea capacității infrastructurale ale procesului didactic și de cercetare.

**Obiective și programe de acțiune:**

- Trebuie eliminate situațiile în care nu sunt respectate reglementările;
- Este necesară introducerea practicii controlului și a tragerii la răspundere;
- Reanalizarea și modificarea Cartei precum a altor regulamente conexe, respectiv introducerea unor noi reglementări, în funcție de necesități;
- Înființarea după posibilități a unor facultăți omogene, cu structuri acreditabile, înființarea unor institute/ departamente formate din grupuri de specializări înrudite din diferite locații ale universității;
- Implementarea și aplicarea unui sistem de management a calității.

**3. Elaborarea unei oferte de studiu optime și dezvoltarea calității educației**

**Provocări:**

- Studenții optează pentru US pentru oportunitatea de a studia în limba maghiară, însă dacă nu însușesc în mod corespunzător terminologia de specialitate în limba română, pornesc din start cu un handicap serios pe piața forței de muncă;
- Universitatea Babeș-Bolyai (UBB) reprezintă o concurență serioasă pentru US din cauza paralelismului specializărilor, a tendințelor similare de dezvoltare (economie, sociologie, știința mediului) și a colaborărilor actuale, dar colaborarea științifică și cea în scopul acreditării este indispensabilă atât pentru US cât și pentru Universitatea Creștină Partium din Oradea;
- Din datele autoevaluărilor specializărilor apar ca o necesitate economică creșterea semnificativă a numărului de studenți, dar baza materială restrictivă, prognozele demografice descendente, stabilesc limite acestor tendințe de dezvoltare;
- Actualmente numai o parte dintre specializările universității răspund necesităților de moment ale pieței forței de muncă, cultivarea spiritului întreprinzător necesar unei creșteri economice nu se regăsește în suficientă măsură în planurile de învățământ, astfel nu este asigurată în totalitate pregătirea absolvenților capabili ca prin acțiunile lor să genereze noi locuri de muncă;
- Oferta educațională se află în plin proces de dezvoltare și de pregătire pentru acreditare, dar procesul de dezvoltare a calității bazată pe feedbackul continuu al angajatorilor și al studenților nu s-a implementat pe deplin, și nu funcționează încă în mod corespunzător nici sistemul de evaluare a personalului didactic;
- Grupele mici de studenți nu fac posibilă funcționarea eficientă a unor specializări, și nu există garanția rambursării investițiilor necesare acreditării acestora.

**Obiective și programe de acțiune:**

- Stabilirea posibilităților de specializări noi și armonizarea dezvoltării acestora cu tendințele celorlalți protagoniști ai învățământului superior de limba maghiară din România;

- Demararea procesului de autorizare pentru programe noi de studii, care fac posibilă organizarea de trunchiuri comune, eficiente din punct de vedere financiar;
- Introducerea cursurilor de specialitate în limba română și engleză;
- Elaborarea ofertei de studii alternative și de prestări de servicii;
- Reevaluarea programelor curriculare și racordarea acestora la cerințele pieței forței de muncă;
- Înființarea sistemului Alunni;
- Elaborarea și introducerea unor module curriculare atractive în planurile de învățământ ale specializărilor (UE, terminologie română, pregătirea pentru piața de muncă,).

#### **4. Armonizarea planificării profesionale și economice, dezvoltarea gestiunii interne**

##### **Provocări:**

- A crescut considerabil numărul studenților cu taxă, însă venitul obținut din taxele de școlarizare reprezintă un procent foarte mic din bugetul universității, totodată din cauza procesului de acreditare în curs desfășurare universitatea nu poate concura la diferitele programe de cercetare și alte programe europene de dezvoltare (2007);
- Se observă o cerere crescândă față de educația continuă în regiunile apropiate universității, însă această formă de educație nu are tradiție în învățământul universitar, astfel nici în cazul Universității Sapienia;
- Necesitatea obținerii finanțării din mai multe surse este tot mai accentuată, dar identificarea posibilităților alternative constituie un proces anevoios.

##### **Obiective și programe de acțiune:**

- Trebuie introdus un mecanism de control financiar de nivel doi pentru a asigura armonizarea planificării (inițierea programelor de studii, fundamentarea de investiții, stabilirea cifrei de școlarizare/număr studenți),
- Comunicarea și schimbul de date și informații continuă între structurile universității;
- În sistemul intern de finanțare trebuie să se separe planificarea cheltuielilor de funcționare de cele de dezvoltare;
- Elaborarea strategiei pentru diversificarea financiară, elaborarea strategiei universitare de atragere de fonduri din cercetare și din alte surse;
- Planificarea și urmărirea realizării bugetare, planificarea și controlul cash-flow-ului;
- Modificarea condițiilor de atribuire a statutului de fără taxe bazat pe performanțe profesionale (rezolvat);
- Atragerea burselor private;
- Înființarea unui grup de control financiar intern;
- După obținerea acreditării – cu sprijinul factorilor politici din România și Ungaria – trebuie inițiată finanțarea totală sau parțială a Universității din bugetul României.

#### **5. Dezvoltarea resurselor umane (personal didactic și administrativ)**

##### **Provocări:**

- Există un personal didactic tânăr, dar lipsește categoria de vârstă medie, care ar putea constitui baza școlilor științifice locale. Cadrele didactice asociate nu petrec suficient timp în instituție, astfel nu pot asigura dezvoltarea în condiții optime ale acestor ateliere interne;
- Dezvoltarea resurselor umane este planificat la nivel de facultate, reglementat și coordonat la nivel de universitate, însă sistemul de salarizare centralizat nu este suficient de flexibil pentru a susține dezvoltarea locală a resurselor umane;
- Nu sunt cristalizate procedeele de evaluare a performanței profesionale nici la nivelul personalului didactic nici la personalul administrativ.

**Obiective și programe de acțiune:**

- Introducerea unui sistem de evaluare a performanțelor profesionale realizate până în prezent de personalul didactic al catedrelor;
- Introducerea și aplicarea consecventă a procedurilor de evaluare și calificare a personalului didactic;
- Introducerea sistemului de salarizare diferențiat;
- Sprijinirea perfecționării personalului.

**6. Elaborarea strategiei de cercetare**

**Provocări:**

- În prezent la nivel instituțional cercetarea științifică este sprijinită printr-un sistem de granturi, dar lipsește dezvoltarea potențialului de cercetare universitară bazată pe strategiile catedrelor și a facultăților.

**Obiective și programe de acțiune:**

- Stabilirea obiectivelor de cercetare la nivelul cadrelor didactice, a catedrelor, a facultăților și a universității, demararea unor proiecte de cercetare comune între facultăți;
- Explorarea și valorificarea unor finanțări de cercetare în completarea celor asigurate prin Institutul Programelor de Cercetare;
- Proiectarea, înființarea și acreditarea unor centre de excelență;
- Sprijinirea organizării unor conferințe științifice;
- Înființarea unei reviste științifice recunoscută de CNCSIS;
- Pregătirea includerii IPC în structurile universitare și definirea rolului acestuia. Transformarea Editurii Scientia, funcționând sub egida IPC, într-o entitate ce servește scopurile universității, pe bază de autofinanțare.
- Înființarea unor centre de cercetare recunoscute, conectate la programele de studiu, eventual dezvoltarea unor centre de excelență.

**7. Dezvoltarea relațiilor de cooperare**

**Provocări:**

- Universitatea și-a formulat ca obiectiv fundamental inserția instituției în sistemul universităților din România și Ungaria, însă până la ora actuală acest scop nu s-a realizat într-o măsură corespunzătoare potențialului universității;
- Datorită statutului de instituție cu autorizare de funcționare provizorie, cadrele didactice nu pot participa în programele europene de mobilitate, respectiv universitatea nu este eligibilă pentru a participa individual la programe de cercetare, dar instituția cooperează ca partener cu diferite universități din țară și străinătate în numeroase proiecte de cercetare.

**Obiective și programe de acțiune:**

- Dezvoltarea relațiilor inter-universitare;
- Participarea la programe internaționale ca ERASMUS, SOCRATES, MINERVA, LEONARDO, CEEPUS, COST, PHARE etc.;
- Participarea în programe International Association of Universities (IAU) și dobândirea statutului de membru al IAU;
- Pregătirea pentru apariția programelor Fondurilor Structurale 2007, elaborarea procedurilor de monitorizare și de întocmire a proiectelor, definirea și pregătirea persoanelor responsabile de acestea.

**8. Dezvoltarea relațiilor economico-sociale**

**Provocări:**

- Comunitatea maghiară își asumă universitatea, însă oferta acesteia răspunde doar parțial la cerințele comunității, dezvoltării societății civile transilvane, creșterii potențialului de atragere de fonduri pentru dezvoltare, necesare pentru păstrarea identității naționale.

**Obiective și programe de acțiune:**

- Formarea unor relații de parteneriat și de consultanță cu factorii economici din regiune;
- Participare în parcuri industriale/de cercetare;
- Inițierea unor cursuri de formare și perfecționare profesională;
- Formarea unor relații inter-universitare regionale specifice.

**9. Dezvoltarea infrastructurii universității**

**Provocări:**

- S-au efectuat investiții imobiliare și dotări semnificative la nivelul fiecărei locații, însă se impune continuarea investițiilor, atât a celor imobiliare, cât și a celor pentru modernizarea, reînnoirea și completarea laboratoarelor și a parcului de calculatoare.

**Obiective și programe de acțiune:**

- Este prioritar investiția imobiliară a facultății din Cluj-Napoca, care se va executa din fonduri proprii;
- O importanță accentuată revine construirea din fonduri proprii a căminului studentesc pentru facultatea din Târgu Mureș (criteriu pentru obținerea acreditării);
- Supervizarea profesională a achizițiilor universității trebuie realizată în cadrul structurilor instituționale de specialitate înființate. Astfel, investițiile de software și tehnică de calcul intră în sarcina Departamentului de Informatică a Universității;
- Este necesar evaluarea oportunității investiției în imobilul de la Șumuleu, și trebuie întocmită planificarea investiției cu atragerea fondurilor locale;
- Investițiile necesare specializărilor trebuie planificate în baza sistemului normativ intern de finanțare;
- Pe termen mediu este necesară achiziția sistemelor automatizate de acces și supraveghere a bibliotecilor facultăților;
- Dezvoltarea fondurilor bibliotecilor trebuie planificată în baza necesităților diferitelor specializări, și se va pune accent pe utilizarea largă a sistemului de abonament al periodicelor științifice electronice.

**PROGRAME DE ACȚIUNI ALE FACULTĂȚILOR, PE ARII STRATEGICE**

**I. FACULTATEA DE ȘTIINȚE TEHNICE ȘI SOCIALE (MIERCUREA CIUC) - FSTS**

Stadiul de dezvoltare a Facultății de Științe Tehnice și Sociale, respectiv a specializărilor facultății (mai ales celor de științe sociale) fac posibilă o continuă dezvoltare în perioada 2007-2011, considerând momentul acreditării ca o etapă al dezvoltării. Astfel strategia de dezvoltare pe perioada 2007-2011 a facultății tratează unitar răspunderea la criteriile de acreditarea și pașii de dezvoltare pe termen mediu.

FSTS până în prezent a realizat obiectivele formulate de fondatorii US în ceea ce privește specializările de științe sociale. Specializările sunt recunoscute în regiune, cadrele didactice titulare posedă gradurile didactice și titlurile științifice corespunzătoare, cu performanțe profesionale dovedite prin publicații, participări la conferințe și în proiecte internaționale. La specializările facultății (sociologie aplicată –dezvoltare regională, respectiv Comunicare și relații publice) studenții pot însuși cunoștințe profesionale pragmatice, fiind capabili după absolvire să

realizeze noi locuri de muncă. Absolvenții noștri și-au susținut examenul de licență cu succes, și au un rol activ în domenii cu importanță crescândă în contextul procesului de aderare europeană (elaborarea programelor de dezvoltare, fundraising, reforma administrației locale, politici de dezvoltare, PR local și regional, etc).

### ***1.1. Provocările inițiale ale dezvoltării***

- Diferitele domenii științifice nu sunt reprezentate suficient în mecanismul de luare a deciziilor, dezvoltarea unor structuri organizaționale separate (facultate) pentru cele două domenii de știință ar favoriza reprezentarea intereselor specifice;
- Specializările și cercetările în domeniul de inginerie a mediului și inginerie alimentară necesită un suport de financiar considerabil și continuu, mai ales în ceea ce privește dezvoltarea capacității laboratoarelor. Acestea pot fi realizate din mai multe surse de finanțare, de la finanțarea bugetară, până la proiecte de cercetare, proiecte de dezvoltare a laboratoarelor;
- Sistemul de finanțare a cercetărilor catedrelor poate fi susținut (mai ales în contextul cerințelor de acreditare), prin atragerea de fonduri suplimentare de la Institutul Programelor de Cercetare. Pentru aceasta – conform strategiei Institutului – există posibilități;
- Elaborarea unei structuri corespunzătoare de susținere a cercetării științifice (structuri organizatorice, fonduri), coordonarea cercetării la nivelul facultăților (planificare, execuție, decizii de finanțare);
- Administrarea continuă a problemelor de organizare-reglementare la nivelul facultăților, respectiv a universității;
- Serviciile și infrastructura nu țin pasul cu stadiul de dezvoltare al instituției, nu pot deservi numărul crescător de studenți și cerințele cadrelor didactice.

### ***1.2. Obiective strategice:***

- Dezvoltarea unor structuri diferențiate conform domeniilor de specializare (o facultate, două facultăți, sau două facultăți și departamente), gestionarea și conducerea comună a sarcinilor la nivelul campusului, (sistem informațional, cămin, bibliotecă, direcția economică, servicii pentru studenți și cadre didactice, infrastructură);
- Definirea structurii facultății, consolidarea profilului, lărgirea conținutului domeniilor de funcționare.
- Realizarea formării elitelor în științele sociale – includerea cerințelor locale în planul de învățământ;
- Acreditarea specializărilor, organizarea studiilor de masterat, individual sau în parteneriat, fundamentarea pe termen lung a pregătirii școlilor de doctorat. Supervizarea continuă a criteriilor de acreditare: separarea responsabilităților pe catedre și programe de studiu;
- Administrarea cercetărilor la nivelul catedrelor: elaborarea strategiei pe domenii de specialitate, necesară și pentru acreditare;
- Continuarea consecventă a procesului de dezvoltare a resurselor umane: sprijinirea promovării cadrelor didactice cu titlu de doctor și a celor participante în școli de doctorat;
- Lărgirea serviciilor de specialitate existente, asigurarea unor fonduri proprii de funcționare. (5% creștere anuală);
- Includerea durabilă și de conținut a facultății în rețele profesionale internaționale;

- În cazul programelor de studiu din domeniile de inginerie, neavând tradiție în zonă, obiectivul principal este asigurarea resurselor umane necesare. Pregătirea inginerilor trebuie să asigure competențele specifice necesare încadrării lor pe piața forței de muncă.
- Dezvoltarea relațiilor cu angajatorii (inclusiv în Consiliul de administrație a reprezentanților angajatorilor, cooptarea în rezolvarea practicii profesionale, cercetări comune, evenimente comune);
- Învățământul continuu: trebuie evaluate domeniile și nivelele de studii în funcție de cerințe: cursuri de calificare, recalificare;
- Reorganizarea bibliotecii pentru a favoriza munca individuală a studenților și a cadrelor didactice.

### **I.3. Obiective concrete, programe de acțiune, pe direcții strategice**

#### **I.3.1. Acreditarea**

- În cazul specializării Sociologie aplicată – dezvoltare regională prima promoție a absolvit în anul 2005, deci termenul pentru întocmirea dosarului de acreditare este începutul anului universitar 2007/08. La specializarea Comunicare și relații publice prima promoție a terminat în anul 2006-2007, iar termenul predării dosarului de acreditare este începutul anului universitar 2009-2010.
- Dezvoltarea curriculumului s-a finalizat, la aceste specializări nu sunt necesare alte modificări la ora actuală. O sarcină importantă până la acreditare este lărgirea numărului de manuale, cursuri noi, de culegeri de texte, necesare pentru diferitele specializări. De asemenea o obligație deosebită, de mare importanță în realizarea portofoliului cadrelor didactice, este și editarea de cursuri și manuale.
- În cazul specializării de Sociologie aplicată – dezvoltare regională, întocmirea dosarului de acreditare este în curs. Specializarea corespunde criteriilor de acreditare, inclusiv celor legate de structura corpului didactic. Sarcina viitoare este pregătirea pentru acreditare în următorii 2 ani a specializării de Comunicare și relații publice.
- Acreditarea specializărilor tehnice va avea loc în termen de doi ani. Pregătirea acestora necesită eforturi mari în ceea ce privește dezvoltarea resurselor umane și a infrastructurii.

Tabelul 3. Termenul de întocmire a dosarelor pentru acreditarea specializărilor.

<b>Specializări</b>	<b>Anul universitar pentru depunerea dosarului</b>
Sociologie aplicată și dezvoltare regională	2007-2008
Comunicare și relații publice	2009-2010
Ingineria și protecția mediului în industrie	2009-2010
Ingineria produselor alimentare	2009-2010

#### **I.3.2. Consolidarea organizațională**

- În procesul de pregătire pentru acreditare se elaborează regulamentele necesare, se formalizează (dacă este necesar se instituționalizează) atelierele de cercetare și de prestări de servicii din componența facultății;
- Înființarea Catedrei de Comunicații, în momentul în care acest pas devine posibil din punct de vedere administrativ;
- Înființarea Catedrei de Dezvoltare Regională, pe termen mediu;



- Includerea catedrei de științe sociale și a structurilor de cercetare-prestare în institut (Departament), sau – dacă dezvoltarea organizatorică a universității o impune – înființarea unei facultăți de sine stătătoare;
- Intensificarea fluxului de comunicație între cadrele didactice și stimularea muncii în echipă: editarea unor buletine interne cu informații relevante pentru diferitele specializări (publicații, evenimente, școli de vară și programe de specializare, posibilități de programe de finanțări UE etc.), prezentări de lucrări științifice în cadrul consfătuirilor săptămânale ale catedrelor, organizarea a 3 ateliere de cercetare pe lângă cele 3 existente;
- Formalizarea rețelei de relații în regiune a facultății. Până la elaborarea dosarului de acreditare această sarcină este stipulată în documentele catedrei.

### I.3.3. Dezvoltarea ofertei educaționale

#### *Programe de scurtă durată:*

- Nivel licență (Bachelor): pregătirea, fundamentarea și inițierea specializărilor de MANAGEMENT SOCIAL, BIOTEHNOLOGIE, SECURITATEA ALIMENTARĂ. La aceste specializări există o cerere în regiune, iar funcționarea acestora – pe lângă specializările deja existente - poate fi eficientă economic printr-un sistem de autofinanțare. Inițierea specializării de MANAGEMENT SOCIAL – dat fiind similitudinea cu cele existente – este fundamentată din punct de vedere profesional, iar crearea condițiilor necesare pentru demararea acestui program poate fi realizată în decurs de an;
- Pregătirea și inițierea studiilor de masterat pe 2-3 programe după acreditarea specializării de Sociologie aplicată-dezvoltare regională. Domenii: managementul resurselor umane regionale, dezvoltare regională-sociologie aplicată, respectiv încă o specializare, conform necesităților). Considerăm foarte important în această privință acordul cu catedrele UBB, și – dacă este posibil – cooperarea profesională în elaborarea programelor de studii organizate în comun, care nu înseamnă unire instituțională;
- Cadrele didactice ale facultății participă cu succes în parteneriat cu alte instituții în programe de educație continuă, având experiență de organizare-administrare în acest domeniu. Această experiență dorim s-o valorificăm în cadrul facultății, prin instituționalizarea acestei forme de învățământ pe termen scurt;
- Dorim în continuare să facilităm studenților elaborarea lucrărilor de diplomă sau a altor lucrări de specialitate (individual sau în grup) ale căror rezultate pot fi valorificate și în practică. Evidențiem în acest sens importanța faptului ca lucrările de diplomă de științe sociale să fie axate pe cerințele profesionale apărute în regiune.
- Îndemnăm cadrele didactice să mărească numărul cursurilor și seminariilor în limba română și engleză, iar studenții să-și susțină referatele și lucrările de seminar în limbi străine.
- Din punct de vedere metodologic, dorim să accentuăm importanța continuității unei activități științifice consecvente în cadrul atelierelor formate la nivelul catedrelor;
- Susținem participarea studenților la conferințe științifice studențești sau la alte evenimente profesionale;
- Asigurarea obținerii certificatului ECDL studenților (în cooperare cu alte instituții dacă Universitatea nu va înființa propriul centru);

- Elaborarea planurilor individuale profesionale ale cadrelor didactice și urmărirea acestora. În aceste planuri va fi formulată ca și condiție obligatorie elaborarea de publicații individuale și participarea în proiecte internaționale;
- Inițierea prestărilor de servicii utilizând infrastructura catedrelor de științe tehnice, răspunzând solicitării firmelor din Secuime din domeniul agriculturii și a alimentației, prin dezvoltarea unor tehnici performante unice în regiune. Astfel de tehnică ar putea fi analiza D-aminoacizilor din alimente, analiza substanțelor probiotice din produsele lactate, determinarea seleniului în organismul uman.

#### I.3.4. Proiecte de finanțare

Catedra de Științe Sociale poate realiza chiar în anul universitar curent procentul de resurse proprii stabilit de Consiliul Director și de Conducerea US, procent care va crește anual. Dezvoltările planificate a specializărilor de științe sociale necesită investiții de valoare scăzută, deoarece:

- Planul de învățământ ale noilor specializări se suprapun cu cele existente într-un procent de 30 %, astfel specializările pot funcționa cu eficiență economică;
- Dat fiind cererea crescândă față de specializările de științe sociale, veniturile din taxe de școlarizare vor fi considerabile (la specializările de științe sociale și în prezent procentul studenților cu taxă este cel mai mare);
- Serviciile regionale inițiate reprezintă surse de venit pentru finanțarea investițiilor infrastructurale ale catedrei;
- Programul UE „Know and Pol” reprezintă o posibilitate de atragere de fonduri pentru o perioadă de 4 ani;
- O dată cu lărgirea serviciilor, facultatea va atrage fonduri din cel puțin una dintre programele UE lansate în perioada imediat următoare, respectiv va putea valorifica suporturi regionale și cooperări instituționale;
- Necesarul de dotări și echipamente a specializării de științe sociale este mic;
- Costurile administrative ale autorizării specializărilor noi sunt reduse;
- Asigurarea dezvoltării infrastructurii laboratoarelor specializărilor tehnice se acoperă din venituri proprii și din programe de cercetare;
- Specializările de bioinginerie înființate pe un trunchi comun fac mai eficientă și funcționarea specializărilor existente.

#### I.3.5. Dezvoltarea resurselor umane

- Catedra de Științe Sociale deține resursele umane necesare acreditării specializării Sociologie aplicată – dezvoltare regională. Până la acreditarea specializării Comunicare și relații cu publicul pot fi asigurate promovările necesare ale cadrelor didactice. Catedra în prezent angajează 20 de cadre didactice asociate cu plata cu ora, majoritatea având diplomă de doctor sau participând la școli de doctorat. Aceste cadre didactice în următorii ani pot fi angajați ca asistenți universitari sau lectori universitari titulari;
- Considerăm deosebit de importantă cooptarea celor mai buni absolvenți în programele regionale și în programele de cercetare europene, totodată promovarea participării acestora în studii MA și PhD;
- Politica de dezvoltare a resurselor umane face posibilă planificarea studiilor MA și PhD;
- În cadrul catedrelor de științe tehnice dezvoltarea resurselor umane trebuie tratat ca prioritate absolută.

### I.3.6. Cercetare

- Cercetarea reprezintă și la ora actuală un punct forte al facultății, prin rețeaua de contacte profesionale naționale și internaționale. Sarcina cea mai importantă în acest sens este atragerea cadrelor didactice tinere în rețelele existente;
  - Catedra de Științe Sociale consideră că posibilitățile efectuării de cercetări relevante se conturează în domeniul științelor sociale aplicate, care se conectează atât cu specializările existente cât și cu cele planificate, și pentru care dispunem de experiența necesară. În cadrul catedrei cercetarea se desfășoară în ateliere individuale formate din echipe de 2-3 persoane;
  - Cercetarea se desfășoară pe 3 direcții: cercetări legate de dezvoltarea curriculară individuală a cadrelor didactice, cercetări regionale strategice în grup, proiecte naționale și internaționale. În prezent este în derulare un proiect de cercetare în parteneriat cu 10 instituții din diferite țări în cadrul programului FP6, iar în cursul anului demarează alte asemenea proiecte;
  - Cercetările planificate se axează pe strategia națională de cercetare elaborată de CNCISIS (acest material urmărește de altfel principiile definite de Programul 7 UE);
  - Planurile de cercetare sunt elaborate în documente ale catedrelor. Se planifică o structură instituțională care se bazează pe (1) autofinanțare, respectiv (2) pe colaborare strânsă cu actorii regionali. Cu atragerea personalului didactic, a profesorilor asociați și ai absolvenților facultății, considerăm că realizarea acestor planuri are o șansă reală;
  - Programe, grupuri de cercetare, domenii de activitate:
    - o Catedra de Științe Sociale s-a încadrat în rețeaua ITOK (Grupul de Educație și Cercetare a Societății Informaționale) din Ungaria. În cadrul rețelei se desfășoară un schimb reciproc de comunicații profesionale despre evenimentele științifice și profesionale ale societății informaționale, conferințe, publicații, proiecte. Facultatea participă cu regularitate de trei ani la evenimentele ITOK. În cadrul bibliotecii s-a înființat o bibliotecă de specialitate în domeniul IT, în mare parte din periodicele și publicațiile instituțiilor membre ale rețelei ITOK. În prezent este în curs de derulare o cercetare privind pregătirea IT al administrațiilor locale.  
Membrii grupului de lucru:  
Prof. Dr. Zoltán A. BIRÓ  
Orsolya GERGELY, asistent univ., student PhD  
Dénes TAMÁS, asistent univ., student PhD
    - o „KNOWandPOL. The role of knowledge in the construction and regulation of health and education policy in Europe: convergences and specificities among nations and sectors” – program de 4 ani demarat din septembrie 2006, din cadrul Programului cadru EU 6 în care participă instituții din 13 țări europene. Coordonator program: Université Catholique de Louvain, Belgia.  
Coordonatorul programului în cadrul catedrei: prof. Dr. Zoltán ROSTÁS  
Membrii programului:  
Dr. Julianna BODÓ, conf. univ.  
Dr. István KÓSA, conf. univ.
- Tematica programului: analiza comparativă a luării deciziilor și a cunoștințelor profesionale în educație/sănătate în țările participante (Belgia, Franța, Marea Britanie, Germania, Ungaria, Norvegia, Portugalia, România).

- În cadrul Catedrei de Științe Sociale până în prezent s-a finalizat un proiect finanțat de Institutul Programelor de Cercetare, iar alte două proiecte sunt în derulare.
  - Grupul de cercetare a migrației – un proiect finalizat, alt proiect în derulare
    - Conducător: Dr. Julianna BODÓ, conf. univ.
    - Membrii: Dr. Zoltán A BIRÓ prof. univ., Endre TÚROS asist., cinci studenți
  - Grupul de cercetare în comunicații – un proiect în derulare
    - Conducător: Dr. Ambrus Zoltán conf. univ.
    - Membrii: Dr. István KÓSA, conf. univ., Csilla ZSIGMOND, asistent univ., student PhD, trei studenți
- Atelierul de dezvoltare regională din cadrul catedrei funcționează de la începutul anului 2006 cu 4 membrii, având ca activitate cercetări privind programele de dezvoltare regională pentru administrația locală din regiune, respectiv elaborează strategii integrate de dezvoltare regională. Atelierul de dezvoltare regională a organizat în toamna anului 2006 prestigioasa Conferință „Cork+10”. Atelierul are o bibliotecă proprie, care este folosită și în procesul educației. În curând activitatea Atelierului se va lărgi (consiliere, centru de documentare), astfel și atragerea de fonduri devine mai accentuată;
- Programe de cercetare regională, programe individuale de cercetare;
- În prezent Catedra de Științe Sociale lucrează la întocmirea a patru proiecte în cadrul programelor UE pe teme de finanțare și dezvoltare regională, politici de mediu, educație rețelelor internaționale, împreună cu partenerii din rețeaua internațională menționată;
- Cadrele didactice ale catedrelor de științe tehnice s-au alăturat programelor CEEEX, finanțate de Ministerul Educației și Cercetării, care aduc venituri semnificative și posibilități de dezvoltare infrastructurală. Continuarea acestor programe și înaintarea altor proiecte este obiectivul facultății pe termen scurt;
- Înființarea centrului de cercetare organizat pe domeniile de cercetare a catedrelor de științe tehnice.

#### I.3.7. Programe de colaborare

- Participarea la programe de mobilitate studentescă și în cooperările profesionale europene depind de acreditarea specializărilor. Astfel acest obiectiv poate fi îndeplinit doar pe termen mediu;
- Datorită rețelei de colaborare a KAM – Centrul de Cercetare Regională și Antropologie facultatea este în relații strânse cu toate instituțiile importante de știință socială din regiunea Europei centrale (institute academice, catedre, ateliere de cercetare, consorții de proiecte). Buletinul electronic lunar editat de catedră constituie un mijloc important al menținerii relațiilor, împreună cu schimburi de publicații, participări la conferințe, participări în calitate de membru în societăți profesionale, evenimente comune

#### Parteneri importanți

Academia Maghiară (MTA) Institutul de Științe Politice  
Academia Maghiară (MTA) Institutul de Cercetări Sociale  
Academia Maghiară (MTA) Institutul de Cercetări Etnice și Minorități

Universitatea Tehnică Budapesta (BME) Facultatea de Științe Sociale

Academia Maghiară (MTA) Comisia pentru Știința Maghiară de peste Hotare. În activitatea acestei comisii Prof. Dr. Zoltán A. BIRÓ participă ca invitat permanent.

- Dintre cadrele didactice titulare ale catedrei conf. Dr. Zoltán Ambrus, conf. Dr. István KÓSA, lect. Dr. Rozália BAKÓ participă sistematic la conferințe internaționale. Antropologia culturală, predată ca disciplină de studiu fundamentală la aceste specializări, este coordonată de conf. Dr. Julianna BODÓ, care întreține un schimb de informații continuu cu specialiștii din domeniu (în primul rând cu cercetători americani și francezi).
- Facultatea a întemeiat o colaborare cu Universitatea Norfolk Old Dominion (Virginia). Profesorul Andrew Balas în 3 mai 2007 a susținut o prezentare studenților și profesorilor facultății. Este în curs de pregătire vizita unui grup de studenți și profesori la Universitatea din Virginia.
- Datorită prezenței în calitate de cadru didactic asociat al domnului Prof. Dr. Zoltán Rostás facultatea are relații profesionale cu multe instituții de profil din capitală.
- În parteneriat cu Consiliul Județean Harghita s-a organizat a treia oară în anul 2007 o conferință regională, cu participare națională și internațională. Tematica acestui an: Inovația regională. Cadrele didactice ale facultății participă cu prezentări și publicații la acest eveniment.
- Contactul profesional sistematic cu instituțiile unde doctoranzii facultății își urmează studiile are de asemenea o importanță semnificativă:
  - Universitatea Corvinus Budapesta
  - Universitatea Eötvös Loránt Budapesta
  - Universitatea din Debrețin
  - Universitatea din Pécs
- Obiectivul anilor următori este de a fortifica aceste contacte profesionale la nivel instituțional și individual, mai ales relațiile care susțin participarea în consorții internaționale. Obiectivul este totodată ca fiecare cadru didactic titular să fie membru al unui grup de lucru internațional.

#### I.3.8. Relații economice și sociale

- Catedra de Științe Sociale întocmește programe de dezvoltare locale și regionale, studii de investigare, servicii de care există interes și în prezent (administrații locale, organizații de dezvoltare teritorială, factori economici, etc). Atelierul de Dezvoltare Regională din cadrul catedrei prestează servicii de specialitate în regiune, activitate care se va dezvolta în viitor. În următorii 2 ani se așteaptă ca facultatea să presteze servicii și în domeniul media, PR, publicitate, care au un rol important și în atragerea de fonduri.

#### I.3.9. Probleme legate de dezvoltarea infrastructurală

- În Miercurea Ciuc imobilul este comun pentru toate programele de studiu. Dat fiind faptul că imobilul necesar există, respectiv că specializările vor fi acreditate treptat, acest criteriu este îndeplinit;
- Pentru funcționarea eficientă a specializării Comunicare și relații publice (media, PR, publicitate) este nevoie de alte 2 laboratoare în următorii doi ani (laborator de simulare

PR și publicitate, studio radio/TV). Dotarea acestor laboratoare nu necesită investiții imobiliare;

- În cazul specializărilor de științe tehnice necesarul de laboratoare este îndeplinit parțial. Aceste investiții se pot realiza mai ales din programe de cercetare.

#### ***I.4. Programe operative de scurtă durată***

- Îndeplinirea criteriilor de acreditare
- Dezvoltarea și consolidarea structurii instituționale a facultății
- Pregătirea programelor MA
- Dezvoltarea sistemului de relații regionale a facultății și rezolvarea sarcinilor legate de atragere de fonduri. Grupurile țintă sunt: administrațiile locale, organizațiile de dezvoltare regională, întreprinderi.  
Conținutul rețelei regionale:
  - Programe de colaborare (dezvoltare, atragere de fonduri, programe sociale);
  - Evenimente comune;
  - Implicarea absolvenților în viața socială a regiunii și formarea în acest scop a unei rețele profesionale.
- Dezvoltarea semnificativă a relațiilor internaționale, mai ales în ceea ce privește consorțiile internaționale de cercetare, și atragerea de fonduri legate de acestea
- Planificarea școlilor de doctorat

## **II. FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE (MIERCUREA CIUC) - FSEU**

Această parte din document conține strategia FSEU pe trei ani, termenul de finalizare a procesului de acreditare. După obținerea acreditării se impune întocmirea unei noi strategii, posibilitățile facultății lărgindu-se.

### ***II.1. Obiective strategice***

Obiectiv general: elaborarea unor programe de studiu competitive pe plan internațional, având un pronunțat caracter practic conform cerințelor regiunii, crearea în acest scop a infrastructurii și corpului didactic necesar.

- Prioritate absolută este acreditarea specializărilor facultății.
- Autofinanțarea parțială a facultății.
- Finalizarea punerii în practică a strategiei de dezvoltare a resurselor umane.

### ***II.2. Domenii de obiective concrete, programe de acțiune, pe domenii strategice***

#### **II.2.1. Acreditarea**

- În anul 2007/2008 începe acreditarea a 3 specializări: Economie agroalimentară, Contabilitate și informatică de gestiune, Limba și literatura română-limba și literatura engleză. În anul următor începe acreditarea specializărilor de Economie generală și Economia mediului

- Specializările economice corespund tuturor criteriilor profesionale și de finanțare, mai puțin cerințelor impuse față de cadrele didactice titulare, care se preconizează a fi îndeplinite la următorul concurs de posturi didactice.

Tabelul 4. Date privind perioada de acreditare a specializărilor:

<b>Specializări acreditate</b>	<b>Anul acreditării</b>
Economie agroalimentară	2007-2008
Contabilitate și informatică de gestiune	2007-2008
Limba și literatura română-limba și literatura engleză	2007-2008
Economie generală	2008-2009
Economia mediului	2009-2010

## II.2.2. Consolidarea organizațională

- Pe perioada strategiei - 2007-2010 – structura facultății este dată, modificarea ofertei de studiu poate fi luată în considerare doar după acreditarea specializărilor, în perioada următoarei strategii;
- Gestiunea diferențelor culturale în cadrul corpului didactic: integrarea conștientă a cadrelor didactice, îmbunătățirea relației între profesorii asociați și cei titulari, fluxul de informații regulat, ședințe metodologice, împărtășirea cunoștințelor, participarea reciprocă la ore;
- Separarea funcțiilor de conducere, pregătirea noii generații de conducere locală, înnoirea conducerii facultății prin alegeri conform cerințelor acreditării și a hotărârilor Senatului;
- Consolidarea funcționării organizaționale, elaborarea și implementarea regulamentelor, înființarea comisiilor și aplicarea procedurilor prevăzute în cerințele de acreditare.

## II.2.3. Oferta de studiu și dezvoltarea calității educației

- Inițierea unor cursuri cu taxă (fără diplomă): este necesar colaborarea și sinergia cu instituțiile de educație continuă, împărțirea riscurilor de finanțare și investiție cu acestea. Înființarea unei structuri instituționale cu personalitate juridică separată pentru organizarea activității de educație continuă (termen: aprilie 2007). Domeniile educației continue:
  - Drept vamal, expertiză vamală în UE,
  - Curs și examen ECDL, împreună cu parteneri strategici,
  - Web-design
  - Informatică
  - Cursuri de manageri, răspunzând unor așteptări practice concrete,
  - Cursuri de perfecționare a cadrelor didactice (învățământ la distanță și fără frecvență), în parteneriat cu Inspectoratul Școlar Județean și Casa Corpului Didactic,
  - cursuri de limbi străine (limbi de circulație internațională, limba română ca limbă străină),
  - pe termen mediu: direcția de studiu culturale (animator cultural);

## Strategia de dezvoltare a Universității SAPIENTIA 2007-2011

- menținerea calității superioare în educație (educație de elită): sprijinirea avansării în funcție a cadrelor didactice. Clarificarea definiției proprii a noțiunii de calitate a facultății: calitatea înseamnă a corespunde cerințelor dezvoltării regionale, adică absolvenții facultății să fie capabili de a participa în crearea locurilor de muncă în regiune;
- folosirea celor trei limbi (română – engleză/germană – maghiară) în activitatea facultății, consolidarea deprinderilor de limba română;
- dezvoltarea metodelor didactice cu caracter aplicativ: studii de caz, stimularea muncii individuale a studenților;
  - participarea în competiții internaționale de studii de caz,
  - organizarea unei competiții proprii de studii de caz cu participarea altor universități din România și Ungaria,
  - organizarea unor sesiuni științifice pentru studenții facultății, încadrarea în OTDK (Conferința Națională Științifică a Studenților – Ungaria),
  - încadrarea în olimpiadele studențești din România, organizarea la Miercurea Ciuc a olimpiadei din 2008.

### II.2.4. Probleme legate de finanțare

- crearea de posibilități de autofinanțare pentru mărirea fondurilor proprii până la 20-25% din buget, conform hotărârii nr. 70/ 2006 al Consiliului Director.
  - Înaintarea unor proiecte de cercetare-dezvoltare din România, Ungaria și UE, exploatarea capacității de cercetare în scopul autofinanțării,
  - Inițierea și dezvoltarea relațiilor antreprenoriale, cercetări efectuate la comandă, cooperări profesionale, cu obiectivul obținerii unor sponsorizări,
  - Intensificarea activității de fundraising, cu angajarea fundraiserului cu salariul minim pe economie, cu prime după sponsorizările obținute,
  - Autofinanțarea de 25 % se va obține treptat:
    - în 2007 5%
    - în 2008 10%
    - în 2009 15%
    - în 2010 20%
    - în 2011 25%
  - În cazul în care activitatea de fundraising va fi eficientă și se obțin fonduri proprii suficiente, facultatea își propune continuarea renovării imobilului din Șumuleu Ciuc.

### II.2.5. Dezvoltarea resurselor umane

- Obiective de dezvoltare a resurselor umane: pe termen scurt facultatea poate susține nivelul educației cu participarea profesorilor invitați (asociați) din Ungaria. Acreditarea se poate asigura cu angajarea ca titulari a profesorilor și conferențiarilor cu cetățenie maghiară (25%). Programul de utilizare a profesorilor invitați se va menține (numărul lor însă va scădea), acesta având un rol important în menținerea prestigiului nostru în învățământul de limba maghiară.;
- La specializările de științe umaniste trebuie angajate cadre didactice locale, cu limba maternă maghiară, cunoscători ai literaturii române;



- Sprijinirea cadrelor didactice tinere în obținerea titlurilor științifice și a gradelor academice.

#### II.2.6. Cercetare

- Înființarea unor centre (grupe) de cercetare autofinanțate axate pe 4-5 tematici de cercetare:
  - Grupa de Cercetare a Integrării Europene
  - Grupa de Cercetări Economice
  - Grupe de Cercetare de Cultură Organizațională, Națională și Leadership
  - Grupe de Cercetare statistică și metodologică pentru prelucrarea datelor întreprinderilor

- Facultatea de Științe Economice și Umane deține competențe și potențial de cercetare în următoarele domenii:

##### *a. Cercetarea culturii organizaționale și naționale și Leadership*

- Facultatea este conducător de consorțiu, cu participarea a 11 facultăți de științe economice din România. A organizat cercetarea GLOBE-România (3 workshop-uri în Miercurea Ciuc, raport de cercetare în limba engleză de 90 pagini, participări planificate la conferințe internaționale și publicații);
- În continuarea cercetării cele 11 universități din România au hotărât înființarea „Societății Internaționale de Cercetare în Leadership și Cultură Organizațională” (COLEAD), a cărui sediu va fi în Miercurea Ciuc; din partea facultății partea colaboratoare și partenerul în programele comune fiind grupul de cercetare,
- Societatea se încadrează în proiecte internaționale de cercetare, cu participare la conferințe internaționale (Chemnitz), respectiv preconizează editarea unei monografii pe baza rezultatelor cercetării.

##### *b. Integrarea României la Uniunea Europeană din punct de vedere economico-juridic*

- Au apărut numeroase publicații internaționale (articole științifice, capitole de cărți) și prelegeri la conferințe;
- Suntem în colaborare permanentă cu universități din Ungaria și cu Institutul Max Planck din Hamburg;
- Pe baza rețelei de colaborare existente – participând în programe de cercetare internaționale în domeniul interdisciplinar între economie și drept (Law and Economics) referitoare la efectul aderării la UE în contextele integrării pe piață, reglementarea pieței europene, respectiv analiza efectelor integrării la nivel micro- și macroeconomic asupra pieței – facultatea dispune de potențial de cercetare competitiv, chiar remarcabil la nivel național;
- Rezultatele cercetării în domeniul economiei și a dreptului, respectiv în tematica integrării europene fac posibile și dezvoltarea curriculum-ului, iar pe termen mediu pregătirea programelor MA în aceste domenii.

##### *c. Cercetări regionale*

- În cadrul facultății s-a format un grup de cercetători și cadre didactice concentrându-și activitatea în domeniul cercetărilor regionale (mai ales colegii participanți ai școlii de doctorat de la Universitatea din Pécs). Această echipă continuă de fapt activitatea de cercetare a Grupului de Lucru „Székelyföld 2000”;

## Strategia de dezvoltare a Universității SAPIENTIA 2007-2011

- Grupul de Cercetare a organizat de la înființarea universității două conferințe cu tematica Ținutului Secuiesc;
- Cu contribuția activă a acestui atelier de lucru a fost editat primul volum din seria „Regiunile Ungariei”, cu titlul „Secuimea”;
- Facultatea și-a început procesul de integrare în rețeaua națională de cercetări regionale.

### *d. Cercetări economice*

- În persoana lui Kállai Ella, cadru didactic al facultății, corpul didactic s-a îmbogățit cu o personalitate recunoscută în toată țara, având numeroase publicații internaționale și un potențial de cercetare considerabil.;
- Facultatea a încheiat un acord de colaborare cu Institutul de Prognoză Economică, în cadrul căreia poate participa la programele de cercetare gestionate de institut.
- Facultatea dispune de cunoștințele și experiența metodologică necesară cercetărilor;
- Rețeaua de colaborare în cercetări se poate lărgi cu acorduri de cooperare cu alte instituții din Ungaria.

### *e. Analiza și aplicarea metodelor de optimizare*

Catedra de Matematică are următoarele proiecte de cercetare în derulare, respectiv finalizate:

- Rezolvarea problemelor de croire bidimensională cu mai multe funcții obiectiv și în condiții vagi cu ajutorul algoritmilor genetici și evolutivi (IPC, 2004-2006).
- Studiarea proceselor complexe cu ajutorul rețelelor neuronale artificiale (IPC, 2005-2007).
- Vizualizarea obiectelor matematice prin grafică computațională (IPC, 2002-2005).
- Bonitarea solurilor din Bazinul Ciuc prin metode geo-informatică și statistice (IPC, 2001-2003).
- Studiul unor probleme eliptice cu ajutorul teoriei punctelor critice (CNCSIS, 2006, 2007).
- Metode de optimizare în geometria continuă (IPC, 2006-2007).
- Inegalități variaționale cu soluții operatoriale (Tema de PhD, 2006-2008).
- Sisteme geoinformaționale ale mediului (Tema PhD, 2005-2008).
- Modelarea deciziilor cu algoritmi genetici (Tema PhD, 2005-2008).
- Metode de optimizare globale (Tema PhD, 2006 – 2010).

Rezultatele obținute în aceste domenii de cadrele didactice ale facultății sunt valorificate prin publicarea a numeroase articole (2 articole ISI, 9 articole cotate în baze de date internaționale, 14 articole în volume de conferință, 1 carte). Se preconizează continuarea cercetărilor în domeniile menționate.

Catedra își propune inițierea și coordonarea unui proiect de cercetare intern la nivel de universitate. Tematica proiectului: *Inventarierea bazei de cunoștințe și de informații a universității*

### II.2.7. Programe de cooperare

- Încadrarea facultății în rețeaua instituțională din România
  - în Asociația Facultăților de Economie din România – unde Universitatea Sapiientia este membru fondator, fiind singura instituție privată, și cu limba de predare

maghiară - lărgirea relațiilor (îndeplinirea unui rol activ în dezvoltarea universitară conform criteriilor procesului de la Bologna, organizarea olimpiadei de studenți în anul 2008);

- dezvoltarea continuă a colaborării existente cu Institutul de Prognoză Economică, încadrarea în programele și proiectele de cercetare ale Institutului;
  - Continuarea cercetării GLOBE-România – prin dezvoltarea consorțiului a 11 universități – înființarea Societății Internaționale de Cercetare în Leadership și Cultură Organizațională” (COLEAD) la Miercurea Ciuc.
- Încadrarea facultății în rețeaua instituțională internațională:
- Continuarea participării studenților noștri în programele de master ale Universității din Dronten;
  - dezvoltarea cooperării cu IESE Business School din Barcelona, participarea cadrelor didactice în programele International Faculty Development (IFDP);
  - dezvoltarea cooperării cu Universitatea Corvinus din Budapesta;
  - dezvoltarea posibilităților de cooperare în cadrul contractului de colaborare semnată cu Universitatea Creștină Pázmány Péter;
  - formarea sistemului de cooperare cu Facultatea de Științe Economice a Universității din Miskolc
  - formarea sistemului de cooperare cu Universitatea Quinnipiac (USA), fundamentarea programelor de bursă pentru studenți
  - participarea în programul de cercetare internațională „Common Core of European Private Law,” coordonată de Grupul de Cercetare Internațională din Trento
  - participarea în programul de cercetare „Protection of biodiversity” și „GMOs and Nature Protection in Europe” coordonată de Grupul de Cercetare Internațională Avosetta
  - dezvoltarea colaborării cu Max-Planck-Institut din Hamburg în cercetarea în domeniul „Law and Economics”
- încadrarea în programe MA cu identificarea unor parteneri strategici, plasarea la Miercurea Ciuc a programelor MA în științele economice acreditate la alte instituții;
  - dezvoltarea sistemului Alumni, încadrarea rețelei foștilor studenți în dezvoltarea curriculei și în sistemul de finanțare a instituției.

#### II.2.8. Relații economico-sociale

- ajustarea ofertei de specializări la cerințele regionale (numai pe termen mediu, după obținerea acreditării);
- comunicarea accentuată în regiune a rezultatelor obținute de studenți, și a informațiilor despre instituție, organizarea campaniei de admitere (CD interactiv, afișe, cooperare intensivă cu instituțiile preuniversitare);
- construirea relațiilor cu angajatorii: birou de consiliere în carieră, asigurarea unor evenimente ale potențialilor angajatori în incinta facultății, contactare. Înființarea Corpului Social Consultativ care sprijină dezvoltarea strategică a facultății (este posibil doar pe termen mediu, deoarece presupune dezvoltarea relațiilor informale);
- privind pregătirea cadrelor didactice este necesar colaborarea cu inspectoratele școlare și cu școlile unde se desfășoară practica pedagogică. Totodată este necesar intensificarea relațiilor cu instituțiile din oraș, respectiv pregătirea strategiei colaborării cu instituțiile din satele regiunii;

## Strategia de dezvoltare a Universității SAPIENTIA 2007-2011

- dezvoltarea relațiilor cu composesorate: colectarea informațiilor referitoare la dezvoltări, includerea studenților în proiectele de dezvoltare;
- încadrarea în dezvoltarea curriculară în domeniul economiei din educația preuniversitară, cooperarea cu Societatea Pedagogilor Maghiari din România, organizarea unor conferințe pedagogilor din educația preuniversitară.

### II.2.9. Probleme legate de dezvoltarea infrastructurală

- concepție unitară de dezvoltare a bibliotecii și a tehnicii de calcul aferent, amenajarea bibliotecii în spațiul facultății. În ceea ce privește periodicele științifice on-line este necesar dezvoltarea accesului electronic prin rețeaua EISZ-EBSCO;
- concepție unitară de informatizare pentru căminul studentesc, bibliotecă, servicii pentru studenți și pentru accesul informațiilor legate de programele de studii; digitalizarea lucrărilor de diplomă, a materialelor pentru acreditare, arhivare, asigurarea accesibilității acestora pe website-ul facultății.

### II.3. Cadența anuală a strategiei de dezvoltare:

Tabelul 5. Program anual al priorităților de dezvoltare

Perioada	Priorități de dezvoltare
2007-2008	Pregătirea acreditării programelor Bachelor
2007-2008	Programul de dezvoltare curriculară
2007-2008	Program de asigurarea calității
2007-2011	Program de elaborare de cursuri și manuale universitare
2008-2009	Pregătirea acreditării programelor de masterat
2008	Dezvoltarea studiilor de caz, volum propriu de studii de caz
2008	Dezvoltarea metodicilor didactice bazate pe studii de caz

### II.4. Programe strategice operative concrete

#### a) Programul de dezvoltare curriculară

- Consolidarea educației de informatică. Pregătirea introducerii ca material de bază la toate specializările economice a planificării sistemelor de baze de date. Realizarea continuității logice a disciplinelor de informatică, asigurând cunoștințe aplicabile. Termen: decembrie 2007, responsabil: Zoltán MAKÓ, cancelar, Jenő GYÖRFI, șef de catedră
- Armonizarea pregătirii matematice cu disciplinele de specialitate de economie, înglobarea cunoștințelor matematice în materialele didactice ale disciplinelor de specialitate, în cercetările științifice și în modelarea matematică a problemelor concrete. Termen: decembrie 2007, responsabil: Zoltán MAKÓ, cancelar facultate, Jenő GYÖRFI, șef de catedră, Edit SÁNDULY, adjunct șef de catedră
- Elaborarea direcției de studiu Informatică în cadrul specializării Contabilitate și informatică de gestiune, având rolul de a asigura studenților cunoștințe necesare pentru realizarea și dezvoltarea aplicațiilor în domeniul economiei, administrației și modelarea luării deciziilor în economie. Obiectivul direcției de studiu este formarea de specialiști capabili să aplice cunoștințele economice și informaționale în realizarea legăturii dintre economiști și manageri de proiecte, favorizând integrarea dintre cerințele specifice economice și softwer. Termen: decembrie 2008, responsabil: Zoltán MAKÓ, cancelar facultate, Jenő GYÖRFI, șef de catedră

- Pregătirea în perioada premergătoare obținerii acreditării a dosarului de autoevaluare pentru una dintre următoarele programe de studiu, care va funcționa în regim de autofinanțare: finanțe, management, marketing sau turism (alegerea specializării concrete va fi precedată de o analiză a cererilor pieței de muncă)  
Termen: decembrie 2008, responsabil: prodecan, director economic
- b) Program de asigurare a calității, în concordanță cu programul de asigurare a calității la nivel de Universitate (privind atât conținutul cât și termenul). Responsabil: Zoltán MAKÓ, cancelar facultate.
- c) Continuarea programului de elaborare a cursurilor și manualelor universitare
  - Permanent. Responsabili: Zoltán MAKÓ, cancelar facultate, șefi de catedră
- d) Pregătirea programelor de master până la data obținerii acreditării instituționale: în concordanță cu cele de mai sus facultatea va iniția 1-3 programe de master, solicitând 7 locuri bugetate. Fundamentarea acestei dezvoltări va fi începută din ianuarie 2008. Responsabili: decan, șefi de catedră. Prezentăm lista specializărilor care pot fi luate în considerare, alegerea celui propus pentru acreditare desfășurându-se în urma unor discuții profesionale.
  - a. Specializarea Controlling (bazată pe specializarea de contabilitate și informatică de gestiune și Economie generală, cu suportul catedrei de Informatică – Matematică).
  - b. Specializarea audit (bazată pe specializarea de contabilitate și informatică de gestiune și Economie generală, cu suportul catedrei de Informatică – Matematică).
  - c. Specializarea Managementul dezvoltării regionale. (bazată pe specializarea de contabilitate și informatică de gestiune și Economie generală, la care vor avea acces și absolvenții specializării sociologie aplicată).
  - d. Specializarea Problemele economico-juridice ale integrării europene (bazată pe specializarea de contabilitate și informatică de gestiune și Economie generală, la care vor avea acces și absolvenții specializării sociologie aplicată)
- e) Pregătirea pentru acreditare a programelor Bachelor
  - e. Economie agroalimentară: martie-octombrie 2007, responsabil: Gyula BAKACSI, decan, Sándor ELEK, șef de catedră, Katalin PÉTER, coordonator specializare
  - f. Contabilitate și informatică de gestiune: martie-octombrie 2007, responsabil: Gyula BAKACSI, decan, șef de catedră, Árpád FÜLÖP, coordonator specializare
  - g. Specializarea Limba și literatura română-limba și literatura engleză: responsabil: Gyula BAKACSI, decan, Lajos BALÁZS, șef de catedră
- f) Dezvoltarea studiilor de caz, editarea unui volum de studii de caz
  - h. Termen: decembrie 2007. responsabil: Gyula BAKACSI, decan, Árpád SZABÓ, prodecan
- g) Dezvoltarea metodicii didactice bazate pe studii de caz
  - i. Termen: continuu. Responsabil: decan, șefii de catedră de economie.

### III. FACULTATEA DE ȘTIINȚE TEHNICE ȘI UMANISTE TÂRGU MUREȘ

#### **III.1. Obiective concrete, programe operative pe direcții strategice (termen scurt și mediu)**

##### III.1.1. Acreditarea

În cadrul facultății de la Târgu Mureș funcționează la ora actuală șapte specializări, dintre care două se află în prag de acreditare. Primele două programe de studii care vor depune cererea de acreditare sunt cele de Informatică și Pedagogie, în anul universitar 2007/2008, urmate în anul 2008/2009 de specializările Comunicare și relații publice, Mecatronică, Automatică și informatică aplicată și Calculatoare. Acreditarea specializării Horticultură poate fi solicitată în anul universitar 2009/2010.

- În cazul specializărilor de Informatică și Pedagogie, considerând ocupate posturile didactice anunțate la concurs pentru semestrul I al anului universitar 2007-2008, cerințele privind cadrele didactice vor fi îndeplinite. Pentru promovarea cadrelor didactice tinere, precum și pentru angajarea de noi profesori pentru aceste specializări mai avem la dispoziție două posibilități de organizare a concursurilor didactice. În urma acestora – conform previziunilor – vor fi îndeplinite criteriile referitoare la procentul cadrelor didactice titulare, respectiv a celor cu gradul de conferențiar și profesor. În privința dotărilor și a fondului de cărți de specialitate și manuale aceste specializări corespund standardelor de acreditare.
- La specializările, a căror acreditare va urma în perioada următoare (Comunicare și relații publice, Mecatronică, Calculatoare, Automatică și informatică aplicată, Horticultură), gradul de îndeplinire a standardelor prevăzute pentru acreditare este asemănător. Condițiile referitoare la resursele umane pot fi îndeplinite în urma celor trei concursuri didactice următoare, iar dotările și fondul de cărți de specialitate corespund și la ora actuală cerințelor. Există însă problemă în asigurarea spațiului de învățământ necesar pentru deservirea acestor specializări.

##### III.1.2. Consolidarea organizațională

- Alegerea cadrelor de conducere pe funcțiile actualmente vacante (prodecan, cancelar de facultate);
- Definirea exactă a competențelor pentru conducerea catedrelor, facultății și universității;
- Înființarea unor comisii de specialitate ale facultății;
- Identificarea sarcinilor necesare pentru dezvoltările organizaționale strategice, definirea strategiei de dezvoltare organizațională.

##### III.1.3. Oferta educațională și dezvoltarea calității educației

- Organizarea diferitelor forme de educație ale adulților și formarea cadrului juridic necesar. În acest sens au avut loc inițiative, dar acreditarea acestor programe este legată de acreditarea instituției. Scopul formulat este demararea unor programe de educație ale adulților care răspund cerințelor regionale și ale pieței, ținând cont de domeniile de specialitate, de nivelul programelor, oferind celor interesați programele de perfecționare și reconversie profesională solicitate;
- Constituie un important obiectiv pe termen mediu autorizarea unor specializări, care ar asigura posibilitatea organizării de trunchiuri comune cu specializările existente. Programele preconizate a fi inițiate sunt: telecomunicațiile, arhitectura peisageră, informatică industrială, informatică medicală, statistică și previziuni economice,

## Strategia de dezvoltare a Universității SAPIENTIA 2007-2011

psihopedagogie specială, traducere și interpretare și publicitate (decizia consiliului profesoral nr. (KT. 255/2005.12.07.). Dintre acestea două specializări vor fi finanțate din buget, celelalte fiind cu autofinanțare. Pentru specializările arhitectură peisageră și Traducere și interpretare planificăm obținerea autorizației de funcționare provizorie începând din anul universitar 2008/2009, stabilind cuantumul taxei de școlarizare în așa fel, încât acestea să poată funcționa fără resurse externe;

- Formarea unei imagini atractive pentru studenții din Ungaria sau alte țări: prezentarea ofertei universității pe piața învățământului superior ungar (mai ales din Estul țării) prin anunțuri, fluturașe, participarea la zilele porților deschise, iar pentru studenții străini prin lansarea unor programe de schimb sau de cercetare prin care pot studia un semestru în cadrul unei specializări;
- Înființarea Departamentului pentru Pregătirea Cadrelor Didactice constituie, de asemenea, un obiectiv strategic pe termen mediu, asigurând astfel pregătirea pedagogică atât pentru absolvenții proprii, cât și un centru de perfecționare pentru regiune, făcând posibilă atragerea de finanțare suplimentară;
- Inițierea programelor de master pe fiecare domeniu de studiu.

Specializările existente, specializările preconizate precum cifrele de școlarizare aferente:

Tabelul 6. Structura specializărilor actuale și de perspectivă

<b>Specializările actuale</b>	<b>Cifra de școlarizare</b>	<b>Observații</b>
Pedagogie	40 (10 fără taxă/30 cu taxă)	După acreditate situația specializării va fi reevaluată
Comunicare și relații publice	40 (10 fără taxă /30 cu taxă)	
Informatică	50 (25 fără taxă /25 cu taxă)	
Mecatronică	50 (25 fără taxă /25 cu taxă)	
Calculatoare	40 (20 fără taxă /20 cu taxă)	
Automatică și informatică aplicată	40 (20 fără taxă /20 cu taxă)	
Horticultură	30 (15 fără taxă /15 cu taxă)	
<b>Specializări planificate</b>		
Arhitectură peisageră	30 (30 cu taxă)	Își poate începe activitatea din anul universitar 2008-2009 prin autofinanțare
Traducere și interpretare	40 (40 cu taxă)	În anul universitar 2008-2009 și-ar începe activitatea prin autofinanțare
Telecomunicații	40 locuri	Poate funcționa împreună cu specializările Calculatoare și Automatică și informatică aplicată
Psihopedagogie specială	40 locuri	În locul specializării Pedagogie
Informatică industrială	50 locuri	Poate funcționa împreună cu specializarea Mecatronică
Statistică și pronostic economic	50 locuri	Pot funcționa împreună cu specializarea Informatică

Numărul locurilor bugetate respectiv cu taxă pe anii superiori se stabilește conform deciziei Senatului în funcție de rezultatele la învățătura ale studenților.

### III.1.4. Probleme legate de finanțare

- Un obiectiv strategic prioritar este asigurarea finanțării din mai multe resurse, realizată prin oferirea de servicii educaționale, de cercetare și infrastructurale pentru factori externi, precum și prin fundraising:
  - **Educație:** după acreditarea programelor de studiu de nivel licență, facultatea planifică acreditarea programelor de master;
  - **Cercetare:** ridicarea unei clădiri de 500 m<sup>2</sup> pentru un centru de cercetări și inovații finanțată din proiecte UE, pentru cercetări fundamentale și aplicate legate de profilul facultății;
  - **Servicii infrastructurale:** în cadrul clădirii facultății există spații de învățământ cu dotare modernă (săli de curs, laboratoare), care fac posibilă asigurarea unor servicii chiar pe termen scurt (închirierea spațiilor pentru diferite evenimente, conferințe, etc.);
  - **Atragere de fonduri/autofinanțare** (fundraising): proiecte, donații, sponsorizări. Începând din 2006 facultatea a obținut sume importante din proiecte elaborate de catedre și bibliotecă, respectiv prin colaborarea cu o firmă de specialitate.
- În scopul creșterii resurselor financiare importantă deosebită o are atragerea resurselor proprii alternative, astfel încât să se atingă procentul de 20-25% din buget acoperit din aceste venituri (conform hotărârii Consiliului Director nr. 70/2006). În acest sens facultatea a făcut deja demersuri concrete. Atingerea acestui scop poate fi realizat astfel:

Tabelul 7. Ritmul de asigurare a finanțării din resurse proprii.

2007		2008		2009		2010		2011	
Finanțare buget	Venit propriu	Finanțare buget	Venit propriu	Finanțare buget	Venit propriu	Finanțare buget	Venit propriu	Finanțare buget	Venit propriu
95%	5%	90%	10%	85%	15%	80%	20%	75%	25%
În milioane HUF									
441	22,01	441	44,15	441	66,23	441	88,31	441	110,39

### III.1.5. Dezvoltarea cercetării

De la înființarea lor, catedrele facultății au îmbinat armonic activitatea didactică cu munca de cercetare, realizând o atmosferă creativă în conformitate cu exigențele academice. Acest fapt a fost posibil, deoarece membri tineri ai catedrelor s-au adunat în jurul unor personalități marcante, având valoroase realizări științifice, care au diseminat acest spirit. În cadrul catedrelor se desfășoară o continuă activitate de cercetare, care va fi continuată și în viitor. În planurile facultății figurează înființarea unui Centru de Inovații, pentru desfășurarea unor programe de cercetări aplicate.

- O importanță majoră are asigurarea centrului de cercetări de Știința Materialelor, centru fondat în cooperare cu Tokyo Institute of Technology TITECH, precum sprijinirea programelor de studiu și a laboratoarelor dotate și finanțate de firmele de tehnică de calcul (Fujitsu, Siemens etc.).
- Obținerea și analiza unor straturi protectoare nanocristaline multistrat de tip gradient prin pulverizare reactivă de tip magnetron. Cercetarea se axează pe analiza structurii, înțelegerea fenomenelor precum și modelarea formării structurilor nanocompozite. Pe baza celor mai recente publicații s-a propus cercetarea depunerilor multistrat, temă care este o cercetare prioritară UE din cadrul programului FP6. Totodată ne-am asumat o



responsabilitate în cadrul programului european COST532 privind analiza structurilor din procesul formării straturilor binare și ternare, clarificarea mecanismelor fundamentale aferente, în special în cazul acoperirii cu straturi dure pe suprafețe din carbid de wolfram tratate cu cobalt. Aceste straturi dure de acoperire au proprietăți tribologice performante ca: duritate mărită, flexibilitate, rezistență la solicitările mecanice și chimice chiar și în condiții de temperatură ridicată. Corelația strânsă care există între parametrii de preparare, structura și proprietățile fizico-mecanice ale depunerilor de noi materiale constituie subiectul multor cercetări extinse pe plan mondial în vederea optimizării performanțelor acestora. În aceste aplicații este necesară utilizarea unor componente care asigură și o lubrificare solidă. Această proprietate reprezintă o cerință specifică în procesul straturilor subțiri. Pe lângă combinarea în mod avantajos a cerințelor mecanice cu cele de anticoroziune, corelarea cu cerințele impuse de protecția mediului ambiant și se cere realizarea unor acoperiri cu frecare redusă utilizabile și la temperaturi ridicate. Proprietățile enumerate mai sus sunt oferite de nitrurile, carburile și carbonitrurile metalelor de tranziție din subgrupa IV B a sistemului periodic (Ti, Hf, Zr) realizate sub formă de straturi de acoperire cu grosimi de câțiva microni. (3-5 μm) Acestea s-au dovedit rezistente la uzura mecanică, fiind caracterizate prin coeficient de frecare redus. Structura, compoziția chimică și cea fazico-cristalografică ale depunerilor sunt decisive în determinarea proprietăților. Între tipurile de straturi protectoare se numără: TiN, ZrN (structuri binare), (Ti,Al)N (structuri ternare) ș.a. Ele se caracterizează printr-o rezistență la oxidare până la temperaturi ridicate, reprezentând obiectivul actual al cercetărilor din universitatea noastră. Totodată ele necesită și analiza structurilor și mecanismelor influențate de segregarea carbonului din forma grafitică și a influenței gazului inert în procese evidențiate și prin modele experimentale. Preconizăm ca în viitor să studiem structura și proprietățile straturilor nanocompozite MoS<sub>2</sub> mai cu seamă la structurile Ti-Al-N(C)-MoS<sub>2</sub> utilizabile pe scară industrială.

- Prelucrarea de semnale în domeniul medical, realizate de un grup de cercetători în cooperare cu Institutul de cercetări subordonate Academiei Maghiare de Știința și Centrul de Cercetări Neuro-biologice de la Universitatea din Oxford. Dezvoltarea cercetărilor acestui grup este un obiectiv cu prioritate absolută.

#### III.1.6. Programe de colaborare

- Facultatea noastră și-a format un sistem complex de relații de parteneriat cu diferite universități din România și Ungaria. A încheiat convenții de colaborare cu Universitatea Corvinus din Budapesta, cu Universitatea din Kecskemét, cu Universitatea Eötvös Loránd din Budapesta. Are relații profesionale și cu numeroase alte universități, printre care enumerăm Universitatea din Debrecen, și Universitatea din Pécs. Scopul acestor relații instituționale este participarea în programe de schimb de cadre didactice și studenți, colaborarea în programe de doctorat, cercetări comune, organizarea de conferințe, schimb de experiență, lansarea publicațiilor, iar – după acreditare – participarea în programe comune ale UE.

#### III.1.7. Relații economico-sociale

- Se afirmă din ce în ce mai accentuat necesitatea formării de parteneriate cu diferite instituții de interes local, administrația locală, centre de cercetare, investitori și firme, precum cu organizații civile. Aceste parteneriate fac posibilă organizarea practicii de

specialitate pentru studenți, obținerea cunoștințelor practice și de experiență profesională, totodată asigură studenților posibilități de burse private oferite de firme sau organizații civile.

- Întreținerea relațiilor cu angajatorii este o necesitate, făcând posibilă cunoașterea reciprocă, în scopul obținerii de locuri de muncă pentru absolvenți. În cazul absolvenților specializărilor cu profil pedagogic, relația cu inspectoratul școlar și cu licee capătă o importanță semnificativă.

### III.1.8. Probleme legate de dezvoltarea infrastructurii

- Ridicarea căminului studentesc cu 240 locuri este un obiectiv strategic prioritar, rezolvând astfel cazarea studenților și ale cadrelor didactice. Proiectarea și executarea căminului va fi realizată din fonduri provenind din valorificarea unei părți a terenului din dotare. Încheierea contractului cu firma de proiectare SA Archiprolog este în curs. Construcțiile vor demara încă în anul 2007, urmând ca acestea să fie finalizate în 2008.
- Construirea unui teren de sport și a unei săli de sport acoperit constituie, de asemenea obiectiv prioritar. Acesta va fi realizat prin colaborare cu administrația locală a comunei Corunca;
- Realizarea unui spațiu de prezentare a produselor horticole în colaborare cu firma Pannon Perlit Srl. Negocierile în acest sens sunt în curs de desfășurare.
- Este planificată, de asemenea, construirea clădirii C a Campusului universitar, asigurând spațiul de învățământ pentru laboratoarele specializării de horticultură și pentru specializările noi.

### III.2. Defalcarea obiectivelor strategice

Tabelul 8. Priorități ale dezvoltării infrastructurii

Perioadă	Priorități de dezvoltare
2007	Înființarea unui magazin și show room de horticultură în parteneriat cu Pannon Perlit srl
2007-2008	Construirea unui cămin studentesc cu 240 locuri
2007-2008	Construirea unui teren/sală sport acoperit,
2008-2009	Construirea clădirii C a campusului
2008	Construirea unei sere pentru specializarea Horticultură
2008	Înființarea unei grădini de referință
2008	Construirea unui centru de inovație și cercetare de 500 m <sup>2</sup> din programe de finanțare UE
2008	Înființarea unui Centru de Cercetare în parteneriat cu Tokyo Institute of Technology TITECH
2008	Cultivarea unor plante medicinale ocrotite din programe de cercetare cu parteneri finlandezi

### III. 3. Programe operative pe priorități strategice, responsabili, termeni ( a se vedea tabelul 8)

#### Obiective strategice de lungă durată

În contextul prezentei strategii, constituie obiective de lungă durată acele scopuri, care se preconizează a fi realizate în decurs de 5-8 ani.

## Strategia de dezvoltare a Universității SAPIENTIA 2007-2011

- Demararea unor programe de studiu noi de nivel licență, programe de master și de doctorat, care să asigure după acreditare competitivitatea instituției pe planul sistemului de învățământ superior;
- Acreditarea centrului de cercetări, dezvoltarea calității activității de cercetare, aderarea la proiecte de cercetare-dezvoltare internaționale, în concordanță cu strategia națională de cercetare-dezvoltare, publicarea rezultatelor științifice, valorificarea rezultatelor cercetării și ale invențiilor și inovațiilor.

Tabelul 9. Obiective și sarcini

<b>Obiective de dezvoltare</b>	<b>Sarcini operative</b>	<b>Termeni și responsabili</b>
Construirea unui cămin studentesc cu 240 locuri	Valorificarea parțială a terenului din Corunca, planificarea și construirea căminului studentesc	Pregătirea contractului: avocatul Fundației Sapientia. Semnarea contractului: președintele fundației. Termenul de finalizare a căminului este sfârșitul anului 2008
Înființarea unui Centru de Cercetare în parteneriat cu Tokyo Institute of Technology TITECH	Înființarea centrului de cercetare	Octombrie 2007 Responsabil: László Dávid, Domokos Bíró
Construirea unui teren/sală sport acoperit,	Pe baza unor negocieri cu primăria, schimbarea terenului necesar pentru terenul de sport cu un alt teren de aceeași valoare și pregătirea contractului	Începerea construcțiilor: septembrie 2007 responsabil: rector
Construirea clădirii C a campusului	Aprobarea construcțiilor pe baza proiectului predat	termen: decembrie 2007 responsabil: Decan
Înființarea unei grădini de referință	Întocmirea unei program de finanțare în parteneriat cu Pannon Perlit srl	termen: decembrie 2008 responsabil: Șef catedra de
Construirea unui centru de inovație și cercetare de 500 m <sup>2</sup> din programe de finanțare UE	Întocmirea programul de finanțare este în curs de desfășurare	termen: 2008/2009 responsabil: Decan
Cultivarea unor plante medicinale ocrotite din programe de cercetare cu parteneri finlandezi	Explorarea programelor-parteneriat de finanțare	termen: septembrie 2008 responsabil: Nyáradi Imre, lector al Catedrei de Horticultură

## IV. FACULTATEA DE ȘTIINȚE ȘI ARTE CLUJ-NAPOCA

### *IV.1. Provocări, factori externi*

- Mediu extern: facultatea din Cluj-Napoca, dat fiind situarea geografică a acesteia într-un mare centru universitar, este într-o situație diferită în comparație cu de celelalte locații (Târgu Mureș, Miercurea Ciuc), deoarece trebuie să se afirme pe o piață universitară competitivă. Acest fapt poate fi și un factor de motivare. Totodată rețeaua de instituții

- academice și științifice, bibliotecile, instituțiile culturale din oraș și numărul mare de studenți reprezintă un atu în atractivitatea facultății;
- finanțare: în elaborarea strategiei în cauză am considerat dată finanțarea maghiară pe termen mediu – la nivelul minim al ultimei semestru;
  - indicatori demografici: la întocmirea strategiei am luat în considerare indicatorii demografici privind scăderea populației maghiare de vârstă 18-20 ani, fapt care necesită reevaluarea metodelor de recrutare a studenților (posibilități de contracarare: studenți la a doua facultate, promovarea educației de-a lungul vieții, „long life learning”, studenți străini, etc.);
  - Integrarea Europeană, spațiul european de învățământ superior: începând cu 1 ianuarie 2007, vorbim despre o piață universitară în extindere [oferte educaționale noi în cooperare cu universități din străinătate, studii postuniversitare în străinătate], aceasta însemnând o provocare serioasă fiecărei universități din România; trecerea la sistemul Bologna a dezavantajat facultatea, deoarece înaintea acreditării nu există posibilitatea inițierii unor cursuri postuniversitare.

#### ***IV.2. Obiective concrete, programe de acțiune, pe direcții strategice (pe termen scurt și mediu)***

##### **IV.2.1. Acreditarea**

- În cadrul facultății din Cluj-Napoca în prezent funcționează trei specializări, din care două în curând vor depune cererea de acreditare. Prima cerere va fi înaintată pentru specializarea Geografia mediului la sfârșitul anului universitar 2007-2008, iar cererea specializării Fotografie, cinematografie, media va fi depusă în anul 2008-2009. Constituie prioritate absolută îndeplinirea criteriilor de acreditare din punct de vedere a resurselor umane, infrastructurale și a dezvoltării curriculare (cursuri universitare, fondul de carte al bibliotecii, etc.);
- La specializarea geografia mediului considerăm, că referitor la resurselor umane criteriile de acreditare pot fi îndeplinite. Avansarea cadrelor didactice tinere, respectiv angajarea de noi cadre didactice în urma celor două concursuri, va asigura numărul cadrelor didactice necesare acreditării. Din punct de vedere al mijloacelor, facultatea mai are nevoie de dezvoltări minime, pentru a corespunde cerințelor. Din punct de vedere al dezvoltării curriculare și a cărților de specialitate facultatea corespunde criteriilor. Singura problemă constă în spațiile de învățământ insuficiente, deoarece toate trei specializări ale facultății își desfășoară activitatea în mare parte în spații închiriate. (Condițiile stabilite de ARACIS acceptă spații închiriate doar într-un procent scăzut);
- În cazul specializării media situația pregătirii pentru acreditare este asemănătoare. Criteriile privind resursele umane în urma celor trei concursuri pentru posturi didactice pot fi îndeplinite. Din punct de vedere al mijloacelor și a bibliotecii de specialitate facultatea îndeplinește criteriile de acreditare. Singurul obstacol constă în infrastructura incompletă necesară educației;
- Pe termen mediu este un obiectiv important pregătirea acreditării specializării relații internaționale - studii europene. În pofida faptului că este cea mai nouă specializare a facultății, este și cea mai căutată și mai dinamică. În cazul acestei specializări este un important obiectiv introducerea parțială a cursurilor de specialitate în limbi străine. (Din al doilea semestru al anului 2007/2008 studenții vor studia discipline în limba engleză). Introducerea cursurilor în limbi străine din punct de vedere a strategiei de dezvoltare este

important deoarece astfel se pot încadra studenți străini – cu taxă – în procesul educațional al facultății.

#### IV.2.2. Consolidarea organizațională

- Ca obiective strategice se pot defini: consolidarea administrației pentru funcționarea eficientă a facultății, ocuparea posturilor vacante în prezent (prodecan, cancelar facultate), respectiv înființarea comisiilor la nivelul facultății.

#### IV.2.3. Oferta educațională și dezvoltarea calității educației

- Între obiectivele strategice ale facultății o importanță accentuată prezintă educația continuă, pentru care primele măsuri au fost luate deja, primul curs organizat având un succes foarte mare. Conform cerințelor locale și regionale și ținând cont de posibilitățile facultății, în perioada următoare se vor organiza cursuri de limbi străine, de interpret, producător de emisiuni, întocmirea proiectelor de finanțare UE, curs de pregătire pentru ocuparea posturilor din instituțiile Uniunii Europene. Acreditarea acestor cursuri constituie, de asemenea un obiectiv important, existând astfel posibilitatea obținerii de finanțări din fonduri europene;
- Obiectiv strategic este înființarea și funcționarea unei lectorat de limbi străine, care pe lângă asigurarea cursurilor de limbi străine pentru studenții facultății, ar presta servicii externe, fapt ceea ce ar contribui la atragerea de fonduri proprii (cursuri de limbi străine, pregătiri pentru examene, interpretare, traducere, etc.);
- Atragerea studenților străini în educație;
- Obiectiv pe termen mediu este creșterea atractivității în rândul studenților din Ungaria și din străinătate. Condiția acesteia este: prezența permanentă pe piața universitară din Ungaria (mai ales în regiunea de est a Ungariei); aceasta poate fi realizat prin publicitate, pliante, prin participarea la zilele porților deschise. Pentru potențialii studenți din Europa de Vest sau din afara UE, facultatea poate deveni atractivă prin inițierea unor cursuri BA în limbi străine, care pot fi urmate de acești studenți pe perioada unui semestru. Aceasta poate fi realizată cel mai repede în cadrul specializării studii europene, deoarece mai multe cursuri din anii superiori vor fi predate în limbi străine;

Specializări în funcțiune, respectiv planificate și cifra de școlarizare aferent:

Tabelul 10. Situația specializărilor actuale și a celor planificate

<b>Specializări existente</b>	<b>Cifra de școlarizare</b>	<b>Observații</b>
Știința mediului	30 (10 fără taxă /20 cu taxă)	Finanțare din buget, respectiv resurse proprii, conform procentelor stabilite (2007-2011)
Fotografie, cinematografie, media	20 (5 fără taxă /15 cu taxă)	
Studii europene	40 (10 fără taxă /30 cu taxă)	
<b>Specializări planificate</b>	<b>Cifra de școlarizare</b>	<b>Finanțare</b>
Publicitate (trunchi comun cu specializarea media)	20 (cu taxă)	Finanțare din buget, respectiv resurse proprii, conform procentelor stabilite (2007-2011)
Arhitectură	20 (cu taxă)	
Drept comunitar (trunchi comun cu specializarea Studii europene)	20 (cu taxă)	
<b>Studii MA planificate</b>	<b>Număr studenți</b>	<b>Finanțare</b>
Geografia mediului (în parteneriat cu UBB)	10 (2 fără taxă*/8 cu taxă)	25% buget 75% venit propriu

## Strategia de dezvoltare a Universității SAPIENTIA 2007-2011

Fotografie, cinematografie, media	10 (3 fără taxă */7 cu taxă)	25% buget 75% venit propriu
Studii europene (în parteneriat cu Universitatea din Amsterdam)	10 (10 cu taxă)	100% venit propriu

\* cifra de școlarizare fără taxă la cursurile MA este 30% din totalul studenților Bachelor la specializarea respectivă.

- Un alt obiectiv al facultății constă în inițierea unor cursuri postuniversitare, organizate în cooperare instituțională, de ex. cursul în limba engleză „European studies – European policies” de 1,5 semestre – cu taxă - în colaborare cu Universitatea din Amsterdam, la care se pot înscrie și absolvenții altor facultăți.

Distribuirea locurilor cu taxă și fără taxă în anii superiori se face în baza rezultatelor studenților, conform hotărârii Senatului.

### IV.2.IV. Probleme legate de finanțare

Obiectiv strategic prioritar este realizarea finanțării facultății din mai multe surse, și anume:

- Servicii educaționale, de cercetare și infrastructurale oferite pentru parteneri externi
  - educație: studii de licență cu taxă, cursuri postuniversitare autofinanțatoare sau profitabile prin colaborări instituționale, educație continuă cu cursuri acreditate sau neacreditate;
  - cercetare: servicii de expertiză și cercetare, cu specialiștii și infrastructura facultății (facultatea prestează asemenea servicii din anul 2006, de ex. specializarea geografia mediului participă în proiectul de elaborare a hărților de zgomot al orașelor mari din România, activitatea este profitabilă);
  - servicii infrastructurale: servicii logistice; imobilul nou al facultății va da posibilitatea chiar pe termen scurt, de a oferi astfel de servicii, care ar însemna venit continuu facultății: studio TV, film echipat cu tehnică modernă, sală de conferință dotat cu sistem de traducere simultană, laboratoare echipate cu tehnologie modernă (în planurile imobilului a fost luat în considerare exploatarea maximă a suprafețelor, de ex. Sală de conferință dotată cu cabine de traducere simultană conform normelor UE);
- taxele trebuie diferențiate pe specializări, în concordanță cu cheltuielile aferente;
- atragere de fonduri (fundraising) prin proiecte, donații, sponsorizări; din anul 2006 atragerea de fonduri prin programe de finanțare se face prin colaborare cu o firmă de specialitate, respectiv cu studenții proprii - în sistem de comision, facultatea intenționând să urmeze această strategie și în viitor.

Tabelul 11. Bugetul facultății în perioada 2007-2011

2007		2008		2009		2010		2011	
Finanțare buget	Venit propriu	Finanțare buget	Venit propriu	Finanțare buget	Venit propriu	Finanțare buget	Venit propriu	Finanțare buget	Venit propriu
95%	5%	90%	10%	85%	15%	80%	20%	75%	25%
în milioane HUF									
121,33	6,06	121,33	12,33	121,33	18,19	121,33	24,26	121,33	30,33

### IV.2.5. Programe de cooperare

- Un element important al strategiei este realizarea de colaborări cu universități din România, Ungaria și din alte țări, respectiv consolidarea relațiilor deja existente. În cazul

facultății din Cluj-Napoca, aceasta înseamnă în primul rând colaborarea cu universitățile din localitate. Datorită finanțării insuficiente a liniei maghiare al UBB, poate prezenta interes pentru ambele instituții inițierea programelor MA comune. În prezent aceasta este posibil în cazul specializărilor din domenii similare cu cele ale UBB-ului: studii europene (US) – politologie/relații internaționale (UBB); geografia mediului (US) – chimie, fizică, științe ale mediului (UBB). Programele MA organizate în cooperare pot funcționa cu finanțare comună;

- Există colaborări între facultatea din Cluj-Napoca și Universitatea din Debrecen (Ungaria), Universitatea din Pécs (Ungaria), Universitatea din Amsterdam (Olanda), respectiv cu Universitatea Cornell (USA), și a fost inițiată colaborarea cu Colegiul de Comunicații și Științele Afacerilor din Budapesta (Ungaria). Este obiectiv primordial pe termen scurt inițierea unor cursuri postuniversitare, profitabile în cooperare cu instituțiile partenere (de ex. drept comunitar, experți mediu, experți UE în diferitele politici de specialitate). Totodată este obiectiv important participarea în parteneriat cu aceste instituții în programe de finanțare UE, în programe de mobilitate pentru studenți și cadre didactice, dezvoltarea comună a curriculei, dezvoltarea continuă a calității educației.

#### IV.2.6. Relații economico-sociale

- Colaborarea cu autoritățile locale și centrale, cu instituțiile de stat, cu centre de cercetare, investitori și întreprinderi, respectiv cu ONG-uri primește un accent deosebit în strategia facultății. Aceste parteneriate dau posibilitatea organizării practicii de specialitate a studenților, acumulării de experiență profesională, respectiv de a asigura burse provenite de la întreprinderi și instituții civile. Totodată este important colaborarea cu aceste organizații și din punctul de vedere PR și marketing, ca aceste instituții să ia act de existența Universității Sapienia, a facultății din Cluj-Napoca, absolvenții universității fiind o sursă de resurse umane competente.

#### IV.2.7. Probleme legate de dezvoltarea infrastructurală

- Cel mai important obiectiv strategic este construcția imobilului facultății. În această privință s-au făcut demersuri considerabile. Fundația Sapienia a cumpărat teren, s-au finalizat proiectele imobilului, este în curs aprobarea proiectului de construcție. Proiectantul a depus la municipalitate aprobarea planului urbanistic detaliat, care ulterior a obținut aprobările necesare. Cheltuielile construcției vor fi asigurate din fonduri proprii al facultății, nu necesită alte finanțări. Construcția va fi începută încă din anul 2007, și se finalizează la sfârșitul anului 2008 – începutul anului 2009.

#### ***IV.3. Obiective strategice de lungă durată***

În prezenta concepție strategică sunt considerate obiective de lungă durată cele care pot fi atinse în următorii 5-8 ani.

- Este prioritate dezvoltarea ciclurilor de studii universitare (Master, doctorat) bazate pe ciclul existent de licență deoarece aceasta ar asigura competitivitatea Universității Sapienia pe piața universitară. (Astfel în strategia facultății pe termen mediu apare deja problema asigurării resurselor umane necesare pentru programele de nivel MA și PhD)
- Inițierea de forme alternative de învățământ la toate cele trei nivele (BA, MA, PhD);

Strategia de dezvoltare a Universității SAPIENTIA 2007-2011

- Ca obiectiv strategic pe termen lung - pe plan instituțional -trebuie evaluat localizarea tuturor programelor MA în Cluj-Napoca, și înființarea unei structuri instituționale pentru gestionarea acestora.

**IV.4. Defalcarea anuală a strategiei de dezvoltare:**

Tabelul 12. Prioritățile dezvoltării facultății.

Perioada	Priorități de dezvoltare	Finanțare	
<b>OBIECTIVE PE TERMEN SCURT ȘI MEDIU</b>			
2007- 2011	Acreditarea celor 3 specializări existente	100% buget	
2007- 2009	Construcția unui imobil al facultății	100% venit propriu (vânzare teren, programe de finanțare)	
Din 2007		Nu sunt cheltuieli aferente	
2007- 2008	Consolidarea organizației facultății	Nu sunt cheltuieli aferente	
2008	Înființarea Centrului de Studii Europene	100% venit propriu	
Din 2007	Învățare de-a lungul vieții, „LLL”	100% venit propriu (din proiecte UE)	
Din 2007	Colaborare instituțională	Nu sunt cheltuieli aferente	
Din 2008	Încadrarea studenților străini în activitatea educațională a facultății	100% venit propriu	
2009-2010	Înființarea Lectoratului de Limbi Străine	Nu sunt cheltuieli aferente	
<b>OBIECTIVE DE LUNGĂ DURATĂ</b>			
Din 2010	Dezvoltarea celor trei cicluri de studii universitare (BA, MA, PhD)	2010	2011
		20% venit propriu 80% buget	25% venit propriu 75% buget

**IV.5. Sarcini operative pe priorități strategice, termeni, responsabili:**

Tabelul 13. Obiective, sarcini si termene planificate.

Obiective de dezvoltare	Sarcini operative	Termene și responsabili
<b>Obiective de scurtă durată și de durată medie</b>		
Acreditarea celor 3 specializări existente	Îndeplinirea criteriilor acreditării	Vezi tabelul acreditării /șef de catedră
Construcția unui imobil al facultății	Obținerea certificatului de urbanism Finalizarea proiectului de construcție Organizarea competiției Finalizarea construcțiilor	Iunie 2007 Iulie 2007 August 2007 Primăvara anului 2009 Consiliul Director al FS, decan, secretar șef facultate
Buget facultate, finanțare	Finanțarea bazată pe mai multe surse alternative	Din 2007, decan, director economic
	1. Studii de licență cu taxă, studii postuniversitare autofinanțate sau profitabile prin colaborări instituționale, LLL acreditat sau neacreditat;	
	2. Prestări servicii cercetare și de expertiză cu participarea experților și a infrastructurii facultății	
	3. Prestări servicii infrastructurale:	Din 2006, șef de catedră, cadre didactice responsabile Din 2009, decan, director economic



Strategia de dezvoltare a Universității SAPIENTIA 2007-2011

	IV. Mărirea taxelor de școlarizare	2008, Consiliul Director al FS, Senat , Consiliul Profesorat
	5. Autofinanțare (fundraising) prin programe de finanțare, donații, sponsorizări	Din 2007, director economic, secretar șef facultate
Consolidarea organizației facultății	Ocuparea funcțiilor inexistente în cadrul facultății	2008, decan, secretar șef facultate
Înființarea Centrului de Studii Europene	1. Hotărârea Consiliul Profesorat	2008, decan, secretar șef facultate, director economic
	2. Formarea structurii organizaționale	
	3. Asigurarea finanțării (programe de finanțare UE)	
Învățarea de-a lungul vieții, „LLL”	1. Elaborarea programelor de studiu	Din 2007, cadre didactice responsabile
	2. Elaborarea planului de afaceri	Din 2007, director economic
	3. Anunțarea formelor de studii	Din 2007, secretar șef facultate
Colaborare instituțională	1. Elaborarea unor planuri de învățământ MA în colaborare cu UBB (conform specializărilor facultății);	2009, decan, șef de catedră
	2. Curs de expertiză de mediu	2009, șef de catedră
	3. Curs de expertiză UE în parteneriat cu Universitatea din Amsterdam	2008, decan, șef de catedră
Încadrarea studenților străini în activitatea educațională a facultății	1. Popularizarea internațională a ofertei educaționale în regiunile locuite de maghiari	2007, secretar șef facultate
	2. Elaborarea și inițierea modulelor în limbi străine	2008, decan, șef de catedră
Înființarea Lectoratului de Limbi străine	1. Înființarea condițiilor organizatorice și financiare de funcționare	2009, decan, profesori de limbi străine
	2. Elaborarea planului de afaceri și identificarea fondurilor de finanțare	2010, director economic
<b>OBIECTIVE DE LUNGĂ DURATĂ</b>		
Dezvoltarea celor trei cicluri de studii universitare	1. Inițierea cursurilor MA la specializarea geografia mediului	2010, șef de catedră , decan
	2. Inițierea cursurilor MA la specializarea media	2011, șef de catedră , decan
	3. Inițierea cursurilor MA la specializarea Științe europene	2012, șef de catedră , decan
	IV. Acreditarea școlilor de doctorat	După 2012, decan