

P R O G R A M M A N A G E R I A L

pentru candidatura la funcția de

R E C T O R

al UNIVERSITATII TEHNICE «GHEORGHE ASACHI» DIN IASI

mandatul 2020 – 2024

Profesor univ.dr.ing. DAN CAȘCAVAL

Așa cum am susținut pe parcursul primului mandat, rămân în mod categoric adeptul ideii:

Universitatea nu trebuie sa fie doar o federație de facultăți, ci o entitate unită, puternică, în care fundația să o reprezinte solidaritatea tuturor colegilor

dar consider și că:

O universitatea nu poate fi de elită fără să fie și o universitate „smart”

În mod evident și firesc, prin strategia și obiectivele propuse, programul managerial reprezintă dezvoltarea și completarea celui care a stat la baza mandatului actual în funcția de Rector.

Doar că spre deosebire de acum patru ani, cunoașterea concretă a realităților, provocărilor și perspectivelor cu care ne confruntăm, precum și a potențialului didactic, de cercetare, patrimonial și antreprenorial al universității, mă determină să vă propun spre analiză un program managerial pe care îl consider simultan ambițios, realist și fezabil.

Mai mult, experiența acestor patru ani mă obligă să fiu convins că următorul pas în dezvoltarea universității trebuie să fie unul „smart”. Prin obiectivele propuse - așa cum se va putea constata, obiective rezultate din analiza contextului actual - conceptul de „universitate smart” se bazează pe pilonii creați de fiecare domeniu de activitate specific universității (didactic, cercetare, infrastructură, relații internaționale etc.). Nu înțeleg „smart” doar prin prisma informatizării, cu toate componentele sale hardware și software - și care, în mod cert, generează un management smart - ci și printr-o educație „smart”, cercetare „smart”, o politică „smart” în domeniul resurselor umane, gestionarea „smart” a resurselor materiale, relații „smart” cu mediul economic, cu mediul social, cu administrația locală și regională.

Ca și în primii 4 ani de mandat, fiecare paragraf din acest program va fi subordonată intereselor universității, în tot ceea ce reprezintă universitatea: cadre didactice, studenți, direcții administrative, patrimoniu, idei, într-o concepție pe care o doresc coerentă și care să ne asigure o evoluție pe termen lung.

Programul managerial are la bază experiența personală în cei 30 de ani în învățământul superior, în care am parcurs toate treptele ierarhiei profesionale și în cei 20 ani în am ocupat diferite poziții decizionale, dintre care membru al Consiliului Facultății și al Senatului Universității, Prodecan al Facultății de Inginerie Chimică și Protecția Mediului, Director al Scolii doctorale, Director de departament, Decan al Facultății de Inginerie Chimică și Protecția Mediului, dar în principal, prin alegerea Dumneavoastră, Rector.

A. PRINCIPII STRATEGICE

Prin planul managerial vă propun proiecte, nu promisiuni.

Obiectivele strategice îmbină activitatea educațională, de cercetare și administrativă la un nivel de eficiență funcțională și organizatorică pe care le doresc similare universităților din spațiul european și care să asigure forța competitivă reală a universității în plan național și internațional.

Așa cum am dovedit în ultimii patru ani, susțin principiul conform căruia aceste obiective nu pot fi abordate și soluționate eficient decât dacă se respectă transparența comunicării și a luării deciziilor în timp real.

Experiența primului mandat m-a făcut să realizez că unele dintre principiile strategice enunțate în programul managerial anterior se subînțeleg, deoarece fie sunt menționate explicit în Legea 1, fie există în cutuma universitară. Din acest motiv, în contextul actual și de perspectivă al învățământului universitar și în spiritul democrației academice, al autonomiei universitare, al tradiției universității noastre, susțin ca prioritate următoarele **principiile strategice** care îmi vor jalona activitatea de Rector:

- *Susținerea fermă, coerentă și adaptată contextului socio-economic a inițiativelor relevante de promovare a ofertei și valorilor educaționale și științifice ale universității, în scopul creșterii atractivității sale, a vizibilității naționale și internaționale, precum și a rolului universității noastre în mediul economic și social*
- *Asigurarea calității programelor de studii de licență, masterat, doctorat și a altor programe de educație și formare continuă, în contextul nivelului actual de cunoaștere și de dezvoltare a societății*

- *Continuarea mai intensă a procesului de internaționalizare a universității, în mod evident susținută de diversificarea mai rapidă a programelor într-o limbă de circulație internațională (în principal, limba engleză)*
- *Poziționarea prioritară a cercetării științifice și inovării la un nivel performant și, în același timp, conectat la mediul economic, care să genereze premisele transferului tehnologic, al caracterului antreprenorial real al universității, implicit al creării plus-valorii*
- *Informatizarea activităților universitare, indiferent de domeniul de activitate, cu efectul implicit de reducere a birocrăției și transformare a universității într-o universitate smart*
- *Managementul coerent, responsabil și activ al resursei umane, indiferent de domeniul de activitate, al resurselor financiare și materiale ale universității, continuarea creșterii rolului facultăților în crearea și gestionarea autonomă a propriilor resurse*
- *Comunicarea eficientă și reală cu reprezentanții studenților din consiliile facultatilor și din senatul universității, precum și cu reprezentanții organizațiilor studentești*
- *Menținerea sau accederea în poziții/categorii superioare din clasamentul universităților din România, rezultată în urma evaluării universităților, și la nivel internațional*
- *Continuarea, dezvoltarea și diversificarea relațiilor de colaborare a universității cu parteneri regionali sau naționali, prin implicarea mai activă în viața socială și economică.*

B. PRINCIPII MANAGERIALE

Consider că principiile manageriale enunțate la începutul mandatului care se încheie și aplicate în timpul acestuia rămân perfect valabile, constituind fundamentul obiectivelor strategice asumate:

- *Crearea unei universități unite, solidare, susținută de coeziunea echipei manageriale*
- *Respectarea persoanei, indiferent de poziția sa din universitate, în acord cu etica profesională, spiritul academic și al colegialității, precum și promovarea unor astfel de relații în universitate*
- *Susținerea dezvoltării și stimulării resursei umane*
- *Implementarea unui sistem informatic eficient la nivelul tuturor tipurilor de activități, care să reducă birocrăția și să confere acuratețe informațiilor prelucrate și rezultatelor*

- *Stabilirea obiectivelor pe termen mediu și lung, precum și luarea deciziilor prin implicarea tuturor factorilor responsabili, a cadrelor didactice, a studenților și a personalului administrativ*
- *Asigurarea eficienței măsurilor adoptate prin analiza realistă a situației, coerență și flexibilitate în luarea deciziilor, în cadrul unei strategii clare propuse și acceptate de membrii universității*
- *Continuarea și întărirea transparenței decizionale, atât la nivelul comunității cadrelor didactice, al studenților, cât și al personalului administrativ*
- *Stabilirea de noi colaborări naționale și internaționale în plan educațional și științific, în paralel cu dezvoltarea celor existente*
- *Continuarea și dezvoltarea dialogului permanent și constructiv cu studenții, în vederea identificării căilor comune de îmbunătățire a activităților academice și extra-academice*
- *Creativitate și flexibilitate în abordarea diferitelor probleme, prin adoptarea, promovarea și sprijinirea ideilor sau soluțiilor novatoare, care pot spori calitatea și eficiența activităților didactice, științifice sau administrative din universitate*
- *Concentrarea preocupărilor pe calitatea activităților educaționale și de cercetare științifică, pe asigurarea și dezvoltarea resurselor financiare și materiale, în scopul amplificării prestigiului național și internațional al universității*
- *Responsabilizarea fiecărui nivel decizional în propunerea unor soluții, în luarea și aplicarea hotărârilor adoptate*
- *Dezvoltarea cadrului procedural pentru desfășurarea tuturor activităților didactice, științifice, sociale și administrative din universitate*
- *Susținerea cu fermitate a obiectivelor propuse și acceptate de membrii universității în fața reprezentanților autorităților locale și naționale.*

C. OBIECTIVE PROPUSE

Evoluția cadrului normativ, social, economic, național și internațional în care își desfășoară activitatea universitatea, precum și experiența acumulată în perioada 2016-2020 se regăsesc în obiectivele pe care le propun pentru următorii 4 ani. Unele sunt similare cu cele anterioare, altele sunt omise, nemaifiind de actualitate, sau sunt modificate și adaptate contextului actual, altele sunt dezvoltate, reprezentând continuarea celor anterioare.

În mod evident, am încercat deplasarea către esența aspectelor menționate, în corelație directă și puternică cu conceptul de „universitate smart” de la începutul deceniului al treilea al acestui mileniu.

1. DOMENIUL DIDACTIC SI DE ASIGURARE A CALITATII

În acest domeniu, doresc continuarea strategiei și, implicit, a activităților conexe, cu concentrare sporită pe anumite aspecte care nu au evoluat conform așteptărilor.

Astfel, între 2016 și 2019 au fost evaluate de către ARACIS 23 programe de licență (alte 12 programe incluse în curs de evaluare), 13 programe de master (alte 60 de programe în curs de evaluare), dintre care 5 programe de licență și 5 programe de master noi, toate primind fie autorizare provizorie, fie acreditare. Au fost propuse și evaluate pozitiv de către ARACIS 2 programe în limba engleză la master.

În anul 2017 a fost implementat un nou sistem de admitere la studiile de licență, care coroborat cu o promovare mai „agresivă” și mai coerentă a universității în mult mai multe județe din țară, în Republica Moldova și în alte regiuni geografice – prin participarea la târgurile educaționale internaționale, a determinat creșterea numărului de candidați la studiile de licență și, în mod implicit, de studenți (înmatriculați licență: de la 9168 studenți în 2016 la 9498 studenți în 2019). S-a dublat numărul studenților din Republica Moldova la studiile de licență, de la 383 studenți în 2016 la 727 studenți în 2019.

La master, dependența de numărul absolvenților a determinat reducerea ușoară a numărului de candidați și de studenți înmatriculați, acest număr variind de la 3474 studenți în 2016 la 3264 studenți în 2019. În schimb, a crescut numărul studenților străini (din Republica Moldova, țări UE și Non-UE) de la 49 studenți în 2016 la 131 studenți în 2019.

În acest context, consider că este prioritară adaptarea continuă a strategiei universității noastre privind activitatea didactică și promovarea universității, o adaptare care să presupună păstrarea identității și experienței academice, însă și flexibilizarea structurii programelor de studii, precum și a volumului și relevanței informațiilor transmise studenților.

De aceea, rămân la convingerile că:

- un proces didactic de calitate impune ca cel care transmite informațiile să contribuie, într-o măsură consistentă, și la crearea lor

- calitatea activităților didactice depinde și de gradul de satisfacție profesională a cadrelor didactice

- un rol important în adaptarea *curriculei* îl au propunerile partenerilor din mediul economic, însă acestea trebuie considerate în cadrul mult mai general, generos și integrat al pregătirii într-un anumit domeniu

- propunerile facultăților și a departamentelor au un rol determinant în introducerea, organizarea, desfășurarea și calitatea programelor educaționale

fapt pentru care consider pentru perioada următoare următoarele **obiective majore**:

- Dezvoltarea portofoliului de programe universitare și postuniversitare într-o limbă de circulație internațională, fără să fie exclusă dezvoltarea / adaptarea portofoliului de programe în limba română
- Dezvoltarea programelor interdisciplinare, în principal de masterat, prin concretizarea colaborărilor dintre facultăți
- Motivarea cadrelor didactice în plan financiar, profesional, moral, pentru asigurarea unei calități sporite a activității didactice
- Dezvoltarea portofoliului de programe de învățământ cu frecvență redusă
- Creșterea importanței studiului individual al studenților, simultan cu dezvoltarea abilităților de comunicare, de lucru în echipă, de susținere argumentată a unei opinii
- Susținerea mobilității în plan orizontal a studenților, între diferite domenii înrudite din cadrul universității noastre și, mai ales, la universități similare din țară și străinătate
- Dezvoltarea infrastructurii create pentru consilierea studenților, în vederea reducerii și mai accentuate a abandonului școlar
- Continuarea accesării fondurilor care vor fi puse la dispoziție de către M.E.C. pentru crearea legăturilor / punților cu liceele, promovarea universității prin implicarea elevilor de liceu în diferite activități, consiliere etc.
- Asigurarea structurii informatice pentru postarea materialelor didactice de tip e-learning și a modalităților de evaluare on-line a studenților
- Extinderea colaborărilor academice naționale și internaționale pe bază de acorduri bilaterale referitoare la susținerea unor prelegeri de către cadre didactice și specialiști din țară și străinătate în cadrul diferitelor programe de studii, pe bază de reciprocitate
- Introducerea la nivelul fiecărei facultăți și al Departamentului de Pregătire a Personalului Didactic a unui program unic de gestionare a activității didactice, conectat cu cel de acordare a burselor, de repartizare a locurilor de cazare etc.

2. DOMENIUL STUDIILOR UNIVERSITARE DE DOCTORAT

Reorganizarea școlilor doctorale asociate facultăților prin reunirea acestora într-una singură, Școala doctorală a TUIASI, a creat premisele facilitării colaborării dintre diferitele colective de cercetare din universitate, în scopul întăririi potențialului științific, inovativ și de transfer tehnologic al universității. În același timp, este adevărat faptul că legislația actuală aplicată universităților care includ o singură școală doctorală creează cumva redundanță în ceea ce privește atribuțiile CSUD și CSD, însă aceasta nu poate fi în prezent evitată în mod legal.

În perioada 2016-2020, am încercat întărirea Școlii doctorale a TUIASI prin susținerea cadrelor didactice în obținerea abilitării, indiferent de gradul didactic.

Astfel, în această perioadă au devenit conducători de doctorat 36 de colegi din universitate, la care se adaugă încă 5 noi conducători de doctorat afiliați la universitatea noastră, aceștia fiind titulari la alte instituții.

Numărul de candidați la ciclul de studii doctorale a crescut în ultimii ani, ceea ce a determinat creșterea numărului de doctoranzi în stagiul de la 597 în 2016 la 742 în 2019. În schimb, numărul tezelor susținute rămâne mult sub cel al doctoranzilor, media ultimilor patru ani fiind de 41 teze/an.

Universitatea noastră, prin CSUD și CSD, a elaborat și depus în termenul legal dosarul de autoevaluare al Scolii doctorale, fiind una dintre cele 8 universități din țară care au depus aceste dosare la termen.

În consecință, într-un eventual al doilea mandat în funcția de Rector, voi susține îndeplinirea următoarelor **obiective prioritare**:

- *Continuarea susținerii cadrelor didactice în vederea obținerii abilitării; derivat din acest obiectiv, susținerea creării condițiilor pentru includerea în cadrul Scolii doctorale a TUIASI a unui nou domeniu de doctorat, asociat domeniului Arhitecturii*
- *Susținerea valorificării mai eficiente a resurselor științifice (umane, infrastructură, expertiză) ale facultăților prin cadrul creat de existența unei singure Scolii doctorale, în scopul creșterii numărului de teze finalizate și susținute, al generării performanței și a poziționării domeniilor de doctorat în topul evaluărilor instituționale*
- *Promovarea consistentă și continuă a studiilor universitare de doctorat, în vederea creșterii numărului de doctoranzi*
- *Sustinerea încheierii acordurilor de colaborare pentru realizarea tezelor de doctorat în cotutelă, în principal cu universități din străinătate*
- *Susținerea organizării și desfășurării anuale a Conferinței Scolii Doctorale, în ideea creșterii impactului științific și a ocupării unei poziții de referință în seria evenimentelor științifice naționale*
- *Susținerea participării la competițiile de granturi de tip PD, TE sau alte categorii, care presupun în mod special includerea în echipele de cercetare a doctorilor, conducătorilor de doctorat și/sau doctoranzilor.*

3. DOMENIUL CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE, INOVĂRII ȘI TRANSFERULUI TEHNOLOGIC

Având în vedere faptul că universitatea noastră este o universitate de cercetare avansată și educație, îmbunătățirea performanțelor în cercetare fundamentală și aplicativă a membrilor comunității academice reprezintă un obiectiv strategic al proiectului managerial propus. În afara de accesarea în pozițiile superioare ale topurilor naționale și internaționale, de accesul la finanțarea infrastructurii și a resursei de cercetare, atenția majoră acordată acestei componente a activității academice este impusă și de finanțarea suplimentară de excelență a universităților, pe baza indicatorilor de calitate, între care ponderea cea mai mare, 40%, o au cei referitori la calitatea cercetării. De la introducerea finanțării pe baza indicatorilor de calitate (2016), TUIASI s-a poziționat constant pe locurile 5-6 la nivel național în ordinea mărimii acestei finanțări.

Obiectivele anterioare specifice domeniului au fost majoritar atinse, însă acestea necesită continuitate în susținere și implementare:

- *Introducerea unei competiții interne de granturi destinate asistenților și șefilor de lucrări, susținută financiar cu fonduri din veniturile proprii ale universității:* au fost atribuite 12 granturi interne tinerilor colegi care au depus proiecte cu punctaj eligibil în competițiile naționale, 4 granturi ARUT și 2 granturi de tip „top-down”, toate susținute din veniturile proprii ale universității
- *Crearea unor structuri specializate care să ofere consultanța necesară depunerii și derulării granturilor, în principal a celor din fonduri structurale:* în 2016 a fost depus proiectul „ACCESS2020 - Centru Suport pentru elaborarea și implementarea proiectelor de cercetare - dezvoltare cu finanțare internațională în domeniul tehnologiilor noi și emergente”, Apel POC 1/2/ Centre suport, evaluat cu 95 de puncte, poziția a doua la nivel național.
- *Stimularea și sprijinirea participării la competițiile de granturi naționale și internaționale:* în perioada 2016-2020, în condițiile limitării drastice a fondurilor alocate cercetării, competițiilor de proiecte și, implicit, a numărului de competiții, sumele atrase din proiecte au totalizat 92.795.876 lei, au fost depuse 759 de proiecte, fiind finanțate până în prezent 262 de proiecte.
- *Alocarea de fonduri pentru susținerea taxelor necesare evaluării și brevetării cererilor de brevet depuse de membrii universității:* îndeplinirea acestui obiectiv a determinat poziționarea TUIASI pe primul loc național după numărul de cereri de brevet depuse în 2018, în perioada 2016-2020 fiind depuse 180 de cereri de brevet și acordate 51 de brevete.
- *Identificarea și valorizarea infrastructurii de cercetare din universitate prin extinderea colaborărilor dintre colectivele de cercetare:* chiar dacă se mai observă unele „garduri”, colaborarea dintre colectivele de cercetare a devenit mult mai evidentă și s-a materializat, în perioada 2016-2020, în publicarea a 2356 lucrări cotate sau indexate ISI.

In baza acestor premise ale unui eventual nou mandat de Rector, îmi propun să susțin următoarele obiective prioritare:

- *Finalizarea și asigurarea funcționării eficiente a bazei de date cu rezultatele activității de cercetare din universitate, actualizată permanent, care să poată fi utilizată ori de câte ori există o solicitare (evaluări, informări etc.)*
- *Continuarea dezvoltării și valorizării infrastructurii de cercetare din universitate prin extinderea colaborărilor dintre colectivele de cercetare, susținerea diseminării rezultatelor în medii cu impact științific ridicat*
- *Asigurarea funcționării optime a structurii specializate dedicate consultanței necesare depunerii și derulării granturilor, în principal a celor din fonduri structurale*
- *Continuarea susținerii participării la competițiile de granturi naționale și internaționale*
- *Alocarea resurselor financiare pentru continuarea ritmică a programului de granturi interne, granturi ARUT și granturi interne de tip „top-down”*
- *Continuarea alocării fondurilor pentru susținerea taxelor necesare evaluării și brevetării cererilor de brevet depuse de membrii universității*
- *Creșterea capacității de transfer tehnologic, în principal către beneficiari externi universității, prin susținerea financiară și logistică a desfășurării și dezvoltării activității de cercetare științifică și inovare performante și creatoare de plus-valoare în cadrul tuturor centrelor sau colectivelor de cercetare*
- *In contextul obiectivului anterior, susținerea financiară și logistică a acreditării unor laboratoare pentru analiză și diagnostică care vor putea oferi servicii partenerilor externi, în beneficiul colectivelor și al universității*
- *Susținerea organizării de către facultăți sau departamente a manifestărilor științifice, promovării și desfășurării acestora, în scopul amplificării impactului în mediul științific și, implicit, al prestigiului universității, susținerea indexării ISI a volumelor acestor conferințe*
- *Menținerea secțiunilor Buletinului Institutului Politehnic din Iași la nivelul calitativ și cantitativ pentru menținerea / accesarea în categoria BDI+ sau cotate ISI, precum și susținerea revistelor care apar sub egida universității pentru menținerea/accesarea în revistelor cotate ISI.*

4. DOMENIUL RESURSELOR UMANE

Resursa umană generează energia și identitatea oricărei instituții, motiv pentru care în acești patru ani am susținut ca fiind obiectivul major atragerea, motivarea și perfecționarea continuă a resurselor umane, indiferent de domeniul de activitate (didactic, cercetare, administrație).

Continui să am deplina convingere că o universitate trebuie, prin excelență, să genereze un climat detensionat, de colaborare, de colegialitate și de parteneriat între membrii săi. În acest cadru, rămân fidel următoarelor principii:

4.1. Principii generale:

- *Respectarea persoanei indiferent de poziția sa din universitate, a eticii profesionale, a spiritului academic și de colegialitate, atât la nivelul comunității cadrelor didactice, cât și al personalului administrativ*
- *Performanțele, indiferent de domeniul acestora, se pot atinge prin calitatea resursei umane, implicit a capacității manageriale de a atrage personal de calitate, de a-l recunoaște, susține și motiva*
- *Sistemul de recompensare / motivare trebuie să reflecte perfect activitatea fiecărui membru al universității, atât prin aspectele calitative, cât și cantitative ale acestei activități; nu susțin o recunoaștere uniformă a activităților atunci când implicarea este diferită*
- *Asigurarea continuității activității de excelență prin susținerea fermă a întineririi resursei umane simultan cu menținerea colaborărilor cu persoanele cu experiență și prestigiu profesional.*

4.2. Cadre didactice:

Așa cum am susținut în proiectul managerial anterior, nu a existat nicio barieră în promovarea vreunui coleg care a îndeplinit condițiile minimale și cele solicitate de universitate, atât timp cât a existat postul vacant vizat. Mai mult, pentru a respecta excelența în educație tradițională a universității noastre, am decis împreună cu membrii Consiliului de Administrație ca ocuparea oricărui post vacant să se realizeze prin concurs, nu prin promovare.

De asemenea, am susținut orice demers al facultăților / departamentelor de a angaja tineri, pe perioadă determinată sau nedeterminată.

În acest sens, din 2016 până în prezent au fost scoase la concurs 244 de posturi didactice pentru a fi ocupate pe perioadă nedeterminată și 63 de posturi pe perioadă determinată.

Salariile personalului didactic au respectat cea mai avantajoasă alternativă oferită de Legea 153/2017, majoritatea cadrelor didactice primind de aproape doi ani salariul corespunzător tranșei finale a creșterilor din 2022.

In continuare, voi susține în mod categoric:

- *Respectarea principiului performanței în promovare*
- *Cele mai avantajoase variante de salarizare, conform legislației în vigoare, cu posibilitatea modificării pozitive a acestora în funcție de veniturile universității*
- *Crearea posibilităților de normare și a susținerii financiare pentru promovarea cadrelor didactice care îndeplinesc condițiile de performanță corespunzătoare*
- *Atragerea în activitatea didactică a tinerilor performanți și susținerea acestora în dezvoltarea carierei profesionale*
- *Recunoașterea și respectarea valorii profesorilor cu experiență, a creatorilor de școală, a membrilor forurilor științifice, a tuturor celor care și-au dedicat energia și sufletul universității*
- *Elaborarea / revizuirea procedurilor în scopul uniformizării, al eliminării birocrăției și a blocajelor administrative.*

4.3. Personal administrativ (didactic auxiliar și nedidactic):

Si în acest domeniu am susținut performanța și promovarea pe criterii de performanță. In același timp, susțin în continuare că fiecare trebuie să fie recompensat / motivat în acord deplin cu calitatea și cantitatea activității, chiar dacă unele astfel de decizii pot avea un impact mai puțin favorabil din punct de vedere al „popularității”.

De aceea, consider prioritare:

- *Informatizarea activităților administrative, în scopul reducerii birocrăției și eliminării sincopei din fluxul administrativ*
- *Acordarea sporurilor salariale în directă corelație cu activitatea fiecărei persoane*
- *Continuarea susținerii participării la programe de perfecționare sau de educație continuă desfășurate în universitate sau în alte instituții*
- *Continuarea elaborării / revizuirii procedurilor, astfel încât acestea să definească fără echivoc cât mai multe activități administrative*
- *Asigurarea conținutității și a eficienței activităților prin analizarea periodică a structurii organigramei și adaptarea acesteia necesităților universității.*

5. DOMENIUL RELAȚIILOR CU STUDENȚII ȘI CAMPUS UNIVERSITAR

Am învățat nu doar în acești ultimi patru ani că discuțiile purtate cu studenții sau cu reprezentanții acestora pot conduce la concluzii care de multe ori sunt diferite, în sens pozitiv, de ceea ce ne-am imaginat la începutul dialogului. Și, în plus, nu trebuie să uităm nicio clipă că un dascăl trebuie să reprezinte un model prin ținută, caracter, comunicare, abilitatea de a transmite informații și de a trezi interesul.

De aceea, sunt în continuare convins că un parteneriat viabil și constructiv cu studenții, indiferent de ciclul de studii, este realizabil numai respectând următoarele principii și obiective asociate:

5.1. Promovarea unui dialog permanent cu studenții și a unui parteneriat academic:

- *Susținerea unei comunicări eficiente și deschise cu reprezentanții studenților, prin promovarea încrederii și a respectului față de lege, educație, calitate, valori morale*
- *Sprijinirea activității organizațiilor studențești ale facultăților din universitate, precum și a organizațiilor studențești asociate universității*
- *Desfășurarea periodică a întâlnirilor conducerii universității cu reprezentanții studenților la nivel de Senat sau Consilii ale facultăților, precum și cu reprezentanții organizațiilor studențești*
- *Susținerea funcționării continue și eficientizarea centrului de consiliere și orientare profesională, atât prin activitățile în sine, cât și prin sesiuni de training a studenților și absolvenților pentru interviuri și contacte cu angajatorii, cursuri de formare profesională, monitorizarea și transmiterea continuă a ofertelor de pe piața muncii, a ofertelor de internship, monitorizarea angajabilității reale a studenților, mijlocirea întâlnirilor dintre studenți și angajatori etc.*
- *Susținerea evenimentelor organizate de către studenți, atât din punct de vedere logistic, cât și prin implicarea cadrelor didactice și a personalului din administrație*

5.2. Implicarea și motivarea studenților în activitățile didactice, științifice și extracurriculare:

- *Continuarea implicării active a studenților în activitățile de promovare a universității*
- *Continuarea implicării active a studenților în evenimentele științifice, culturale sau aniversare organizate de către universitate*

- *Susținerea implicării reale și active a studenților în activități științifice și culturale conexe programelor de studiu, precum și facilitarea participării acestora la manifestări științifice naționale sau internaționale*
- *Continuarea motivării studenților pentru obținerea unor rezultate remarcabile la competițiile studentești naționale și internaționale, prin acordarea de burse, prin facilitarea participării etc.*
- *Implicarea și responsabilizarea studenților în activitățile de evaluare a programelor de studii și a cadrelor didactice*
- *Continuarea susținerii activităților de voluntariat și internship prin recunoașterea și creșterea importanței acestora prin acordare de credite suplimentare, granturi de tip Erasmus+, tabere, cazare, burse etc.*
- *Continuarea acordării de burse suplimentare de studiu și de cercetare, precum și premii studenților din veniturile proprii ale universității*
- *Promovarea mai intensă a dialogului cu companii / firme în vederea acordării / diversificării burselor pentru studenți acordate de acestea, simultan cu creșterea numărului de oferte pentru stagii de practică / internship.*
- *Facilitarea cunoașterii de către studenți a infrastructurii didactice și de cercetare a universității, precum și facilitarea accesului studenților la laboratoarele existente în alte facultăți*
- *Continuarea respectării stricte a repartizării echitabile a fondului pentru proiecte și tabere studentești din surse bugetare și extrabugetare*
- *Continuarea susținerii financiare și logistice (cazare gratuită, acces gratuit la baza sportivă, acces în spațiile de învățământ și cercetare etc.) a parteneriatelor organizațiilor studenților din universitate cu cele ale altor universități din țară și străinătate*
- *Organizarea școlilor de vară pentru studenți și elevi, atât în cadrul proiectelor de tip ROSE, cât și prin inițiative proprii.*

5.3. Asigurarea condițiilor corespunzătoare de cazare, învățatură și petrecere a timpului liber:

O atenție deosebită am acordat și acord în continuare obiectivelor asociate acestui punct al proiectului managerial anterior și prezent, fapt dovedit de enumerarea foarte succintă a datelor rezultate din analiza îndeplinirii activităților implicite:

- *Imbunătățirea / modernizarea condițiilor de cazare, învățatură și recreere din campusul studentesc Tudor Vladimirescu: din anul 2016 până în prezent au fost utilizați 13.443.643 lei pentru investiții, reabilitări (inclusiv mobilier și tâmplarie*

uși și geamuri, infrastructură internet) și reparații în campus, au fost amenajate 25 bucătării noi în 5 cămine și 8 spalătorii noi în tot atâtea cămine, au fost reabilitate grupurile sanitare din căminele T1, T2 și T9. In locațiile anterioare ale unor localuri sau firme comerciale, din căminele T1-T2, T3-T4, T13, T15, T17 și T18 au fost amenajate 8 spații de co-working, studiu, consiliere profesională etc., au fost amenajate 2 spații de recreere în zonele verzi dintre cămine, toate acestea folosind proiectele studenților universității noastre, fondurile proprii și sponsorizările partenerilor noștri.

In mod cert, administrarea celui de-al doilea campus din țară ca mărime presupune continuarea, finalizarea și reluarea acestor activități, planificarea, derularea și finalizarea altora noi. De aceea, voi continua să acord cu convingere atenție următoarelor obiective principale:

- *Imbunătățirea / modernizarea condițiilor de cazare, învățatură și recreere din campusul studentesc Tudor Vladimirescu, obiectiv care cuprinde întreg ansamblul de activități cotidiene și ocazionale ale studenților*
- *Informatizarea activității de cazare, astfel încât să se asigure repartiția echitabilă a camerelor către studenți pe baza rezultatelor acestora la activitățile curriculare și extracurriculare*
- *Asigurarea funcționării eficiente a infrastructurii de internet din campus*
- *Finalizarea reabilitării căminului T6 (prin fonduri de la MEC, fonduri proprii etc.)*
- *Finalizarea proiectului de creare a campusului doar pentru studenți, prin delimitarea accesului în campus a persoanelor străine activității universității, prin crearea unor zone pietonale generoase și sigure din punct de vedere al traficului și al persoanei*
- *In contextul obiectivului anterior, continuarea amenajării in campus a unor spații de parcare a mașinilor și a bicicletelor, prevăzute cu supraveghere video*
- *Continuarea acordării de sprijin financiar pentru studenții proveniți din medii defavorizate, pentru copii ai angajaților universității*
- *Asigurarea gratuită a accesului la baza sportivă sau la spațiile didactice (în cazul organizării de către studenți a unor întâlniri, seminarii, cursuri, școli de vară etc.)*
- *Dezvoltarea parteneriatelor cu Primăria Municipiului Iași, Consiliul Județean Iași, cu instituțiile de cultură, cu diferite companii / firme etc. pentru organizarea unor evenimente culturale dedicate studenților (spectacole de teatru, muzică, întâlniri cu personalități etc.), fie în campus, fie în diferite alte locații.*

6. BAZA MATERIALĂ A UNIVERSITĂȚII

Dacă în ultimii ani, eforturile universității de refacere a bazei materiale au fost concentrate, în principal, către zona campusului studentesc, din 2016 am acordat o atenție deosebită și platformei didactice. Astfel, pe platforma didactică, au fost reabilitate 26 de structuri ale diferitelor clădiri și au fost introduse / reintroduse în circuitul didactic 5 amfiteatre / săli de curs sau seminar. În afară de aceste lucrări importante, au fost desfășurate continuu lucrările curente de reparații și întreținere, precum și amenajarea unor spații de parcare, în principal pe platforma didactică. O atenție deosebită a fost acordată elaborării proiectelor care fundamentează realizarea reabilitărilor și investițiilor majore, o atenție deosebită fiind acordată Corpului A, zona care ne aparține.

Toate acestea au solicitat suma de 25.646.029 lei, provenită atât de la Ministerul Educației Naționale, cât și din veniturile proprii ale universității.

În plus, au fost depuse trei proiecte pe fonduri europene, Axa 10, pentru reabilitarea spațiilor a trei facultăți, unul fiind finanțat și două pe lista de așteptare, proiecte în valoare totală de 27.877.052 lei.

În campusul „Tudor Vladimirescu” atenția a fost îndreptată către cele mai vechi cămine (T1-T5), care nu au fost incluse în proiectul de reabilitare din fonduri europene, fără să se neglijeze continuarea investițiilor în restul campusului (subcapitolul 5.3).

De asemenea, s-au reluat lucrările pentru finalizarea căminului T6 (termen prima jumătate a anului 2021), lucrări susținute din venituri proprii și din fonduri de la Ministerul Educației Naționale, și s-a finalizat proiectul și documentațiile necesare pentru construcția căminului nou de către Compania Națională de Investiții.

De aceea, deși se constată un real progres în ceea ce privește reabilitarea bazei materiale, se impune ca în perioada următoare aceste activități să fie continuate și amplificate, mai ales că între 2016 și 2020 au fost realizate proiectele care susțin trecerea la activitățile „de șantier”. În acest context, consider că în perioada imediat următoare trebuie să se țină cont de următoarele obiective:

- *Crearea sistemului informatic al universității (platformă didactică și campus) care să faciliteze gestionarea bazei materiale a universității*
- *Continuarea și intensificarea demersurilor la factorii de decizie guvernamentali în vederea demarării și finalizării reabilitării Aulei Magna „Carmen Sylva”, Bibliotecii „Gheorghe Asachi” și a spațiilor din corpul A aflate în administrarea universității noastre*
- *Continuarea reabilitării clădirilor facultăților care nu au fost incluse în programele anterioare; în acest scop, se va accesa și posibilitatea depunerii de proiecte la CNI (Compania Națională de Investiții) pentru extinderea / reabilitarea / amenajarea unor spații didactice sau din zona administrativă*

- *Susținerea dezvoltării / creării infrastructurii necesare funcționării centrelor, a laboratoarelor sau a altor entități în spiritul celor menționate la punctul 7*
- *Continuarea reabilitării / modernizării căminelor din campus*
- *Susținerea proiectelor dedicate transformării campusului studentesc într-un ambient care să asigure toate condițiile pentru învățare, lectură, relaxare, co-working, spectacole etc.*
- *Incurajarea și susținerea depunerilor de proiecte pentru dezvoltarea infrastructurii didactice și de cercetare, precum și susținerea acestor proiecte pe parcursul derulării lor; în acest sens, un rol important îl va avea centrul-suport pentru elaborarea proiectelor și în această direcție.*

7. DOMENIUL RESURSELOR FINANCIARE

Intr-o universitate performantă, resursele financiare trebuie să asigure funcționarea normală cotidiană (resursă umană, infrastructură didactică și de cercetare) și, în același timp, să permită dezvoltarea.

Comparativ cu acum aproape patru ani, la finanțarea universităților de stat pe baza numărului de studenți la cele trei cicluri de studii s-a mai adăugat o componentă importantă, și anume Finanțarea Suplimentară de Excelență (FSE), rezultată din evaluarea celor 15 indicatori, grupați în 4 clase. Cu ponderi mult mai mici, în finanțare mai sunt incluse Fondul pentru Dezvoltare Instituțională (FDI), accesat pe baza unei competiții a proiectelor depuse de universități pe 6 domenii, și Fondul pentru Situații Speciale (FSS), accesat pe baza solicitărilor / aprobărilor pentru cazuri care nu se încadrează în finanțarea curentă.

Astfel, peste 26,5% (media națională) din finanțarea universității se alocă prin competiție, ceea ce amplifică importanța competențelor / expertizei proprii care să ne asigure fonduri corespunzătoare.

In fapt, finanțarea instituțională a universității noastre în cei patru ani din 2016 a totalizat 520.774.569 lei.

Trebuie să menționez faptul că, la începutul anului 2020, soldul existent din Finanțarea instituțională era de peste 50.000.000 lei, ceea ce asigură rezerva pentru plata salariilor și a utilităților circa 4 luni (circa 60% din sold a fost constituit în ultimii doi ani; acesta nu poate fi utilizat pentru investiții și cheltuieli de capital).

In afara acestor aspecte, trebuie subliniat faptul că fondurile alocate de guvern pentru investiții, reparații, reabilitări au fost mult sub cele necesare lucrărilor curente sau de perspectivă. De aceea, voi susține în continuare identificarea și dezvoltarea surselor alternative de finanțare, rezultat a activităților de cercetare, inovative, de acordare de servicii și consultanță, simultan cu cele obținute din gestionarea corespunzătoare a patrimoniului universității.

În acest context, în următorii patru ani susțin cu convingere ca fiind prioritare obiectivele care să asigure și să mențină o stare financiară care poate crea premisele dezvoltării, nu doar ale unei funcționări normale:

7.1. Creșterea numărului de studenți la toate cele trei cicluri de studii, la formele bugetată și cu taxă:

O parte dintre principiile care ar genera atingerea acestui obiectiv au fost incluse în unele dintre capitolele anterioare. În plus, având experiența ultimilor trei ani în ceea ce privește promovarea universității în scopul creșterii atractivității sale, voi susține în continuare:

- *Continuarea promovării susținute a universității prin combinarea activităților proprii ale facultăților cu cele realizate unitar la nivelul universității și deplasarea graduală a centrului de greutate către strategia de promovare centralizată coerentă*
- *Intensificarea eforturilor pentru ca promovarea universității să acopere o arie cât mai extinsă din România, activitate susținută prin alocarea unor resurse financiare, materiale și umane sporite*
- *Susținerea extinderii promovării în Republica Moldova, cuplată cu continuarea facilitării înscrierii candidaților din această țară în localități din Republica Moldova; se vor înmulți numărul acestor centre de înscriere*
- *Participarea constantă și continuă la târgurile educaționale din străinătate, în principal în țările / regiunile cu tradiție și cu potențial în ceea ce privește proveniența studenților, fără să ne limităm, însă, doar la acestea.*

7.2. Creșterea veniturilor proprii extrabugetare (antreprenoriat universitar):

Se discută mult despre „antreprenoriat universitar”, concept care presupune activitatea economică ca dimensiune suplimentară celei didactice și de cercetare, având ca scop principal creșterea independenței financiare a universității. Totuși, adaptarea universităților românești la acest concept nu este deloc evidentă și se rezumă, în majoritatea covârșitoare a cazurilor, la atragerea fondurilor suplimentare din taxe, chirii, regii.

Analizând realist contextul actual, trebuie să recunoaștem că în România încă nu există cadrul legal sau intenția partenerilor universităților de a dezvolta premisele pentru ca universitățile să devină universități antreprenoriale. În cazul universității noastre, eforturile de a gestiona cât mai eficient fondurile extrabugetare, în principal venituri din asocieri sau din chirii, corelate cu o administrare cât mai eficientă a patrimoniului nostru, a determinat:

- acțiuni judecătorești pentru recuperarea prejudiciilor din folosința unor spații / terenuri fără aprobare / fără achitarea chiriei / suprafeței către universitate

- modificarea procedurilor de închiriere a spațiilor și terenurilor disponibile, în concordanță cu legislația în vigoare, pentru a deveni mai clar în beneficiul universității

- creșterea venitului anual din asocierea cu Iulius Grup de la 124.000 Euro la 300.000 Euro, fără modificarea clauzelor din contract sau din actele adiționale semnate până în 2016, la care se adaugă 14.456.772 lei din chirii, în perioada 2016-2020

- un venit total din taxe pe ultimii patru ani de 18.310.412 lei.

În mod evident, diversificarea surselor de finanțare la care să contribuie în mod direct universitatea, prin potențialul său uman și material, reprezintă strategia principală a unei universități antreprenoriale, însă în contextul amintit mai sus. De aceea, consider că putem suplimenta fondurile extrabugetare prin:

- *Continuarea susținerii financiare și logistice pentru dezvoltarea și acreditarea centrelor și laboratoarelor de analiză, diagnoză, consultanță sau a altor tipuri de servicii*
- *Continuarea dezvoltării și susținerea financiară și logistică a unor incubatoare de afaceri, de idei, start-up-uri, spin-off-uri etc., în care să fie implicați și studenții; în acest caz, există deja înființată Societatea Antreprenorială Studențească și sunt depuse proiecte care vizează antreprenoriatul, crearea de spin-off-uri etc.*
- *Continuarea închirierii spațiilor disponibile ale universității cu prioritate către firmele cu care universitatea poate colabora în cercetare, proiectare, consultanță, servicii etc., astfel încât, în afara veniturilor din chirie, universitatea să fie partener; conform procedurii, parteneriatul cu universitatea a acestor firme a devenit o obligație în condițiile în care firma dorește să aibă siguranța închirierii spațiului pentru mai mult de 1 an*
- *Diversificarea programelor postuniversitare cu taxă atractive, adresate specialiștilor din diferite domenii industriale, economice sau din învățământul preuniversitar.*

în paralel cu „exploatarea” eficientă a surselor deja existente:

- *Gestionarea eficientă a spațiilor și terenurilor deținute în patrimoniul universității*
- *Atragerea unui număr cât mai mare de studenți la formele cu taxă, la toate cele trei cicluri de licență*
- *Dezvoltarea activităților Fundației Universitare „Gheorghe Asachi” din Iași, astfel încât să poată deveni și un generator de venituri proprii, prin care s-ar putea susține activitățile universității.*

8. DOMENIUL RELAȚIILOR INTERNAȚIONALE

Universitățile se dezvoltă continuu și eficient prin participarea activă în rețele universitare. Dacă în cazul colaborărilor cu universitățile românești, universitatea noastră are o tradiție bogată, concretizată în parteneriate educaționale și științifice, colaborările internaționale, inițial direcționate către domeniul cercetării, s-au deschis în ultimii ani și spre colaborări educaționale. Un plus în acest sens îl aduce și înființarea Alianței Române a Universităților Tehnice (ARUT).

Internaționalizarea universității noastre a fost susținută, în ultimii patru ani, și prin participarea constantă și consistentă a reprezentanților săi la evenimente educaționale internaționale de renume, târguri, expoziții, oportunități de inițiere de parteneriate etc. Un prim efect al acestor activități l-a reprezentat creșterea numărului de studenți străini, în principal din țări non-UE (circa 100-120 în fiecare an la studiile de licență și master), însă un impediment serios în atingerea la un nivel satisfăcător al acestui obiectiv îl reprezintă numărul redus de programe de studii într-o limbă de circulație internațională.

Consider că pentru dezvoltarea anvergurii internaționale a universității noastre, atât în plan educațional, cât și al cercetării, trebuie susținute clar următoarele obiective, multe dintre acestea constituind o prioritate și în perioada 2016-2020:

- *Susținerea financiară și logistică pentru realizarea în parteneriat a unor programe de licență și masterat cu universități din Uniunea Europeană, cu dublă recunoaștere a diplomelor acordate absolvenților; în această direcție, a fost semnat acordul cu INSA France, un grup care include șase institute din Franța, urmând a fi reglate aspectele care țin de compatibilizarea curriculei*
- *Identificarea de parteneri și participarea la elaborarea de proiecte pentru realizarea unor rețele universitare Europene*
- *Susținerea ca fiind „prioritatea 0” extinderea studiilor de licență și masterat într-o limbă străină (lb. engleză, lb. franceză, posibil lb. germană), atât pentru atragerea unor studenți străini, cât și pentru facilitarea colaborării cu profesori din străinătate*
- *Continuarea susținerii participării cadrelor didactice din universitate la mobilități de predare (prin programe externe, visiting professor etc.)*
- *Extinderea rețelei de mobilități de tip Erasmus+ (UE și non-UE) și Erasmus Mundus pentru studenți și cadre didactice; în 2019 am atins recordul de 1.300.000 Euro obținuți pentru acest tip de programe*
- *Continuarea și diversificarea activităților care vizează inițierea și dezvoltarea colaborărilor în vederea realizării în parteneriat a proiectelor internaționale de cercetare de diferite categorii*

- *Susținerea din venituri proprii sau în cadrul unor proiecte (de ex., de tip FDI) organizării în universitate a Scolilor de vară internaționale*
- *Continuarea participării constante a universității noastre la evenimentele majore educaționale internaționale, participare intermediată de Ministerul Educației și Cercetării, Consiliul Național al Rectorilor și Ministerul Afacerilor Externe.*

9. DOMENIUL IMAGINII UNIVERSITARE

Imaginea universității proiectează identitatea acesteia atât înspre interiorul instituției, cât și înspre exterior. Raportarea la valorile unei universități de elită, cu o imagine foarte bună în țară și străinătate poate consolida coeziunea și poate oferi motiva comunității academice, în ansamblul ei. În același timp, o imagine favorabilă creează premisele colaborărilor inter-instituționale atractive la toate nivelurile universității.

Am învățat în acești patru ani că Rectorul reprezintă principalul motor al generării căilor de promovare a imaginii universității și că se impune o implicare consistentă în acest sens. Deși este absolut necesară, tradiția excelenței în educație și cercetare nu este suficientă pentru o vizibilitate mărită a universității în mediul social sau economic, la nivel național sau internațional.

Din aceste motive, susțin cu fermitate continuarea a ceea ce s-a dezvoltat în ultimii ani prin:

- *Promovarea imaginii universității ca o entitate, prin coordonarea unitară, responsabilă și eficientă a acestei activități*
- *Susținerea participării membrilor universității în diferite organisme, comisii și comitete functionale la nivel guvernamental, al asociațiilor academice naționale și internaționale, al forurilor științifice și profesionale etc.*
- *Susținerea financiară consistentă a promovării universității în diferite medii și cu diferite ocazii (mass-media, târguri educaționale din țară și străinătate, portaluri educaționale și de cercetare etc.); un rol important în acest sens va continua să îl aibă Fundația Universitară „Gheorghe Asachi” din Iași*
- *Susținerea implicării mult mai intense a organizațiilor studențești și a asociațiilor absolvenților în activitățile de promovare a imaginii universității*
- *Continuarea inițierii, dezvoltării și intensificării parteneriatelor cu angajatorii în vederea promovării de către aceștia a imaginii universității.*

D. In loc de CONCLUZII

Așa cum am declarat și în 2016, formarea mea se datorează în mod definitiv universității noastre. Maturitatea mea didactică, științifică, managerială și a relațiilor interumane se datorează în mod definitiv universității noastre. Celor patru ani în poziția onorantă de Rector le datorez cunoașterea universității dincolo de aspectele educaționale și științifice, în principal cunoașterea laturii umane.

Am învățat mai bine că o singură persoană, indiferent de poziția sa, nu poate asigura realizarea obiectivelor menite să creeze cadrul unei funcționări eficiente a universității, sub toate aspectele sale. Rectorul are misiunea de a fi cel care reușește să alcătuiască și să coordoneze o echipă competentă, responsabilă și care să funcționeze unitar, indiferent de resortul de activitate.

De asemenea, așa cum precizăm în capitolele anterioare, Rectorul trebuie să fie cel care promovează strategia universității, primul care își asumă activitățile și rezultatele derivate din aceasta, fiind, de fapt, garantul spiritului academic, sub toate valențele sale.

De aceea și în sensul experienței acumulate în acești ultimi patru ani, alegerea **echipei** cu care doresc să colaborez într-un posibil nou mandat la conducerea universității se bazează pe următoarele argumente principale:

- *experiența managerială la nivelul de Prorector, care implică asumarea responsabilităților în deplină cunoștință de cauză*
- *experiența managerială în coordonarea unor colective / proiecte care poate fi translată la nivelul Prorectoratelor, cu efecte pozitive asupra eficienței soluționării problemelor specifice și a obiectivelor propuse*
- *relațiile de colaborare dintre noi de mai mulți ani, consolidate în ultimii patru ani, care au creat o comunicare funcțională, o unitate a opiniilor și a abordării deciziilor*

și cel mai puternic argument:

- *responsabilitatea dezvoltării condițiilor pentru un viitor solid al universității, un viitor care, nu doar în plan imediat, ne interesează pe toți din universitate în mod direct.*

Februarie 2020

Profesor univ.dr.ing. Dan Cașcaval