

PROGRAM MANAGERIAL

**CANDIDATURA LA FUNCȚIA DE RECTOR AL
UNIVERSITĂȚII „ALEXANDRU IOAN CUZA” DIN IAȘI**

MANDATUL 2024-2029



Profesor universitar dr. Tudor LUCHIAN

ELEMENTE CONSTRUCTIVE ALE PROGRAMULUI MANAGERIAL	3
UNDE NE SITUĂM INSTITUȚIONAL? POTENȚIALUL CREATIV, NEÎMPLINIRI ȘI PROVOCĂRI	4
UNDE ÎMI DORESC SĂ AJUNGEM ?	7
OBIECTIVELE PROGRAMULUI MANAGERIAL ȘI SETURILE GENERALE DE MĂSURI PROPUSE	9
<i>I.Din perspectivă instituțională, cu referire directă la cadrele didactice și cercetători</i>	10
<i>II.Cu directă referire la studenții noștri</i>	13
<i>III.Cu referire la educația academică oferită în Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza'</i>	15
<i>IV.Cu privire la cercetarea științifică derulată în Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza'</i>	18
<i>V.Cu referire la internaționalizarea identității Universității 'Alexandru Ioan Cuza' din perspectivă academică și socială</i>	23
SET GENERAL DE MĂSURI ADMINISTRATIVE PROPUSE PENTRU A MAXIMIZA IMPACTUL REZULTATELOR PREZENTEI STRATEGII INSTITUȚIONALE	25

‘Succesul nu este definitiv, eșecul nu este fatal, important este curajul de a continua.’

Sir Winston Churchill

ELEMENTE CONSTRUCTIVE ALE PROGRAMULUI MANAGERIAL. COORDONATE ESENȚIALE: *AMBIȚIE, DIALOG, PERSEVERENȚĂ, MOTIVARE, EMPATIE, EXCELENȚĂ*

Viziunea personală enunțată în acest program managerial este de a propulsa Universitatea ‘Alexandru Ioan Cuza’ în eșalonul de vârf al instituțiilor de educație și cercetare avansată, prin promovarea și sprijinirea unei culturi a calității în tot ce înfăptuim, prin dezvoltarea și susținerea capitalului uman și prin obținerea de avantaje competitive în domenii academice de interes global, în care universitatea noastră are resurse și competențe. Orientarea va fi către o evoluție inteligentă și eficientă, știind de unde plecăm și unde vrem să ajungem. Este important să ne cunoaștem trecutul, pentru a nu repeta erorile acestuia; dar dacă vrem să construim o universitate mai bună, atunci trebuie să ne focalizăm energia pe ceea ce putem face mai bine în viitor. Prin misiunea lor declarată, universitățile europene oferă educație, cercetare, inovare, dar și contribuții sociale și economice, iar Universitatea ‘Alexandru Ioan Cuza’ trebuie să fie mai respectată nu doar în lumea științifică, ci și în societate.

Ca repere esențiale în acțiunile întreprinse cu toți colegii din instituție, voi cultiva și premia excelența și spiritul critic academic și social, calități fundamentale ale oricărei universități de prestigiu. Voi cultiva creșterea profesională prin crearea unei atmosfere de încredere, în care toți colegii să se simtă sprijiniți și motivați în atingerea obiectivelor proprii și instituționale, într-un cadru de activitate academic deschis, în care să fie încurajată colaborarea reală. Mă va preocupa în mod distinct afirmarea și menținerea unui mediu sănătos, care să cultive meritocrația și respectul față de valorile academice universale, să faciliteze obținerea excelenței în proiectele specifice derulate pe palierele de educație, cercetare și transfer al valorilor noastre în societate. Tradiția de peste 160 de ani, reflectată și în prestigiul incontestabil de care s-a bucurat universitatea de-a lungul timpului, ne obligă pe toți să îmbrățișăm excelența în tot ce facem, să catalizăm interacțiuni profesionale în cadrul instituției care să valorifice resursele existente și să educăm profesional, etic și din punct de vedere al integrității academice, personal capabil să inițieze și să implementeze proiecte curajoase și ambițioase, competitive internațional.

O temă de un interes major în orice organizație se referă la limitarea numărului mandatelor de conducere deținute de o persoană, studii sociologice și psihologice atestând că inclusiv această restricție promovează garanții a unei conduceri democratice și a unei evoluții organizaționale sănătoase. Când puterea de decizie este deținută de aceeași persoană pentru mult timp – la scara evoluției unei organizații – instituțiile se îndreaptă către autoritarism având drept consecință degradarea mediului instituțional, prin reducerea la tăcere a oricăror voci alternative și eliminarea unor generații de noi lideri. În acest sens, îmi propun ca din primele săptămâni ale mandatului meu, să implic toate pârghiile legale și colegiale pentru a

propune, vota și eventual a institui limita a cel mult două mandate rectorilor și celorlalte poziții de conducere din universitate, indiferent de numărul sau natura întreruperilor apărute pe parcursul acestora.

Gândit în spiritul dezvoltării integrativ-cumulative, **programul de față ține cont, așa cum este și firesc, de experiența pozitivă acumulată de-a lungul timpului de alte echipe administrative**, păstrând și valorificând potențialul academic dezvoltat în universitatea noastră. **În aceleași circumstanțe economice favorabile, salarizarea colegilor din instituție va fi operaționalizată doar într-un trend ascendent, iar investițiile deja inițiate își vor continua implementarea, prioritar și etapizat. Pe de altă parte însă, îmi exprim speranța că vom deveni cu toții parte și a unei alte noi construcții, eminentamente intelectuale, referitoare la revigorarea și relansarea reputației Universității noastre în țară și străinătate. În acest sens, echipele de acțiune - pornind de la nivelul de conducere al facultăților - vor fi construite în deplină concordanță cu opțiunile membrilor comunității respective sau, după caz, pe baza propunerilor individuale.** Acest deziderat nu este nicidecum elitist, ci doar ambițios și natural în ecosistemul universitar din România în care, prin asumarea unor strategii curajoase dar, de altfel, comune spațiului european, alte universități au obținut rezultate net superioare, subordonându-se aceluiași provocări economice, sociale și legislative (a se vedea și tabelul de mai jos *'Imagine de ansamblu a prezenței Universității 'Alexandru Ioan Cuza' în câteva clasamente academice selectate, relevante internațional'*).

UNDE NE SITUĂM INSTITUȚIONAL? POTENȚIALUL CREATIV, NEÎMPLINIRI ȘI PROVOCĂRI

Prin natura ofertei academice, universitatea noastră este principala instituție de învățământ superior din zona Moldovei, dispunând de o tradiție academică bogată și onorantă, un patrimoniu extins ce include spații destinate activităților didactice și de cercetare, grădina botanică, stațiuni pentru practica studenților și pentru cercetare în cadrul natural situate în diferite zone ale țării, spații destinate vieții sociale a studenților, Biblioteca Centrală Universitară, etc. Datorită în cea mai mare măsură eforturilor colegilor noștri și a dorinței de racordare la valorile din universitățile de renume din Europa, instituția noastră are un corp profesoral și de cercetare de bună calitate intelectuală, profesională și etică, ce este dublat de o echipă administrativă formată din profesioniști cu un nivel de calificare corespunzător posturilor pe care le ocupă, precum și experiență în domeniu. Prin demersuri instituționale și eforturi colective, universitatea noastră colaborează activ cu diferite instituții sau companii din zona Nord-Est și este prezentă în colaborări internaționale cu instituții de învățământ superior ce facilitează schimburi de cunoștințe, profesori, cercetători, studenți și implementarea unor proiecte didactice și de cercetare comune.

Urmare a unor dialoguri condensate purtate în ultimele luni, a reieșit un adevăr pe care nu exagerez dacă-l calific drept sumbru. **Avem mulți colegi dinamici și profesioniști în zona lor de activitate, care își proiectează însă pesimist evoluția viitoare în carieră, fie dintr-o neîncredere acumulată în timp cu privire la oportunitatea sau justetea continuării efortului în varii inițiative, fie dintr-un sentiment de apatie sau chiar defetism instituțional.** Cred cu convingere că o asemenea stare de fapt trebuie remediată cu prioritate. **Veritabilul potențial creativ al profesioniștilor ce activează în universitatea noastră - ce trebuie valorizați la întreaga lor capacitate, dacă vrem să ne mai recăpătăm vreodată leadership-ul în ecosistemul învățământului superior din țară - poate și trebuie să fie atins printr-o cultură a dialogului în identificarea soluțiilor, o cultură bazată pe respectul cunoștințelor colegilor din diferite domenii și pe învățare reciprocă.** Considerând dinamica pieței muncii din regiune și nevoia de specialiști în domenii de actualitate, pentru pregătirea cărora Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' dispune de competențe didactice, de cercetare și infrastructura aferentă, o asemenea cultură poate genera avantaje competitive doar dacă este folosită strategic și inteligent.

Din perspectivă obiectivă, **am asistat în ultimii ani și la manifestarea unei alte vulnerabilități, prin faptul că eforturile manageriale din universitatea noastră au neglijat misiunea și obiectivele unei instituții de învățământ superior și cercetare avansată.** Astfel, informațiile prezente în spațiul public relevă o degradare a poziției Universității 'Alexandru Ioan Cuza' în cele mai multe clasamente academice și de cercetare - greu de justificat și acceptat prin raportare la tradiția, resursele și infrastructura existente. Fundamental, acest tip de vulnerabilitate este cauzat inclusiv de lipsa prioritizării adecvate a investirii resurselor existente sau chiar a irosirii acestora. În ciuda acestei tendințe involutive manifestată de la un an la altul, au existat prea puține soluții profesioniste care să catalizeze dezvoltarea și implementarea unor măsuri prin care Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' să revină la tendințele pozitive imprimare în anii 2000 și la începutul anilor 2010. Consecința nedorită a acestor strategii divergente este vizibilă și în alte evaluări oficiale: **Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' se poziționează marginal în diverse inițiative comune ale universităților de top din țara noastră,** existând riscul transformării instituției într-o universitate căreia îi va fi tot mai greu să intre în competiții deschise cu alte instituții - unele chiar mai mici organizatoric, care însă au devenit actori tot mai importanți în spațiul academic național și internațional (e.g., universități din Suceava, Sibiu, Brașov, Craiova – vezi *'Imagine de ansamblu a prezenței Universității 'Alexandru Ioan Cuza' în câteva clasamente academice selectate, relevante internațional'*). Acestor cauze li se adaugă, fără îndoială, și condiții, particularități sau circumstanțe exogene instituției, cum ar fi: (i) timida expunere a pieței științifice și tehnologice care să valorifice creația și originalitatea științifică; (ii) nivelul redus al finanțării publice în cercetarea științifică; (iii) lipsa predictibilității operaționalizării diferitelor programe; (iv) incongruențele dintre legislația românească și reglementările europene privind cercetarea științifică.

O provocare continuă ce ne stă în față, cu impact direct asupra viitoarelor generații de profesioniști educați în universitatea noastră, se referă la inserția profesională a absolvenților noștri. Aceștia vor pătrunde pe o piață a muncii din ce în ce mai competitivă și fluidă în care, suplimentar față de informațiile teoretice dobândite în anii de studii, calitățile așteptate de angajatori vizează inclusiv abilitățile practice și capacitatea de problematizare sau identificare de soluții originale - pe care noi trebuie să le cultivăm instituțional - ce pot favoriza un început de carieră în domeniul ultimei diplome obținute. Statisticile din anii trecuți relevă că sub jumătate din absolvenții de studii de licență profesează în domeniul diplomei obținute, procentul crescând ușor pentru absolvenții studiilor masterale.

Imagine de ansamblu a prezenței Universității 'Alexandru Ioan Cuza' în câteva clasamente academice selectate, relevante internațional

Times Higher Education <u>2016</u>	ARWU Raking <u>2023</u> (după număr apariții) (UAIIC nu există în acest clasament)	Times Higher Education <u>2023</u>	QS World University Rankings <u>2024</u>
UBB din Cluj-Napoca (501-600)	UBB din Cluj-Napoca (3)	ASE din București (501-600)	UBB din Cluj-Napoca (801-850)
Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' (601-800) Universitatea din București, Universitatea de Vest din Timișoara	Universitatea Transilvania din Brașov (3)	UMF din Cluj-Napoca (801-1000)	Universitatea din București (851-900)
	UMF Carol Davila din București (3)	UBB din Cluj-Napoca (1001-1200) Universitatea din Suceava	
	Universitatea din București (2)	Universitatea din București (1201-1500) Universitatea Transilvania Brașov USAMV din Cluj-Napoca	
	Universitatea din Craiova, Universitatea Politehnică din București, Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca (1)	Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' (1501-1600)	Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' (1201-1400)

Notă: în ediția din 2023 a Metarankingului universitar, Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' se afla pe locul 5, precedată fiind imediat de Universitatea Transilvania din Brașov (<https://qa.ubbcluj.ro/>)

O paradigmă nouă având potențial disruptiv inclusiv pentru viitoarea poziționare a absolvenților noștri în ecosistemul economic din viitorul foarte apropiat, este apariția și implicarea tot mai largă a inteligenței artificiale nu atât pentru creșterea performanțelor profesionale sau a productivității muncii, dar mai ales pentru substituirea cvasi-completă a specialiștilor umani cu algoritmi și tehnică

de calcul. Un studiu relativ recent (<https://www.businessinsider.com/generative-ai-chatgpt-300-million-full-time-jobs-goldman-sachs-2023-3>) a conchis faptul că algoritmi generativi de inteligență artificială (e.g. ChatGPT) ar putea să aibă un impact transformativ asupra a mai mult de 300 milioane de locuri de muncă de pe întreaga planetă, incluzând aici profesii asociate unor domenii educaționale cum ar fi inginerie software, programare, jurnalism, marketing, drept și asistență juridică, didactică preuniversitară, finanțe și bănci, contabilitate, etc. Nu întâmplător, prima conferință mondială '*Artificial Intelligence (AI) Safety Summit*' ce s-a desfășurat în noiembrie 2023 în Bletchley Park (Marea Britanie), a fost dedicată mai ales creării unui cadru comun agreat și asumat de dezvoltare și utilizare a inteligenței artificiale, într-o manieră etică și care să prezinte siguranță pentru societate.

Într-o abordare logică, lipsa intervenției pe palierul cauzelor ce determină vulnerabilitățile sau provocările existente, va garanta înghețarea în starea actuală (vezi '*Imagine de ansamblu a prezenței Universității 'Alexandru Ioan Cuza' în câteva clasamente academice selectate, relevante internațional*') sau, și mai grav, va așeza universitatea pe un traiect descendent. Consider așadar că, pentru depășirea acestei stări de fapt, este nevoie de o schimbare de paradigmă instituțională prin care să se asigure folosirea întregului potențial intelectual și creativ de care dispune Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza'.

UNDE ÎMI DORESC SĂ AJUNGEM ?

Toate clasamentele internaționale de prestigiu la care se raportează universitățile a căror misiune este educația și cercetarea științifică, evaluează performanțele relative pe următoarele paliere: calitatea educației, calitatea mediului de cercetare, calitatea cercetării științifice (impactul și relevanța citărilor obținute, excelența și reputația internațională a cercetării științifice), integrarea în comunitatea internațională de instituții similare (mobilități ale studenților și profesorilor, proiecte și articole științifice elaborate și implementate în co-parteneriat cu autori străini) și transferul de cunoștințe și descoperiri științifice către mediul socio-economic prin patente sau inovații.

Alături de soluții care să vină în întâmpinarea dezideratelor de mai sus, respectul față de normele meritocratice europene, cele etice și de integritate științifică, ale transparenței, ale responsabilității individuale și publice, onestității și corectitudinii intelectuale, probabil cel mai important rezultat așteptat al acțiunilor descrise în acest document va fi **înscrierea Universității 'Alexandru Ioan Cuza' pe o traiectorie către eşaloane de top ale asociațiilor universitare ce joacă un rol esențial în dezvoltarea resurselor umane și generarea de noi cunoștințe în contextul unei economii bazate pe cunoaștere**, cum ar fi de exemplu, însă nu exclusiv, '*The League of European Research Universities*' ('... o asociație a unor universități de cercetare din Europa. Calitatea de membru, care se obține pe bază de invitație, este evaluată

periodic pe baza unui set larg de criterii calitative și cantitative, cum ar fi volumul cercetării, impactul și finanțarea, punctele forte în formarea doctorală, dimensiunea și amploarea disciplinară, precum și excelența academică recunoscută inter pares..').

La începutul acestui an, cei mai importanți actori de pe scena cercetării și inovării din Europa - *'The European University Association', 'Science Europe' și 'European Association of Research and Technology Organisations' (EARTO)* - au adresat o scrisoare deschisă Comisarului European pentru Inovare, Cercetare, Cultură, Educație și Tineret, doamna Iliana Ivanova, în care s-a reiterat importanța investițiilor Comunității Europene în cercetare, dezvoltare și inovare. Acest obiectiv devine cu atât mai relevant cu cât Europa se confruntă cu numeroase provocări interdependente, e.g. schimbări climatice, pandemii, tensiuni geopolitice și mai ales diferențele mari în ceea ce privește competitivitatea științifică, a inovării și dezvoltării, față de alți poli competiționali (Statele Unite ale Americii și China). În acest context, este de așteptat ca universitățile europene - **și universitatea noastră nu poate fi decât parte a soluțiilor avute în vedere** - să joace un rol strategic pentru îndeplinirea obiectivelor propuse în sensul abordării provocărilor expuse. Cred astfel că, o componentă vitală pentru acest scop, se referă la **colaborarea profesionistă, națională și internațională, pentru realizarea unor rețele în domenii identificate ca fiind de nișă pentru instituția noastră, care să susțină educația, cercetarea și inovațiile avansate în relație cu prioritățile societale**. Se vor crea astfel avantaje competitive ale universității noastre în respectivele domenii, noi contribuind așadar cu plus-valoare academică atât ca membri, cât și prin leadership de excelență. Acest deziderat se va împlini prin **oferirea de instrumente instituționale adecvate, motivare financiară și susținere logistică a tuturor colegilor în decizia personală asupra metodelor adoptate pentru dezvoltare intelectuală și parcurs în carieră, respectiv pe palierul preponderent didactic sau pe cel preponderent de cercetare științifică**. Dintr-o perspectivă integratoare, eforturile comune construite pe o astfel de strategie se vor concretiza inclusiv în generarea de contribuții relevante și respectate în toate domeniile academice din universitate, concepute în funcție de specificul fiecărei facultăți, care să ofere o **educație academică de calitate bazată pe descoperire și cunoaștere**.

OBIECTIVELE PROGRAMULUI MANAGERIAL ȘI SETURILE GENERALE DE MĂSURI PROPUSE

Un adevăr de nezduncinat în evoluțiile oricăror organizații și mai ales a instituțiilor de învățământ superior este că **a avea resurse imobiliare sau de infrastructură nu implică nemijlocit și a avea impact creativ**. Consider cruciale așadar demersurile strategice în centrul cărora trebuie plasați toți colegii din instituție, împreună cu care și ajutați fiind de dialog continuu, leadership profesionist și soluții administrative, să se catalizeze materializarea unor calități precum ambiția, perseverența și motivarea necesare pentru corectarea traiectoriei către ce este mai important instituțional: **rezultate și performanțe academice, menite să ne transforme în lideri naționali, recunoscuți în domeniile noastre de activitate, remunerați și respectați corespunzător**.

Evitându-se o descriere exhaustivă a detaliilor tehnice sau de operaționalizare, **mă voi referi mai ales la abordări strategice care relevă modul concret în care îmi propun să inspir și să coordonez atât acțiunile individuale cât și pe cele colective, pe următoarele paliere de interes instituțional referitoare la: (I) cadre didactice și cercetători; (II) studenți; (III) educația academică; (IV) cercetarea științifică; (V) internaționalizarea identității instituției**.

Notă: propunerile de măsuri prezentate în continuare sunt indentificate suplimentar cu '' și respectiv '**' pentru a sugera prioritatea/etapizarea implementării acestora în calendarul mandatului.*

(- termen scurt; ** - termen mediu)*



I. Din perspectivă instituțională, cu referire directă la cadrele didactice și cercetători, propun următoarele obiective:

- Sporirea gradului de relevanță instituțională în sistemul academic național care să ne catalizeze ambiția de a deveni o universitate competitivă pe plan internațional;
- Implicarea tuturor părților legale și colegiale pentru a propune, vota și eventual a institui limita a cel mult două mandate în funcții de conducere, indiferent de numărul sau natura întreruperilor apărute pe parcursul acestora;
- Creșterea sustenabilă a vizibilității, reputației și încrederii în valorile asumate și promovate de Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza', în strânsă interdependență cu îmbunătățirea continuă a gradului de satisfacție și împlinire profesională a tuturor persoanelor implicate activ în bunul mers al instituției, a culturii organizaționale și mediului de lucru și creație;
- Prin reunirea sinergică a ariilor de expertiză din diferite discipline și domenii, va deveni importanță strategică realizarea unui profil instituțional care să fie atractiv în termeni de valoare academică oferită, facil de indentificat și asimilat de potențialii parteneri externi;
- Susținerea procesului de identificare și asumare individuală, de către fiecare cadru didactic, a căilor de acțiune optime pentru parcursul în carieră. Se vor încuraja și sprijini opțiunile asumate (orientare academică mai ales către partea didactică sau către cea de cercetare științifică). Scopul final este de a corela eficient eforturile impuse de standardele specifice și indicatorii de performanță existenți în educație și cercetare, cu realele nevoi și așteptări sociale, pe de o parte, iar pe de altă parte cu sporirea gradului de relevanță instituțională în ecosistemul academic național;
- Promovarea activă a colaborării dintre personalul didactic și cel de cercetare atât pe palierul transmiterii informației științifice actualizate către student, cât și în demersuri comune redactării de proiecte științifice sau a diseminării rezultatelor cercetării;

Set de măsuri propuse pentru operaționalizarea obiectivelor mai sus enumerate (I):

- ✓ *Materializarea, după modelul universităților occidentale, a unui sistem de granturi 'start-up' destinate colegilor tineri intrați în sistem (asistenți și lectori universitari), care să-i ajute concret în depășirea provocărilor logistice și de infrastructură asociate construirii unui laborator independent sau al unui spațiu de creație individual;
- ✓ * Operaționalizarea unui sistem competițional de granturi interne, accesibil conducătorilor de doctorat, pentru susținerea activităților specifice doctoranzilor aflați în coordonare;
- ✓ *Menținerea unor canale de comunicare active și constructive cu conducerea facultăților și departamentelor și, nu în ultimul rând, cu fiecare coleg interesat, pentru asigurarea unui cadru și calendar realist, motivant și meritocratic de avansare în carieră;
- ✓ *Prin dialog continuu și pragmatic cu Senatul universității, consiliile facultăților, ale școlilor doctorale sau ale departamentelor, se va viza operaționalizarea și optimizarea normelor universitare mixte cuprinzând activități didactice și de cercetare științifică, construite legal, cu sprijin, cerințe și așteptări instituționale particulare. Concis, colegii ce doresc implicare mai consistentă pe palierul cercetării științifice vor beneficia de o scădere a normei didactice în limitele legii și de sprijin instituțional, inclusiv din granturile interne dedicate cercetării științifice;
- ✓ *Consolidarea seriilor tematice existente și inițierea altora noi pentru științele umaniste și socio-economice, în acord cu direcțiile/domeniile prioritare/strategice;
- ✓ *Generarea și menținerea unei culturi a transparenței și comunicării reale atât cu structurile decizionale din Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza', cât și cu tot personalul implicat pe toate palierele (educație, cercetare, administrativ) cu privire la prioritizarea investițiilor viitoare și continuarea celor deja inițiate;
- ✓ *Pentru științele umaniste, încurajarea domeniilor cu largă receptivitate (în sensul publicațiilor) pe plan european și mondial, domenii ce vor fi selectate împreună cu toți profesioniștii din universitate implicați în aceste științe;
- ✓ *Pentru științele socio-economice, adaptarea cercetărilor la provocările actuale politice, economice și de securitate ale României;
- ✓ ** Implementarea unui program de dezvoltare profesională care să-i vizeze în special (dar nu exclusiv) pe cei mai tineri colegi, care se află la început de carieră didactică sau de cercetare, spre a-i sprijini în gestionarea problemelor specifice și pentru a le dezvolta abilități de conducere într-un viitor colectiv construit în jurul lor;

- ✓ ****Sprijinirea facultăților în a decide, în acord cu Legea Învățământului Superior, cu reglementările interne și cu Senatul universității, asupra modului în care vor repartiza activitățile didactice suplimentare pentru colegii cu norme universitare construite din activități didactice, precum și măsura în care ore suplimentare se pot alocă parțial și colegilor ce au optat pentru norma mixtă;**
- ✓ ****Adoptarea treptată și instruită a unor 'unelte' de inteligență artificială, pentru îmbunătățirea calitativă și, unde este cazul, automatizarea unor seturi particulare de acțiuni, cum ar fi: dezvoltarea digitală a conținuturilor didactice, a activităților didactice asociate planurilor de învățământ, a activităților de natură administrativă (e.g., coordonare admitere, realizare orar, raportări academice), evaluarea performanțelor studenților, detectarea diferitelor materiale (referate, lucrări licență, dizertație) scrise cu ajutorul ChatGPT sau echivalent și descurajarea noilor posibile forme de plagiat, identificarea timpurie a studenților aflați în situații de risc școlar ce au potențialul de a conduce la renunțarea la studii și remedierea din timp a unor asemenea disfuncționalități;**
- ✓ ****Distribuirea pe plan național și internațional a cărților publicate, promovarea cărților în format digital;**



II. Cu directă referire la studenții noștri se vor avea în vedere următoarele obiective:

- În urma educației primite în Universitatea ‘Alexandru Ioan Cuza’, absolvenții noștri vor excela nu doar în privința abilităților de îndeplinire a proiectelor individuale, ei trebuind să devină și veritabili inițiatori de soluții originale în probleme specifice zonei lor de competență;
- Actul de educație trebuie cultivat de așa natură încât să genereze inclusiv: (i) aptitudini de abordare analitică originală a diferitelor provocări intelectuale (ii) aptitudini de comunicare eficientă, administrare și prioritizare operativă a resurselor (iii) aptitudini de identificare a unor resurse suplimentare necesare pentru soluționări alternative;
- Beneficiind de feedback personalizat, absolvenții noștri vor oferi certitudinea că la definitivarea studiilor, posedă încredere în abilitățile și cunoștințele dobândite, precum și în capacitatea de a gândi și aborda analitic, critic și constructiv problematici asociate domeniului lor de activitate;
- Comunitatea academică ne recunoaște absolvenții pe baza meritelor demonstrate și a prestigiului oferit de rezultatele academice și de cercetare, în domeniile de studiu în care ne dezvoltăm avantaje competitive;

Set de măsuri propuse pentru operaționalizarea obiectivelor mai sus enumerate (II):

- ✓ *Instituirea unui sistem de susținere financiară internă, care să faciliteze activități experimentale și teoretice punctuale, utile în procesul de învățare și creație intelectuală specific programului de studii, să mărească atracția, curiozitatea, interesul și motivația studenților pentru creativitatea științifică;
- ✓ *Realizarea și actualizarea unei baze de date dedicate studenților masteranzi și doctoranzi, care să releve atât abilitățile științifice specifice, cât și disponibilitățile sau calitățile pentru abordarea unor probleme conexe, care să servească în principal viitorilor angajatori în identificarea și selecția angajaților pe baza unor competențe clar definite, ce pot servi proiectelor anagajatorului;

- ✓ *Promovarea unei atmosfere academice sănătoase atât din punct de vedere fizic dar și intelectual, în care contribuțiile la provocări academice vor fi așteptate de la un număr cât mai mare de colegi și studenți, încurajându-se retorica și argumentele congruente cu soluții deja verificate, precum și ideile provocatoare prin concept și implementare;
- ✓ **Dotarea laboratoarelor didactice și de cercetare aferente ciclurilor de studii masterale și doctorale, cu echipamente moderne, racordate la noile tendințe tehnologice;
- ✓ **Analiza sistematică a rezultatelor acțiunilor de promovare a ofertei educaționale, a feedback-ului obținut, a rezultatelor materializate în creșterea de admitanți ce au fost motivați de respectivele oferte;
- ✓ **Monitorizarea inserției profesionale a absolvenților în domeniul de studiu în care și-au obținut ultima diplomă și continuarea demersurilor de încheiere de parteneriate cu instituții similare din țară sau din străinătate în vederea asigurării cadrului de desfășurare a mobilității studenților și internship-urilor;
- ✓ **Pentru a eficientiza transferul de informații, idei și soluții între Universitatea ‘Alexandru Ioan Cuza’ și comunitate, și împreună cu toți actorii consultativi și decizionali din instituție, voi promova asiduu participarea în proiecte educaționale derulate în universitate, prin conferințe dedicate unor subiecte de interes social, expoziții și prezentări ale rezultatelor cercetării, inovării sau proiectelor cu caracter social derulate în facultăți;
- ✓ **Investiții continue în instrumente digitale și infrastructură aferentă (e.g., pagini web personalizate și interactive), care să permită diseminarea imediată a rezultatelor și performanțelor educaționale și a cercetării publicate;
- ✓ **Implementarea pe scară cât mai largă și în varii domenii academice a instrumentelor informatice bazate pe inteligența artificială și învățare automată, pe platforme academice existente (e.g., Mathematica, Matlab, Python) sau elaborate în universitate, în cadrul colectivelor specializate de la Facultățile de Informatică, Matematică, Economie și Administrarea Afacerilor, Fizică, pentru înțelegerea, asimilarea și utilizarea profesionistă a acestor puternice și în curând ubicue paradigme de învățare și descoperire;
- ✓ **Abordarea integrativă a activităților de practică studentescă și activităților aplicative asociate diferitelor discipline, prin implicarea directă a stațiunilor și centrelor universității, a diferitelor societăți comerciale cu care universitatea a încheiat acorduri de colaborare în acest sens, cum ar fi spitale, clinici, Institutul de Cercetări Interdisciplinare;
- ✓ **Acțiuni de informare, mobilizare și responsabilizare a absolvenților Universității ‘Alexandru Ioan Cuza’, pentru a ne sprijini ca vectori de opinie educați cu privire la proiectele, rezultatele și prioritățile instituției noastre;



III. Cu referire la educația academică oferită în Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza', propun următoarele obiective:

- Actul academic în Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' va susține și promova creativitatea și curiozitatea științifică și, mai presus de toate, etica și aplicarea celor mai bune practici recunoscute internațional, în orice set de activități academice implicate;
- Facilitarea recrutării și susținerea admitanților și studenților noștri, inclusiv prin activități conexe coordonate între toate facultățile, de diseminare în societate a calităților, oportunităților și potențialului educațional oferit de Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' în domenii de larg impact actual și viitor, corelate cu activități complementare de evaluare sistematică a efectului acestor diseminări;
- Extinderea și valorizarea mai profundă a activităților de tutoriat academic și științific destinate studenților noștri, asociate cu susținerea financiară mai atractivă a acestor activități;
- Încurajarea și sprijinul instituțional continuu pentru colegii implicați în activitățile educaționale, spre dezvoltarea, adoptarea sau propunerea argumentată a unor noi discipline didactice sau acțiuni de laborator sau de practică didactică, care să ne asigure un portofoliu educațional ce să reflecte fidel nivelul actual al științei și cunoștințelor în varii domenii sau discipline;
- Extinderea și exploatarea optimă a potențialului oferit de cercetarea științifică, spre continua dezvoltare a instrumentelor sau metodelor de predare, sau a diseminării informației din disciplinele didactice, al căror conținut poate fi optim ajustat prin înglobarea experienței unice de cercetare din Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza';
- Extinderea accelerată a digitalizării pe palierul activităților de predare, verificare și examinare, în funcție de specificul fiecărei facultăți;

Set de măsuri propuse pentru operaționalizarea obiectivelor mai sus enumerate (III):

- ✓ *Investiții noi în infrastructura de bază a laboratoarelor didactice și centrelor de cercetare implicate în actul didactic, în corelație cu evoluțiile tehnice și științifice la nivel internațional și cu cerințele specifice ale conținuturilor științifice aferente fiecărei discipline, pentru a le situa pe un nivel superior de utilizare și performanță, în pas cu schimbările rapide de tehnologii (e.g., senzori și instrumente din gama IoT, dispozitive miniaturizate de analiză fizică, chimică și biologică, software de digitalizare pentru științele socio-economice și umaniste, etc.) (PNRR/Componenta 15 –Educație);
- ✓ *Învățământul centrat pe student presupune abordarea integrată a celor trei procese esențiale unei bune formări (predare - învățare – evaluare), iar pentru sustenabilitatea acestora se va realiza asigurarea concomitentă a tuturor tipurilor de resurse. Se va operaționaliza un sprijin activ din partea managementului universității acelor facultăți și departamente care întâmpină dificultăți în asigurarea resurselor necesare, precum și în privința dezvoltării capacității instituționale de a asigura o tranziție cât mai eficientă spre digitalizarea activităților asociate actului didactic;
- ✓ *Crearea unor incubatoare de învățare asociate orelor clasice de seminar sau chiar laboratoare didactice – inclusiv după modelul oferit de Platforma ‘Business to Education’ (B2E) existentă la Facultatea de Economie și Administrare a Afacerilor - în cadrul căroro studenții vor fi încurajați să-și antreneze și dezvolte gândirea critică polarizată pe rezolvarea unor problematici concrete, creativitatea în acțiune și, nu în ultimul rând, spiritul antreprenorial. Actori-cheie în acest scenariu vor fi și personalități recunoscute în domeniul lor de activitate care, invitați fiind în asemenea acțiuni, nu doar să servească drept mentori capabili să inspire calități academice în spiritul studenților noștri, dar să-i și provoace spre a-și concretiza ideile și soluțiile personale, pentru posibile idei antreprenoriale;
- ✓ *Creșterea gradului de comunicare între mediul universitar, alumni (absolvenți) și mediul economic (angajatori) în vederea promovării ofertei educaționale, a adaptării serviciilor oferite de sistemul de învățământ, a corelării cererii pieței muncii cu oferta educațională universitară și, în final, a absorbției cât mai eficace a absolvenților noștri în piața muncii, în domeniul de absolvire a ultimei diplome;
- ✓ **Acțiuni de popularizare a educației superioare prin intermediul unor lectori vocaționali și absolvenți de succes ai Universității ‘Alexandru Ioan Cuza’ sau cu aportul unor parteneri din mediul cultural, economic sau juridic, în locații specifice și adecvate unor asemenea

acțiuni (e.g., Grădina Botanică, Observatorul Astronomic, Centrul de Studii Europene, muzeele și bibliotecile universității, laboratoare și centre de excelență);

- ✓ **Introducerea și menținerea unei legături motivante profesional și financiar între activitățile de predare/educare și cercetare științifică. Profesorii implicați trebuie să constituie primul grup de experți care să transmită studenților noștri atributele educației universitare de calitate bazate pe descoperii științifice;
- ✓ **Instrumente care să recunoască și să premieze exclusiv activitățile didactice și administrative-suport actului de predare, sau care să răsplătească exclusiv activitatea derulată în registrul cercetării științifice. Ca un exemplu concret, voi propune introducerea unor criterii noi, simple și clare în pachetele de informații asociate analizei individuale pentru gradații de merit, pe care le doresc diferențiate în funcție de activitatea principală desfășurată (mai ales activități didactice sau mai ales cercetare științifică);
- ✓ **Pentru a promova acțiunile de mobilitate academică ale studenților și profesorilor, și a extinde așadar aria posibilităților de colaborări ulterioare pe palierul educației din ciclurile 2 și 3 de studii, se va avea în vedere încheierea mai multor acorduri de colaborare cu universități din străinătate, care să conducă inclusiv la emiterea a două diplome de studii. Propun prioritizarea acelor asemenea parteneriate ce au potențialul de a contribui complementar la dezvoltarea de noi direcții de studiu;
- ✓ **Conținutul programelor de studii va fi evaluat și îmbunătățit și cu aportul reprezentanților mediului economic care sunt colaboratori ai Universității;
- ✓ **Identificarea și implementarea unor programe masterale cu taxă care să deservească zone particulare de interes actual din ecosistemul economic și social, și care să acorde diplome profesionale nu doar recunoscute legal, ci și pe deplin solicitate și apreciate de antreprenori, angajatori privați sau de stat;



IV. Cu privire la cercetarea științifică derulată în Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza', propun următoarele obiective:

- Prestigiul cercetării științifice din Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' va fi re-cultivat prin adoptarea unui set de măsuri remediale, care să vizeze simultan corectarea degradării culturii instituționale de pe acest palier;
- O atenție particulară va fi acordată susținerii facultăților în demersul de a coopera și activa sinergic cu departamentele de cercetare ale Universității 'Alexandru Ioan Cuza', spre a-și uni capacitățile de infrastructură și completa competențele, și a oferi o experiență a descoperirii științifice relevantă pentru studenți, utilă nevoii de prestigiu instituțional prin impactul internațional al temelor alese și al calității rezultatelor obținute;
- Împreună cu laboratoarele, departamentele și centrele de cercetare din Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza', se vor prioritiza domenii strategice de cercetare cu puternică componentă inter- și transdisciplinară care pot asigura un avantaj competitiv Universității 'Alexandru Ioan Cuza', ce vor fi definite împreună cu toate facultățile din universitate și apoi susținute financiar de către universitate;
- Dezvoltarea intelectuală și maturizarea profesională a cercetătorilor noștri va fi abordată pe palierul individual, pe cel al grupului din care fac parte, precum și pe palier instituțional. Corelarea pragmatică a dezvoltării ideilor individuale cu planul de dezvoltare, cu infrastructura disponibilă și cu resursele posibil de obținut în viitor ale grupului în care orice persoană este integrată, și care prin rezultatele obținute să promoveze științific și din punct de vedere al reputației atât imaginea personală, cât și pe cea instituțională;
- Acordarea unei atenții particulare pentru activitatea de mentorare a tinerilor cercetători de către coordonatorul grupului în care ei activează, pentru realizarea și menținerea unui climat de creativitate și activitate intelectuală sănătos, în care principiile de excelență, reputație internațională, meritocrație și etica cercetării vor trebui să devină singurele coordonate de dezvoltare colectivă;
- Universitatea va promova și susține proiecte și idei ambițioase, care să vizeze calitatea științifică în primul rând, și va monitoriza continuu măsura în care servesc obiectivelor de dezvoltare strategică activitățile și proiectele de cercetare științifică în care aportul financiar propriu este determinant;

- Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' va trebui nu doar să susțină financiar cercetătorii selectați prin concurs, ci să și extindă acest sprijin prin crearea unui mediu integrat, în care liderii de grup sau departamente să fie aleși dintre persoanele recunoscute internațional pentru calitatea rezultatelor științifice, capabili să contribuie prin expertiză și experiență proprie la cultivarea unor generații de noi cercetători cuplați la viziunea de excelență, etică și integritate asociate oricărui demers în cercetare;
- Implementarea de măsuri sustenabile financiar și logistic, pentru diseminarea rezultatelor cercetării științifice în jurnale de prestigiu internațional de tip 'open access', sau prezentarea acestora la conferințe de impact, național sau internațional;
- Revalorizarea revistelor consacrate ale Universității 'Alexandru Ioan Cuza', pentru a servi direct la continuarea dezvoltării unor direcții de cercetare de tradiție mai ales din sfera științelor sociale și umaniste din universitate. Suplimentar, Editura Universității 'Alexandru Ioan Cuza' va fi sprijinită să susțină și să servească continuu strategiei de excelență a instituției în cercetare științifică, cunoaștere și educație;
- Susținerea grupurilor de cercetare din aria tradiției și expertizei Universității 'Alexandru Ioan Cuza' în aria patrimoniului cultural - specific național, păstrarea, valorizarea și formarea experților și încheierea de parteneriate la nivel național - și formarea unor centre de referință care să adune experți naționali;
- Continua preocupare de atragere și inserție profesională în universitate a unor cercetători români din diaspora cu competențe demonstrate în cercetare științifică și/sau leadership în managementul cercetării, spre a genera un veritabil 'melting pot' al ideilor noi și paradigmelor relevante din cercetarea științifică (*PNRR/Componenta 9 – support pentru sectorul privat și CDI*);

Set de măsuri propuse pentru operaționalizarea obiectivelor mai sus enumerate (IV):

- ✓ *Transformarea sistemică a organizării unităților de cercetare, dezvoltare sau inovare din Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza'. Se va operaționaliza identificarea și reorganizarea necesară a laboratoarelor de cercetare, a departamentelor și centrelor de cercetare și a institutului de cercetare. Printre criteriile valide, promovate instituțional în acest demers vor fi: calitatea cercetării științifice derulate, judecată și apreciată prin prisma reputației publicistice, în perfect acord cu recomandările Comisiei Europene (*'Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on a European strategy for*

universities', 2022), infrastructura modernă de cercetare disponibilă, temele și proiectele originale, generate sau susținute în respectivele entități, impactul și/sau suprapunerea constructivă a respectivelor direcții de cercetare cu domeniile de interes, dezvoltare și educație academică a studenților noștri;

- ✓ *Implementarea mai eficientă, mai rațională și mai modernă decât s-a petrecut în ultimii 8 ani, a sistemului de finanțare parțială prin granturi interne a activității științifice, idee pe care am propus-o pentru prima dată în anul 2012. Întrucât prin natura lor proiectele sau activitățile științifice originale, de anvergură și posibil impact internațional comportă un anumit risc de eșec în cercetare (concept ce este pe deplin recunoscut și abordat corespunzător în toate instrumentele de finanțare a cercetării și complet neglijat sau dus în derizoriu în Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza'), se vor asigura instituțional mecanisme și măsuri prin care acest risc să fie permanent evaluat, cu elaborarea unor seturi de măsuri - în nici un caz punitive la adresa cercetătorilor - care să minimizeze sau chiar să excludă impactul negativ al eșecului în cercetare;
- ✓ *Resuscitarea accelerată și prioritară a acțiunii de recunoaștere administrativă și sprijin instituțional financiar adecvat, a grupurilor și centrelor de cercetare la nivelul facultăților;
- ✓ *Revistele cu tradiție ale Universității 'Alexandru Ioan Cuza' trebuie revalorizate inclusiv prin medierea colaborărilor între științele umaniste și cele sociale (o nișă foarte slab dezvoltată în acest moment la Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza'), și implicit prin creșterea vizibilității rezultatelor științifice și a prestigiului personal și colectiv;
- ✓ **Promovarea unui sistem de finanțare parțială, din resurse proprii instituției, a propunerilor de proiecte științifice depuse în competiții publice lansate de către UEFISCDI ce depășesc un punctaj competitiv, însă care nu au fost acceptate la finanțare. Diferențele calitative dintre ultimul proiect acceptat la finanțare și primul respins sunt de obicei insesizabile, iar în lipsa sprijinirii unor asemenea proiecte se pot pierde idei valoroase;
- ✓ ** Prin dialog și cu sprijinul Senatului universității, voi promova re-evaluarea criteriilor utilizate pentru deciziile cu privire la angajare sau promovare, subliniind, mai ales pentru cercetătorii aflați la începutul carierei, faptul că este mai important conținutul științific al unei lucrări și reputația internațională a revistei în care se publică decât indicatorii publicației;
- ✓ **Implementarea de măsuri și criterii care să asigure accesarea și reținerea în sistemul de cercetare din Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' a tinerilor merituoși sub aspectul capacității intelectuale, a creativității și originalității. Acești tineri, alături de tot personalul de cercetare din Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza', vor fi încurajați și susținuți să

realizeze știință de calitate nu pentru criterii de eligibilitate sau minimale, ci pentru renume și respect personal și impact instituțional;

- ✓ ****Evaluarea performanței cercetătorilor trebuie făcută nu doar în raport cu articolele apărute în jurnale specifice, ci considerându-se și alte elemente cu valoare adăugată: seturi de date, software, părți de cod informatic, metodologii, protocoale de lucru;**
- ✓ ****Realizarea sectorială a unui portofoliu de servicii care, pe de o parte, să valorizeze pe deplin infrastructura și echipamentele de cercetare din Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza', iar pe de altă parte, să ofere servicii utile din gama diferitelor proceduri de testări, calibrări, evaluări fizice, chimice, biologice sau informatice;**
- ✓ ****Instruirea cercetătorilor noștri în activități precum managementul proiectelor, comunicare științifică, coordonare și conducere a unui colectiv. Acest demers va asigura cultivarea și dezvoltarea spiritului antreprenorial necesar în translarea descoperirilor științifice către inovații sau produse și servicii specifice inițiate în cadrul unor companii, după modelul programului **Invention to Innovation (i2I)** (<https://inventiontoinnovation.ca/>);**
- ✓ ****Resuscitarea și redimensionarea activității științifice de invenție, gestionarea proprietății intelectuale, inovare și transfer tehnologic, prin constituirea unui grup activ și profesionist în aceste activități. Plecând de la baza minimală deja dezvoltată în universitate (e.g., Comunicarea științei, Societatea Antreprenorială Studențească, etc.), un asemenea colectiv va fi gândit după modelul universităților europene, în așa fel încât să înglobeze cel puțin trei divizii distincte, ce vor activa sinergic și interdependent pe următoarele paliere:**
 - **Divizia 'Invenții și patentare'.** Va oferi consultanță de specialitate, inclusiv de natură legală, tuturor cadrelor didactice și cercetătorilor implicați în asemenea demersuri, sprijin logistic în redactarea și depunerea documentelor inițiale de declarare a unei invenții sau consultanță financiară asociată patentării.
 - **Divizia 'Transfer de cunoștințe către parteneri economici'.** Va oferi consultanță de specialitate pentru: identificarea și încheierea de contracte din aria cercetării-dezvoltării-inovării cu mediul privat; eficiența administrare a proprietății intelectuale în asemenea parteneriate; transferul și administrarea diferitelor valori materiale derivate din, sau asociate activităților științifice între Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' și parteneri economici; interpretarea și redactarea documentelor asociate activităților de partajare a unor informații clasificate între partenerii din asemenea asociații.

- **Divizia 'Antreprenori în știință'**. Va oferi consultanță de specialitate pentru: înființare de startup-uri, alcătuirea și administrarea planurilor de afaceri într-un startup; operaționalizare incubator de afaceri pentru diferite modele de afaceri într-un startup; monetizarea diferitelor resurse materiale și de infrastructură în cadrul unor colaborări cu parteneri din mediul socio-economic; organizarea de evenimente comune cu parteneri economici, pentru eficienta diseminare a oportunităților de transfer tehnologic din cadrul colectivelor de cercetare ale Universității 'Alexandru Ioan Cuza' și identificare de noi parteneri sau fonduri.
- ✓ ****Cu aport instituțional și după modelul Universităților de elită, voi promova acțiuni de 'internship' științific, în cadrul cărora în perioada de vacanță, studenții interesați și ulterior selectați riguros, vor putea implementa în co-tutelă cu membrii cercetători ai Departamentului, mini-proiecte științifice relevante pentru finalizarea studiilor celor interesați (lucrări de licență sau masterat);**
- ✓ ****Constituirea unei echipe specializate în oferirea de sprijin efectiv în redactarea de proiecte naționale sau internaționale, sau operaționalizarea diferitelor acțiuni administrative de raportare și gestionare a rezultatelor cercetării;**



V. Cu referire la internaționalizarea identității Universității 'Alexandru Ioan Cuza' din perspectivă academică și socială, propun următoarele obiective:

- Angajatorii care colaborează cu absolvenții noștri vor ajunge să ateste și să valorizeze experiența internațională a acestora, sau în funcție de situație, capacitatea acestora de a aborda problematici regionale sau locale prin prisma experiențelor sau soluțiilor similare, internaționale;
- Continuarea dinamicii de creștere a numărului de studenți care beneficiază de o experiență academică internațională înainte de finalizarea studiilor, de preferință în tematica subiectului ales pentru lucrarea finală (licență, disertație, doctorat);
- Colaborările internaționale cu instituții reprezentative din ecosistemul academic vor fi identificate strategic de o așa manieră încât priorități educaționale, competențe specifice și logistică, existente și complementare în cadrul parteneriatelor viabile, să fie valorificate în comun, spre operaționalizarea unor proiecte relevante internațional;
- Implementarea unor strategii de atragere a studenților și cercetătorilor străini meritorii care să-și continue studiile și dezvoltarea intelectuală în instituția noastră, mai ales pe palierul ciclurilor doi (masterat) și trei (doctorat) de studii, precum și al activităților științifice postdoctorale;
- În cadrul unor proiecte comune internaționale, Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' trebuie să propună și să valorifice idei și teme originale, concepute și inițiate în colectivele noastre;

Set de măsuri propuse pentru operaționalizarea obiectivelor mai sus enumerate (V):

- ✓ *Din experiența personală a ultimilor ani, grație unor colaborări individuale extinse pe mai mult de opt ani cu instituții din Coreea de Sud și China, am primit numeroase solicitări din partea unor studenți străini (Coreea de Sud, China, India) care doreau să-și continue studiile doctorale sau activitatea post-doctorală în laboratorul pe care-l coordonez. Din asemenea colaborări directe, a reieșit necesară realizarea și valorizarea portofoliului educațional și de cercetare al colectivelor noastre, care să reflecte fidel nivelul actual al științei și cunoștințelor în varii domenii din instituție, absolut necesar pentru diseminarea unor

informații complete către viitorii studenți internaționali pe care-i dorim atrași în universitate nu doar prin promisiuni, ci mai ales prin certitudini de educație superioară oferită, competitivă internațional;

- ✓ *Susținerea logistică a vizitelor unor cadre didactice sau cercetători de excepție din unitățile partenere ale Universității 'Alexandru Ioan Cuza', pentru diseminarea unor experiențe ce vizează atât actul propriu-zis de educație în teme comune, cât și bunele practici și regulile etice ce sunt asociate învățării, cercetării și publicării rezultatelor științifice;
- ✓ *Încurajarea și susținerea unor activități educaționale sau proiecte internaționale și internaționalizate, de dorit disruptive, care să evidențieze și să proiecteze în comunitatea internațională soluții originale, concepute în Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza', cu privire la tematici de interes global;
- ✓ **Extinderea numărului de programe cu predare în limbi de circulație internațională prin dezvoltarea de programe de licență și masterat, finalizabile printr-o diplomă adecvată recunoscută instituțional și apreciată de angajatori prin prisma credibilității statutului și calificării oferite deținătorului acesteia;
- ✓ **Inițierea unor consorții finanțate internațional, pentru realizarea unor rețele în domenii identificate ca fiind de nișă pentru instituția noastră, care să susțină educația, cercetarea și inovațiile avansate în relație cu prioritățile societale, prin coordonare, schimburi de bune practici, parteneriate și sinergia resurselor partenerilor implicați. Se vor crea astfel avantaje competitive ale instituției noastre în respectivele domenii, contribuind așadar cu plus-valoare academică atât ca membri, cât și prin leadership de excelență;
- ✓ **Dezvoltarea de parteneriate noi în domenii academice de interes actual, internațional, care să conducă la inițierea unor noi programe de studii în parteneriat și/sau cotutelă căutate și apreciate pe piața muncii;
- ✓ **Susținerea organizării unor manifestări științifice, școli de vară, seminare, în domenii de vârf conexe activității academice din Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza', cu participare internațională, care să genereze poli de interes național în respectivele domenii, făcându-le astfel mai vizibile și atractive în rândul studenților și angajatorilor;
- ✓ **Încurajarea implementării unor programe de studii la nivel de master și doctorat într-o altă limbă decât cea română, care să faciliteze dobândirea de abilități superioare de comunicare absolvenților noștri ce ne vor reprezenta în afara țării, fie pentru continuarea studiilor, fie integrați în colective sau instituții din domeniul lor de expertiză;

SET GENERAL DE MĂSURI ADMINISTRATIVE PROPUSE PENTRU A MAXIMIZA IMPACTUL REZULTATELOR PREZENTEI STRATEGII INSTITUȚIONALE

Universitatea 'Alexandru Ioan Cuza' beneficiază de resurse financiare, imobiliare și de infrastructură, obținute prin constantul efort al colegilor implicați în actul de educație-cercetare. Astfel, este esențial de menținut și îmbunătățit această caracteristică, iar în acest scop, setul general de măsuri administrative propuse cuprinde:

- ✓ *Continuarea prioritizată a programului de investiții în capitalul imobiliar al Universității 'Alexandru Ioan Cuza', incluzându-se necesarul de reparații și consolidări ale spațiilor comune – ce vor fi asigurate din bugetul Universității, degrevându-se astfel bugetele facultăților;
- ✓ *Continua dezvoltare calitativă a funcționării și implementării activităților-suport administrative, care trebuie în așa fel simplificate, operaționalizate, gestionate și prioritizate, încât să atenueze constant eforturile cadrelor didactice și ale cercetătorilor pe acest palier;
- ✓ *Continuarea investițiilor în infrastructura de comunicații digitale, pentru dezvoltarea unei platforme integrate necesare digitalizării extinse a activităților și proceselor administrative ale instituției, inclusiv cele care implică relația cu studenții, dar și care să permită în situații particulare derularea actului de educație on-line, în cele mai bune condiții;
- ✓ **Dezvoltarea unui grup competent care să asigure activitățile-suport în întocmirea și monitorizarea calendarului finanțărilor disponibile sau de perspectivă, gândirea unor noi proiecte prioritizate în așa fel încât să vină în întâmpinarea unor asemenea finanțări, pregătirea propunerilor de proiecte, depunerea și monitorizarea acestora. Un Rector nu poate și nu trebuie să aibă pretenția de a ști totul în orice domeniu; el trebuie să știe să apeleze la specialiștii din fiecare domeniu, să faciliteze soluționarea problemelor prin recursul la consultanță de specialitate, să ia decizii informate și nepărtinitoare;
- ✓ **Acordarea unei atenții continue procesului de transfer de cunoștințe prin învățare, sesiuni practice sau demonstrative tuturor persoanelor implicate, pentru asigurarea utilizării optime a resurselor digitale astfel puse la dispoziție;
- ✓ **Realizarea unei platforme informatice care să permită gestionarea în timp real a procedurilor de achiziție publică, să cuprindă termene de finalizare și monitorizarea de către beneficiarii acestor achiziții a stadiului fiecărei proceduri în parte;

- ✓ ****Creșterea eficienței și a randamentului serviciilor-suport administrative, prin simplificarea și digitalizarea unor proceduri administrative, optimizarea căilor de comunicare inter-departamentale, eliminarea acțiunilor redundante sau puțin necesare;**

Construit pe aceste obiective, actualul program managerial va rămâne nu doar ancorat în cadrul principiilor definite de Carta Universității 'Alexandru Ioan Cuza', dar va urmări și punerea în practică a principiilor transparenței în decizii ce vizează dezvoltarea instituției, fructificarea competențelor tuturor membrilor comunității noastre implicați în derularea obiectivelor acestui program și, nu în ultimul rând, principiul unei reale comunicări și consultări cu toți colegii implicați în proiecte majore.

Într-un scenariu realist, strategia descrisă în acest document va facilita fiecărui coleg implicat identificarea și definirea rolului individual și a contribuției valorice personale în evoluția Universității. În același timp, un asemenea demers va facilita construirea și urmărirea propriei viziuni asupra destinului profesional personal, prin încurajarea libertății de alegere a instrumentelor instituționale potrivite scopurilor de dezvoltare individuală.

Profesor universitar dr. Tudor LUCHIAN

