



Universitatea "Apollonia" din Iași

Universitatea "Apollonia" din Iași este guvernată prin lege, disciplină și rigoarea bunelor proceduri

Str. Păcurari nr. 11, Iași, 700511

Tel.: 0232/210.310; Fax: 0232 210.310

E-mail: [secretariat@univapollonia.ro](mailto:secretariat@univapollonia.ro)

[www.univapollonia.ro](http://www.univapollonia.ro)

# PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2020 - 2024

Aprobat în ședința de Senat din data de 21.09.2020



# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

## CUPRINS

<b>PREAMBUL: U.A.I. în prezent .....</b>	<b>2</b>
<b>CAPITOLUL I: Excelența în educație .....</b>	<b>6</b>
<b>CAPITOLUL II: Performanță în cercetarea științifică .....</b>	<b>14</b>
<b>CAPITOLUL III: Parteneriatul cu studenții .....</b>	<b>20</b>
<b>CAPITOLUL IV: Imaginea academică și dimensiunea internațională a U.A.I. ....</b>	<b>25</b>
<b>CAPITOLUL V: Cultura calității .....</b>	<b>35</b>
<b>CAPITOLUL VI: Politica de personal .....</b>	<b>38</b>
<b>CAPITOLUL VII: Management strategic financiar, investițional și administrativ .....</b>	<b>43</b>
<b>CAPITOLUL VIII: Responsabilitate socială .....</b>	<b>49</b>

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

## PREAMBUL: U.A.I. ÎN PREZENT

Începuturile Universității „Apollonia” din Iași coincid cu primele luni ale democrației din România, construcția sa, ca alternativă la învățământul de stat, fundamentându-se tocmai pe principiile democratice ale pluralismului exportat în context educațional.

Pornind de la viziunea unui învățământ universitar privat, perfect integrat în sistemul educațional european, cu standarde educaționale și de cercetare la nivelul marilor universități ale lumii, Universitatea „Apollonia” din Iași își fundamentează existența ca instituție de învățământ superior și de cercetare științifică, parte integrantă a sistemului de învățământ românesc, în baza Constituției României, a legislației din domeniul învățământului și în spiritul principiilor europene și universale consacrate prin „The Lima Declaration on Academic Freedom and Autonomy of Institutions of Higher Education” (1988), „The Magna Charta of European Universities” (Bologna, 1988) și „Academic Freedom and University Autonomy” (Sinaia, 1992), și aderă la organizațiile universitare care recunosc aceste documente.

În încercarea de a aplica valorile unui învățământ modern, aplicat la cerințele societății actuale cu scopul educării unui student complet, adaptat la piața actuală a muncii, Universitatea „Apollonia” din Iași și-a asumat misiunea de a dezvolta un învățământ modern, combinând domeniul medical cu cel al științelor socio-umane în scopul realizării unei educații eficiente, unei cercetări științifice integrative și dezvoltării sociale și culturale a regiunii. În consecință, Universitatea „Apollonia” a aplicat o strategie integrativă și holistică combinând transferul celor mai noi cunoștințe dezvoltate prin cercetare și dezvoltarea competențelor practice prin centralizarea activității practice într-un spațiu unitar și corelarea între competențele pe care trebuie să le aibă absolventul cu îndeplinirea de bareme cumulative și verificarea acestora la examenul de licență, toate înglobate într-o filozofie a excelenței și a reflexivității constante asupra prezentului și direcțiilor de viitor. Având în vedere aceste aspecte, organizarea Universității s-a realizat pornind combinarea eficientă principiilor specifice universității de tip humboldian, pe de o parte și cea antreprenorial, pe de alta.

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

În urmă cu patru ani, propuneam un plan de management care era menit să creeze un context potrivit relansării universității, la adevăratul nivel pe care îl poate atinge. Întreaga comunitate a universității noastre conștientizase că pentru a putea participa ca actor important, la nivel regional și european, aveam nevoie să creăm un fundament material, științific, dar mai ales uman, prin care să putem influența pozitiv societatea. Am încercat perpetuu să găsim soluții pentru provocările tehnologice, economice, sociale sau de dezvoltare sustenabilă a mediului în care activăm, continuând un efort de echipă care durase aproape un sfert de veac. Patru ani mai târziu putem sesiza cu ușurință că evoluția a avut loc și că diferențele sunt sesizabile.

Astăzi, Universitatea „Apollonia” din Iași se află în fața unor provocări majore produse de:

- cadrul legislativ instabil și modificările impredictibile ale acestuia;
- lipsa unor politici de sprijinire a universităților private;
- natura fluctuantă a pieței muncii din România cu impact major asupra atractivității studiilor universitare din domeniu;
- competiția interuniversitară pentru finanțările suplimentare și complementare;
- rata de înscriere în învățământul terțiar în scădere;
- scădere demografică a populației școlare, cu efecte majore asupra numărului de candidați;
- scăderea ratei de înscriere în învățământul terțiar;
- scăderea numărului de studenți români / internaționali în contextul pandemic;
- competiția acerbă cu universități din țară și din străinătate pentru atragerea de studenți;
- ofertele concurențiale de pregătire superioară nonuniversitară ale companiilor private, care, prin flexibilitate și eficiență, pot răspunde unor nevoi concrete;
- efectele sociale și economice pe termen scurt, mediu și lung, încă impredictibile, ale pandemiei de coronavirus (COVID-19).

Datorită competiției globale și schimbărilor economice și sociale rapide, mediul în care funcționează instituțiile de învățământ se schimbă, la rândul său, iar acest aspect ridică provocări

## **Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași**

---

serioase privind poziția acestora pe piața educațională, reputația, chiar existența lor. Pentru a progresa, uneori chiar pentru a supraviețui, o universitate trebuie să fie la curent cu noile tendințe, să adopte schimbările și să își actualizeze practicile. Universitatea noastră răspunde la aceste provocări cu un corp profesoral și de cercetare de elită, studenți proactivi, flexibilitate și adaptabilitate la schimbare, cu un leadership care inspiră și capabil să cristalizeze o comunitate în jurul unui obiectiv comun. Acest fundament este cel care ne-a conferit forță, prestigiu și performanță până acum, încât ne-am consolidat credibilitatea, ajungând să reprezentăm un reper valoros în peisajul serviciilor educaționale, medicale și a cercetării științifice la nivel regional.

Industria medicală și cea a comunicării înregistrează avansuri tehnologice remarcabile și se îndreaptă progresiv către digitalizare. În consecință, U.A.I. va continua să își coordoneze programele de studiu în baza nevoilor actuale ale societății și cerințelor în domeniu, încercând adaptarea permanentă a politicii de dezvoltare academică la tendințele demografice și la modificările legislative. Digitalizarea în U.A.I. presupune regândirea fluxurilor de lucru pentru a folosi cu prioritate canalele digitale, cu finalitatea debirocratizării Universității, îmbunătățirii procesului de luare a deciziilor și a eficienței administrative. Corelat cu impactul crizei pandemice, noile tendințe globale ale învățământului, recomandărilor de la nivel național și european, Universitatea „Apollonia” din Iași a decis modificarea radicală a sistemului formativ prin implementarea învățământului hibrid. Combinarea tiparului educațional clasic, față în față, cu cel online, prin intermediul Platformei e-Learning va facilita o experiență de învățare complexă, actuală, cu adresabilitate integrativă inclusiv pentru persoanele cu mobilitate geografică mai redusă. Investiția în implementarea strategiei de digitalizare, deși considerabilă, va avea ca efecte în timp reducerea costurilor, optimizarea utilizării resurselor, controlul informației.

Planul strategic 2016-2020 a vizat obiective imediate, care au putut fi realizate într-un orizont de timp de 4 ani, dar, ca și concept strategic, a avut în vedere un orizont de timp mai îndelungat. Astfel, noul Plan strategic pentru perioada 2020-2024 combină elemente de continuitate cu elemente de noutate, inerente adaptării la realitatea imediată și proiectării în perspectivă. Planul se întemeiază pe dezvoltarea valorii antreprenoriale a Universității „Apollonia” din Iași și este elaborat în contextul noilor provocări care sunt astăzi puse în fața sistemului de învățământ superior, universității noastre în particular. Prezentul document conține

## **Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași**

obiective majore care pot fi urmărite și realizate în următorii patru ani, propunându-și să conserve structurile și procesele funcționale, să îndrepte disfuncționalitățile observate de factorii relevanți și să valorifice oportunitățile previzionate.

Avem convingerea că împreună putem să oferim generațiilor de studenți educația de care au nevoie, societății specialiști care să-i asigure dezvoltarea și întregii comunități academice bucuria misiunii împlinite.

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

---

## EXCELENȚA IN EDUCAȚIE

Pe parcursul celor trei decenii de existență, comunitatea academică a Universității „Apollonia” din Iași s-a constituit într-un generator de cunoaștere și competențe bine adaptate la realitățile societății moderne. Cunoscând o permanentă evoluție, componenta educațională furnizată de U.A.I. a evoluat de la forma învățământului informativ la cea a învățământului formativ, ajungând să ofere forme și programe de pregătire performante, adaptate nu doar realităților prezentului ci și perspectivelor de dezvoltare ale României și contribuției la coeziune și mobilitate în Europa.

În prezent, Universitatea oferă posibilitatea tinerilor condiții de pregătire în șase programe de licență, într-o paletizare largă: Medicină dentară (zi, 6 ani), Tehnică Dentară (zi, 3 ani), Asistență Medicală Generală (zi, 4 ani) și Balneofiziokinetoterapie și recuperare (zi, 3 ani), în cadrul Facultății de Medicină Dentară și Comunicare și Relații Publice (zi, 3 ani) și Jurnalism (zi, 3 ani), încadrate în Facultatea de Științe ale Comunicării. Studiile universitare de masterat constituie o etapă a Planului de dezvoltare strategică inițiată de U.A.I. în perioada 2015-2020 care se dorește continuată pe durata următorilor cinci ani și care presupune deschiderea liniilor de master aferente domeniilor Medicină Dentară și Științe ale Comunicării. U.A.I. dispune și de o structură de formare continuă, care oferă, în acord cu cerințele pieței, o largă paletă de programe post-universitare de formare și dezvoltare profesională continuă, programe de conversie profesională, programe de specializare sau perfecționare.

În 2020, U.A.I., la fel ca întreg mapamondul, a fost martora unei schimbări de paradigmă educațională determinată de criza pandemică generată de COVID-19. În contextul acestei crize de sănătate publică, accesul la educație în condiții de siguranță devine esențial. Pentru că nicio activitate în comunitate nu este absolvită de riscuri și tratând cu responsabilitate situația actuală asociată cu riscul contractării infecției cu noul coronavirus și, mai ales, având ca prioritate permanentă siguranța studenților, a cadrelor didactice și a întregului personal al Universității, U.A.I. și-a asumat răspunderea dezvoltării unei strategii de digitalizare care să permită

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

desfășurarea activităților într-un cadru tehnologizat, lipsit de riscul contagiunii. În cadrul actual al instabilității din punct de vedere a siguranței individului, asigurarea protecției personale și colective, precum și prevenirea și combaterea transmiterii infecțiilor cu virusul SARS-CoV-2 se poate realiza doar prin distanțare socială și concursul responsabil și coerent al tuturor actorilor societali. În baza autonomiei universitare, cu asumarea răspunderii publice și cu respectarea calității actului didactic, Universitatea „Apollonia” a decis trecerea la învățământul hibrid.

**Adoptarea învățământului hibrid s-a făcut prin implementarea unei strategii de blended learning (învățare mixtă) care alternează sesiuni online găzduite pe Platforma e-Learning (PeL) a U.A.I. cu sesiuni clasice de tip f2f (față-în-față).** Acest tip de învățământ asigură, pe lângă un set de competențe esențiale pentru societatea cunoașterii, faptul că misiunea educativă a U.A.I. va continua fără întreruperi, independent de eventualele restricții referitoare la adunările publice cauzate de evoluțiile epidemiologice. Învățarea mixtă, ca abordare a educației, combină materialele educaționale și oportunitățile de interacțiune online cu metodele tradiționale de clasă in situ. Concret, implică interacțiuni față în față între profesor și student dar, oferă și unele elemente de control din partea studenților pentru sesiunile online în materie de timp, loc, modalitate sau ritm. Informațiile de care beneficiază un student de-a lungul parcursului de învățare sunt conectate pentru a oferi o experiență de învățare integrată. Astfel este facilitată o experiență de învățare simultan independentă și colaborativă.

Ca și până acum, Universitatea „Apollonia” din Iași va continua asigurarea unei educații predominant interdisciplinare, adaptate provocărilor actuale din societate, în special prin inițierea și dezvoltarea unor programe noi de studii, orientate practic și conectate la cerințele actuale ale pieței muncii, în mod proactiv. Pentru a răspunde proactiv tendințelor identificate la nivel național și internațional, U.A.I. își va concentra eforturile în sensul furnizării de noi oferte educaționale generatoare de competențe compatibile cu cele solicitate pe piața forței de muncă. Prin oferirea de avantaje competitive care să conducă la sporirea angajabilității pe o piață a diversificată a muncii, și extrem de dinamică ne propunem să educăm pentru un prezent mai performant și să pregătim viitorul promovând excelența!

- **Obiectiv general: Stabilizarea unui proces educațional formativ, axat pe rezultate, competitivitate, inițiativă și spirit antreprenorial**



# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

❖ *Direcție de acțiune strategică 1: Combinarea tiparului educațional clasic cu cel online în vederea creării învățământului hibrid*

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Dezvoltarea de platforme cu soluții tehnologice integrate pentru desfășurarea online a activităților didactice;
2. Dezvoltarea unui sistem flexibil de învățământ, specific societății informaționale, care să ofere acces la educație pentru toate categoriile de cursanți, conform necesităților și aspirațiilor acestora;
3. Pregătirea tutorialelor de utilizare a resurselor online care vor fi transmise gradual către facultăți, odată cu implementarea și facilitarea resurselor;
4. Contactarea posibililor parteneri (firme dedicate în domeniul IT&C sau universități care au implementat deja tehnologii de educație alternativă) care să vină în sprijinul procesului de hibridizare;
5. Adaptarea metodelor educaționale la modalitățile de învățare și evaluare la distanță pentru desfășurarea activității didactice fără discontinuități pe perioada urgențelor epidemiologice, în vederea reducerii riscului de răspândire a infecției;
6. Implementarea învățământului hibrid prin strategia de blended learning (învățare mixtă) de alternanță a sesiunilor online găzduite pe Platforma e-Learning a U.A.I. cu sesiunile clasice, on site, de tip f2f;
7. Aducerea în online a unor procese care, clasic, se desfășurau „față în față”: admiterea, activitățile didactice de predare, evaluare și notare, completarea electronică a chestionarelor de autoevaluare, evaluare colegială și evaluarea cadrelor didactice de către studenți;
8. Impunerea alternanței activităților educative după următoarea schemă: cursuri derulate online, seminarii organizate parțial online, practică, lucrări practice, laboratoare și proiecte organizate cu prezență fizică, cu respectarea tuturor normelor de protecție înscrise în *Ordinul 5487/1494/2020 pentru aprobarea măsurilor de organizare a activității în cadrul unităților/instituțiilor de*

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

*învățământ în condiții de siguranță epidemiologică pentru prevenirea îmbolnăvirilor cu virusul SARS-CoV-2;*

9. Instruirea cadrelor didactice și studenților în probleme legate de utilizarea portalului destinat activităților de e-Learning;

10. Punerea la dispoziție (în limita resurselor existente) a tehnologiei necesare și furnizarea asistenței tehnice pentru cadrele didactice care nu au utilizat anterior platforme sau tehnici de comunicare online;

11. Translatarea procesului de admitere în online și adaptarea examenului de admitere la specificul online;

12. Crearea unui sistem digital de colectarea a datelor de la nivelul substructurilor prin standardizarea și sistematizarea formularelor și, în consecință, realizarea digitală a etapelor de interpretare și analiză necesare managementului eficient al calității în universitate;

13. Continuarea optimizării programelor de studii în vederea procesului de acreditare.

*Responsabili:* Rector, Senat, Departament TIC, Comisia Admitere-Înmatriculări-Echivalări-CRID-Didactică-Licență, CEAC, Comunitatea academică.

*Documentare de parcurs:* Strategia de digitalizare a U.A.I., Protocol de lucru PeL, Tutoriale de utilizare a resurselor online, Listă parteneriate, Protocoale de urgență, Chestionare de evaluare a competențelor digitale, Rapoarte de progres.

❖ ***Direcție de acțiune strategică 2: Susținerea și îmbunătățirea activităților educativ-formative prin digitalizare***

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Tranziția activităților de predare-învățare-evaluare în mediul virtual;

2. Asigurarea instruirii la distanță, sincron sau asincron, prin intermediul aplicațiilor de videoconferință;

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

3. Promovarea în procesul de învățământ a tehnologiilor educaționale moderne prin utilizarea PeL în actul de predare;
4. Aplicarea remodelării curriculare la toate programele de studiu, atât privind conținutul, cât și actul pedagogic în sine;
5. Actualizarea a fișelor de disciplină pentru a corespunde dezvoltării Platformei e-Learning;
6. Asigurarea resurselor de învățare online prin elaborarea materialelor didactice online pentru toate tipurile de activități (curs, seminar, lucrare practică), concomitent cu creșterea gradului de asigurare a suporturilor didactice proprii (cursuri, caiete de seminar și lucrări practice) pentru disciplinele din planul de învățământ;
7. Selectarea conținutului pentru e-Learning, întrucât nu tot conținutul poate fi livrat virtual;
8. Regândirea activităților cu caracter aplicativ (seminarii, lucrări practice, laboratoare, stagii clinice) care nu pot fi înlocuite parțial sau integral prin utilizarea noilor tehnologii pentru a permite parcurgerea de către studenți a conținuturilor prevăzute în curricula obligatorie (referate, activități specifice de documentare, consultare bibliotecii digitale, simularea de cazuri clinice, distribuirea protocolului de lucrare practică, prezentarea de materiale filmate în prealabil, buletine de analize, recepturi);
9. Dezvoltarea unei biblioteci virtuale, accesibilă cadrelor didactice și studenților, pornind de la creșterea ponderii bazelor de date și a resurselor electronice;
10. Creșterea ofertei de materiale educaționale disponibile online în biblioteca U.A.I. prin susținerea publicării de e-book-uri;
11. Actualizarea cadrului procedural pentru auditul semestrial al disciplinelor de către studenți precum și în sistem peer-review în ceea ce privește relevanța și accesibilitatea cunoștințelor transmise, respectarea conținutului fișelor disciplinelor, a programului orar și a modalităților de evaluare;
12. Reducerea gradului de încărcare a cadrelor didactice, ceea ce va conduce la creșterea calității procesului de învățământ și alocarea unui timp mai mare activității de cercetare științifică;

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

13. Diversificarea acțiunilor menite să sporească interesul studenților pentru însușirea tehnologiilor de informație și comunicare online.

*Responsabili:* Rector, Senat, Departamente didactice, Departament TIC, Comisia Admitere-Înmatriculări-Echivalări-CRID-Didactică-Licență, Comunitatea academică, Comisia Bibliotecă-Activități extracurriculare, profesionale și culturale, CEAC.

*Documentare de parcurs:* Strategia de digitalizare a U.A.I., Protocol de lucru PeL, Tutoriale de utilizare a resurselor online, Materiale didactice adaptate, Listă de resurse virtuale, Rapoarte de progres.

### ❖ *Direcție de acțiune strategică 3: Introducerea de noi competențe și abilități în exigențele de formare*

#### ✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Creșterea calității procesului de predare-învățare prin utilizarea la maximum a capacității Platformei e-Learning;
2. Creșterea capacității de studiu prin tehnici moderne de predare-învățare;
3. Reducerea timpului petrecut în universitate de către student pentru activități teoretice prin optimizarea orarului și acordarea unui timp mai mare studiului individual;
4. Asigurarea unei educații bazate pe cercetare prin dezvoltarea laboratoarelor didactice specifice fiecărui domeniu și deschiderea laboratoarelor de cercetare către activitățile didactice;
5. Analizarea și evaluarea periodică a calității cursurilor oferite studenților, prin diverse mijloace de testare și proceduri;
6. Promovarea unor metode didactice care cresc implicarea activă a studenților în pregătirea profesională;
7. Includerea în procesul educațional și a altor valențe decât cele de învățare și cercetare, cum ar fi activitățile culturale, umanitare sau de voluntariat, care să contribuie la dezvoltarea compasiunii și a empatiei, trăsături esențiale pentru viitorii profesioniști din domeniile social și medical;

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

8. Consolidarea politicilor de promovare a egalității de șanse și de valorificare a potențialului individual și colectiv al studenților prin dezvoltarea de programe destinate susținerii studenților proveniți din grupuri vulnerabile, pentru atingerea succesului academic.

*Responsabili:* Senat, Departamente didactice, Departament TIC, Comisia Admitere-Înmatriculări-Echivalări-CRID-Didactică-Licență, Comisia de Cercetare Științifică-Institutul de Cercetare „Acad. Ioan Hăulică”, CEAC, Comisia Bibliotecă-Activități extracurriculare, profesionale și culturale.

*Documentare de parcurs:* Strategia de digitalizare a U.A.I., Orar didactic, Plan de integrare a resurselor cercetării în procesul didactic, Politici sociale, Programe de susținere a studenților.

### ✧ ***Direcție de acțiune strategică 4: Racordarea procesului educațional la nevoile exprimate de piața forței de muncă***

#### ✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Consolidarea unei atitudini de responsabilitate publică referitoare la calitatea programelor de educație și formare furnizate;
2. Păstrarea și consolidarea programelor de studiu existente în prezent în cadrul U.A.I. ținând seama de strategia de dezvoltare economică și socială a României, precum și de tendințele globale;
3. Compatibilizarea programelor de studii cu Cadrul Național al Calificărilor, cu Registrul Național al Calificărilor din Învățământul Superior sau cu cadrul european al calificărilor, cu descrierile din portalul ESCO și cu standardele specifice domeniilor de licență elaborate de ARACIS;
4. Inițierea de specializări cu predare în limbi de circulație internațională (engleză / franceză / italiană), pentru a putea atrage mai mulți studenți străini în Universitate și pentru a permite mobilitatea studenților promovată prin diverse programe internaționale;
5. Diversificarea ofertei de studiu prin nivelul de masterat;

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

6. Dezvoltarea de programe de studii integrate (joint degree, double degree, în co-tutelă), în parteneriat cu universități românești și europene care să conducă și la obținerea de diplome comune;
7. Promovarea caracterului interdisciplinar, a inovării și a transferului de cunoștințe în procesul de învățământ;
8. Continuarea direcției de dezvoltare a laturii practice a pregătirii studenților la toate programele de studiu ale facultăților;
9. Alinierea conținutului tematic al disciplinelor din planul de învățământ cu cel al disciplinelor similare predate în alte facultăți de același profil din străinătate pentru a veni în sprijinul absolvenților care vor profesa în alte țări;
10. Corelarea programelor analitice cu tendințele dezvoltării economice și tehnologice actuale;
11. Dezvoltarea formării continue și stimularea învățării pe toată durata vieții, în concordanță cu dinamica societății și a mediului economic românesc și european.

*Responsabili:* Senat, Directori Departamente didactice, CEAC, Comisia Admitere-Înmatriculări-Echivalări-CRID-Didactică-Licență, Comisia de Relații Externe, PIP, PIC, Centrul de Formare Continuă-Proiecte Europene.

*Documentare de parcurs:* Dosare de autorizare / acreditare, Politici sociale, Listă parteneriate, Plan de compatibilizare curriculară, Program de inserție practică a studenților, Plan de activități Centrul de Formare Continuă-Proiecte Europene.

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

## PERFORMANȚĂ ÎN CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ

Cercetarea științifică este o componentă intrinsecă a activității Universității „Apollonia” din Iași și o condiție esențială pentru performanța universitară. Cercetarea științifică este principala cale de perfecționare a pregătirii cadrelor didactice și ea contribuie semnificativ la creșterea prestigiului și a veniturilor universității. Relevanța rezultatelor cercetării, măsurată prin publicații în reviste cu factor de impact, prin proiecte de cercetare câștigate prin competiție și prin brevete de invenție este cea care conferă prestigiu academic și o recunoaștere explicită a valorii colectivelor de cercetare. Competițiile în domeniul cercetării favorizează subiecte vaste multidisciplinare, de interes major pentru societate. Astfel, abordarea tradițională de a face cercetare în grupuri mici de persoane cu competențe cvasi-identice nu mai poate asigura succesul cererilor de finanțare. Cercetarea fundamentală și aplicativă trebuie să fie corelată cu nevoile și interesele societății contemporane în paradigme interdisciplinare și multidisciplinare. Studenții U.A.I. reprezintă și ei o resursă importantă a cercetării universitare. De aceea este absolut necesar să li se asigure implicarea în proiecte ca instrument esențial în elaborarea tezelor de licență și achiziția de noi abilități. Aceste argumente asigură preocupărilor pentru cercetare științifică un loc privilegiat între activitățile universității și o atenție pe măsură.

➤ **Obiectiv general: Creșterea performanței și vizibilității științifice**

❖ *Direcție de acțiune strategică 1: Modernizarea managementului cercetării științifice pentru creșterea capacității instituționale*

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Eficientizarea activității Comisiei de Cercetare Științifică-Institutul de Cercetare „Acad. Ioan Hăulică”;
2. Restructurarea Institutului de Cercetare „Acad. Ioan Hăulică” prin concentrarea pe direcții de cercetare prioritare;

## **Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași**

---

3. Revizuirea regulamentelor U.A.I. ce reglementează activitatea de cercetare în acord cu cele mai bune practici internaționale;
4. Crearea unui sistem eficient de sprijin logistic al cercetătorilor care să asigure gestiunea resurselor umane și materiale, optimizarea evidenței veniturilor realizate din contracte;
5. Constituirea la nivelul Comisiei de Cercetare Științifică-Institutul de Cercetare „Acad. Ioan Hăulică” a unui grup de experți și consultanți (interni și din afara U.A.I.), care să sprijine activitățile de implementare a unui sistem performant de management al cercetării;
6. Monitorizarea și evaluarea activității de cercetare științifică în baza unor indicatori de performanță specifici sistemului național, precum și prin indicatori adoptați de Senatul universitar;
7. Consolidarea ariei tematice pentru cercetarea de excelență;
8. Încurajarea Facultăților să procedeze la autoevaluări care să conducă la o ierarhizare a direcțiilor de cercetare, astfel încât să identifice domeniile proprii de excelență;
9. Promovarea cercetării cu viziune integratoare și de internaționalizare, sustenabilă prin proiecte;
10. Dezvoltarea resurselor umane pentru cercetare;
11. Crearea unor grupuri de cercetare multidisciplinară în jurul cercetătorilor cu normă întreagă care să includă cadre didactice și studenți care au dovedit grad înalt de performanță;
12. Intensificarea implicării studenților în grupurile de cercetare din U.A.I.;
13. Extinderea colaborărilor cu mediul științific și socio-economic, intern și internațional;
14. Constituirea și actualizarea bazei de date a potențialilor colaboratori (firme, Institute Regionale / Naționale de Cercetare, Universități, firme specializate în domenii de interes, Agenții de dezvoltare regională, Parcuri tehnologice etc.);
15. Implementarea de măsuri de stimulare a competiției interne din universitate, pentru obținerea de rezultate calitativ superioare în activitatea de cercetare;



## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

16. Urmărirea utilizării eficiente a infrastructurii de cercetare existente în Universitate, inclusiv prin stimularea creării de laboratoare cu utilizatori multipli;
17. Inventarierea echipamentelor funcționale din universitate, asigurarea verificării periodice, a calibrării acestora;
18. Valorificarea profitabilă a infrastructurii proprii de cercetare, inclusiv prin închiriere;
19. Susținerea activității de modernizare a bazei materiale a cercetării;
20. Optimizarea activității de achiziție a materialelor și echipamentelor pentru cercetare;
21. Elaborarea unei oferte publice de expertiză, servicii și potențial de colaborare în activități de cercetare-dezvoltare-inovare;
22. Stimularea activităților de valorificare a rezultatelor cercetării prin participarea la manifestări științifice relevante, publicarea de lucrări în reviste cu factor de impact / scor relativ de influență ridicat, editarea de cărți în edituri naționale și internaționale;
23. Continuarea susținerii competițiilor interne de proiecte de cercetare finanțate din surse proprii, cu adresabilitate pentru cadre didactice tinere;
24. Stimularea organizării conferințelor internaționale și a celor naționale cu participare internațională;
25. Îmbunătățirea calității publicațiilor proprii și recunoașterea acestora pe plan internațional;
26. Creșterea volumului de fonduri atrase prin cercetare;
27. Identificarea de soluții pentru un sistem de finanțare suplimentară care să permită impunerea exigențelor specifice unui sistem de cercetare avansată;
28. Informarea cadrelor didactice cu privire la competițiile de granturi de cercetare;
29. Creșterea gradului de informare a cadrelor didactice, cercetătorilor, studenților privitor la Proprietatea Intelectuală (PI), licențierea PI, domeniul drepturilor de autor, Transferul Tehnologic, cod de bune practici în managementul PI, necesitatea orientării cercetării spre nevoile pieței, inclusiv prin invitarea unor experți.

# **Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași**

*Responsabili:* Comisia de Cercetare Științifică-Institutul de Cercetare „Acad. Ioan Hăulică”, Comisia de Etica Cercetării, Comisia de Relații Externe, Departament Economic-Administrativ.

*Documentare de parcurs:* Plan de activități al Comisiei de Cercetare Științifică-Institutul de Cercetare „Acad. Ioan Hăulică”, Direcții prioritare de cercetare ale Institutului de Cercetare „Acad. Ioan Hăulică”, Regulamente U.A.I. privind activitatea de cercetare, Baza de date colaboratori cercetare, Indicatori de performanță specifici activității de cercetare, Aria tematică pentru cercetarea de excelență, Plan de măsuri de stimulare a cercetării, Listă inventar echipamente cercetare, Plan de investiții, Buget cercetare, Listă de achiziții, Ofertă publică de expertiză, servicii cercetare-dezvoltare-inovare, Rapoarte de cercetare, Raport de activitate Institutul de Cercetare „Acad. Ioan Hăulică”, Listă granturi interne, Programe de conferință, Plan editorial, Anunțuri competiții de cercetare.

✧ ***Direcție de acțiune strategică 2: Impunerea U.A.I. ca pol regional de cunoaștere și inovare***

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Susținerea cercetării avansate și promovarea direcțiilor și grupurilor de cercetare de excelență, conectate cu prioritățile de cercetare de la nivel internațional;
2. Dezvoltarea cercetării aplicative cu rolul de a asigura o capacitate sporită a instituției de a răspunde la solicitările concrete exprimate de mediul socio-economic și cultural;
3. Dezvoltarea cercetării realizate de mediul economic și social prin mutualizarea resurselor și găzduirea cercetării acestora în mediul academic, în scopul maximizării accesului la competențe și mijloace, în special pentru IMM-uri;
4. Asigurarea premiselor necesare pentru desfășurarea de activități de cercetare în colective transnaționale în cadrul Universității;
5. Contribuții la integrarea cercetării românești cu cea europeană prin parteneriate și participarea în comun la programe și competiții de cercetare europene și mondiale;
6. Lărgirea accesului la infrastructuri de cercetare din țară și străinătate prin parteneriate cu agenți economici și instituții de învățământ și cercetare.

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

*Responsabili:* Comisia de Cercetare Științifică-Institutul de Cercetare „Acad. Ioan Hăulică”, Comisia de Etica Cercetării, Comisia de Relații Externe, Departament Economic-Administrativ.

*Documentare de parcurs:* Plan de măsuri de stimulare a cercetării, Indicatori de performanță specifici activității de cercetare, Baza de date colaboratori cercetare, Aria tematică pentru cercetarea de excelență, Listă inventar echipamente cercetare, Plan de investiții, Buget cercetare, Listă de achiziții, Ofertă publică de expertiză, servicii cercetare-dezvoltare-inovare, Rapoarte de cercetare.

## ❖ *Direcție de acțiune strategică 3: Creșterea vizibilității și reputației academice a Editurii Apollonia*

### ✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Elaborarea și implementarea unei politici editoriale coerente;
2. Creșterea calității lucrărilor publicate în corespondență cu practicile internaționale de evaluare a lucrărilor propuse spre publicare;
3. Dezvoltarea de noi colecții;
4. Creșterea numărului de cercetători români și străini care publică materiale științifice la Editura Apollonia;
5. Asigurarea unei politici dinamice și coerente de traducere din și în limba română a unor lucrări reprezentative;
6. Atragerea în colectivul de referenți a cât mai multe personalități din țară și din strainatate, pe domenii;
7. Stabilirea unor parteneriate cu edituri din țară și străinătate;
8. Extinderea ariei de difuzare a publicațiilor cu caracter științific prin integrarea în rețele de difuzare la nivel național;
9. Prezentarea ofertei editoriale la principalele târguri naționale și internaționale;

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

10. Promovarea cercetării științifice din universitate prin Editură prin publicarea unor lucrări de referință și de maximă actualitate din diverse domenii de interes științific;

11. Editarea cu prioritate a cursurilor și manualelor pentru lucrări practice la obiectele la care dotarea bibliotecii este deficitară.

*Responsabili:* Director Editura Apollonia, Comisia de Cercetare Științifică-Institutul de Cercetare „Acad. Ioan Hăulică”, Comisia de Etica Cercetării, Departament Economic-Administrativ.

*Documentare de parcurs:* Politica editorială, Plan Editorial, Instrucțiuni de publicare, Listă referenți Editura, Programe târguri de carte, Plan de distribuție, Buget Editură.

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

## PARTENERIATUL CU STUDENȚII

Studentii sunt în mod incontestabil centrul preocupărilor Universității „Apollonia” din Iași care, prin obiectivele, planurile de acțiune, politicile și strategiile dezvoltate, precum și prin principiile aplicate, servesc interesele studentului. Actul de decizie în interiorul Universității, exercitat împreună cu studenții și pentru studenți, vizează atât conținuturile didactice, cât și modul de organizare a activităților didactice și a activităților-suport, asociate procesului didactic (servicii de consiliere și orientare în carieră, servicii IT, asistență medicală, bibliotecă, servicii extracurriculare). Satisfacția acestora pentru calitatea actului educațional în ansamblul său este cheia de control pentru îndeplinirea misiunii fundamentale a Universității. Obiectivele planului strategic adresate studenților se fundamentează pe relația de parteneriat bazată pe dialog permanent cu aceștia în încercarea de a răspunde în mod pro-activ nevoilor lor.

➤ **Obiectiv general: Dezvoltarea unui student complet, format în spiritul excelenței**

✧ *Direcție de acțiune strategică 1: Creșterea gradului de implicare a studenților în activitățile desfășurate în Universitate*

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Dezvoltarea unei culturi a feedback-ului din partea studenților cu privire la activitățile din Universitate;
2. Intensificarea integrării studenților în activitățile de cercetare, cu scopul de a descoperi și crea cunoaștere;
3. Sprijinirea participării studenților la diverse manifestări științifice și concursuri studențești naționale și internaționale;
4. Menținerea și dezvoltarea parteneriatelor internaționale prin care să se asigure creșterea mobilității internaționale a studenților;

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

5. Îmbunătățirea sistemelor suport pentru studenți (consilierea și orientarea în carieră, tutoriat, burse, servicii sociale, sprijinirea Asociației Studențești);
6. Implicarea studenților în promovarea imaginii Universității;
7. Promovarea în mass-media a performanțelor studenților cu rezultate deosebite în plan academic;
8. Flexibilizarea programului de lucru cu publicul al secretariatelor și a programului Bibliotecii;
9. Optimizarea sistemului de informare a studenților cu privire la acțiunile desfășurate la nivel instituțional;
10. Asigurarea libertăților academice și încurajării opiniilor studenților și ale organizațiilor acestora.
11. Accentuarea disciplinei academice în parteneriat cu studenții, în context pandemic.

*Responsabili:* Comisia Parteneriat cu Studenții-Alumni, Reprezentanți studenți, Birou Erasmus, A.S.A.

*Documentare de parcurs:* Rapoarte A.S.A., Rapoarte anuale de progres, Listă activități studențești, Listă a sistemelor suport pentru studenți.

### ❖ ***Direcție de acțiune strategică 2: Eficientizarea activității de consiliere și orientare în carieră***

#### ✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Sprijinirea studenților în cunoașterea propriilor abilități și interese profesionale, în vederea alegerii adecvate a unei cariere în acord cu profilul psihologic, aspirațiile, studiile alese, exigențele profesiunilor și ocupațiilor existente, în condițiile cerințelor dezvoltării economico-sociale și culturale ale societății românești și globale;
2. Întocmirea de rapoarte de evaluare psihologică individuală care să stabilească profilul candidatului, raportul de adecvare cu postul vizat, raportul de ierarhizare a candidaților pentru un post;

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

3. Organizarea de ședințe de consiliere pe grupuri de studenți, destinate creșterii capacității de adaptare (în special a studenților din anul I) la exigențele mediului academic, exerciții destinate creșterii capacității de gestionare a stresului provocat de sesiunile de examene (Managementul stresului, Managementul timpului, Managementul informației și al învățării);
4. Organizarea de training-uri pe diferite teme, ca de exemplu Comunicare și relaționare interpersonală, Ingredientele unei prezentări de succes ș.a., respectiv workshop-uri interactive pe o varietate de teme: Cum să scrii un CV, Cum să te prezinți la un interviu;
5. Monitorizarea inserției socio-profesionale a absolvenților și gestiunea previzională a solicitărilor pieței muncii;
6. Pregătirea absolvenților pentru intrarea pe piața muncii.

*Responsabili:* Comisia de Consiliere și Orientare în Carieră, Biroul de Analiză și Diagnoză Organizațională, Comisia Parteneriat cu Studenții-Alumni.

*Documentare de parcurs:* Rapoarte de evaluare psihologică, Planuri individuale de consiliere, Plan de activități al Comisiei de Consiliere și Orientare în Carieră, Rapoarte de analiză a pieței muncii.

### ❖ ***Direcție de acțiune strategică 3: Orientarea activă spre formarea de soft skills și competențe sociale și relaționale, complementar cu formarea competențelor cognitive***

#### ✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Dezvoltarea personală a studenților, spre a putea dobândi mai multă autonomie, originalitate, creativitate și capacitate de comunicare și spirit antreprenorial, capacitate de elaborare de strategii și politici, precum și formarea abilităților pentru adaptarea la situații noi;
2. Sprijinirea învățării limbilor străine și obținerii unor atestate recunoscute pe plan internațional, care vor facilita mobilitatea internațională post-absolvire;
3. Promovarea valorilor importante, de referință în societate: cultul muncii, corectitudinea, cinstea, morala, toleranța, generozitatea, dialogul, respectul de sine și față de semenii;
4. Formarea în spiritul principiilor democrației participative și civismului;

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

5. Susținerea dezvoltării voluntariatului studențesc;
6. Promovarea principiilor de etică și deontologie profesională în rândurile studenților, prin descurajarea oricărei practici de fraudare a examenelor, a plagiatului lucrărilor de finalizare a studiilor.

*Responsabili:* Comisia Parteneriat cu Studenții-Alumni, Reprezentanți studenți, A.S.A.

*Documentare de parcurs:* Rapoarte A.S.A., Rapoarte anuale de progres, Listă activități studențești.

## ❖ *Direcție de acțiune strategică 4: Asigurarea dialogului permanent cu Asociația Studenților Apolloniști*

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Sprijinirea A.S.A. în promovarea proiectelor dezvoltate cu și pentru studenți;
2. Susținerea logistică și materială a activităților cultural-educativ-sportive organizate în cadrul A.S.A.;
3. Prezentarea prin intermediul A.S.A. a informațiilor privind oportunitățile oferite de programele de mobilitate internațională, modalitatea de accesare a burselor de mobilitate, criteriile de selecție și modul de raportare a activităților întreprinse în cadrul universităților partenere;
4. Diseminarea informațiilor cuprinse în regulamentele interne ale universității care fac referire la drepturile studenților;
5. Acordarea de sprijin și consultanță studenților pentru soluționarea problemelor de natură socială.

*Responsabili:* Comisia Parteneriat cu Studenții-Alumni, Reprezentanți studenți, Birou Erasmus, A.S.A.

*Documentare de parcurs:* Plan de activități A.S.A., Rapoarte A.S.A., Rapoarte anuale de progres, Lista de mobilități studențești.



# **Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași**

---

*Responsabili:* Comisia de Consiliere și Orientare în Carieră, Biroul de Analiză și Diagnoză Organizațională, Comisia Parteneriat cu Studenții-Alumni.

## **❖ Direcție de acțiune strategică 5: Dinamizarea relației cu Alumni**

### **✓ Direcții și acțiuni operaționale:**

1. Consolidarea Alumni ca factor de continuitate și identitate academică a absolvenților;
2. Sprijinirea absolvenților în vederea efectuării primilor pași spre crearea propriilor afaceri (formare antreprenorială, administrare schemă de minimis pentru creare și finanțare start-up, derularea de programe de antreprenoriat prin Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman);
3. Integrarea Alumni cu performanțe deosebite din țară și străinătate ca personalul didactic asociat al Universității.

*Responsabili:* Comisia de Consiliere și Orientare în Carieră, Comisia Parteneriat cu Studenții-Alumni, Centrul de Formare Continuă-Proiecte Europene.

*Documentare de parcurs:* Rapoarte de analiză a integrării profesionale a absolvenților, Programe de consiliere antreprenorială, Contracte de colaborare.

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

## IMAGINEA ACADEMICĂ ȘI DIMENSIUNEA INTERNAȚIONALĂ A U.A.I.

Consolidarea dimensiunii internaționale a Universității „Apollonia” din Iași trebuie să fie fundamentată pe parteneriatele strategice existente și pe inițierea unor noi măsuri care să contribuie la progresul academic prin schimbul de cunoștințe și de bune practici. Internaționalizarea reprezintă o prioritate și o condiție esențială pentru buna funcționare a U.A.I. din perspectiva creșterii vizibilității la nivel național și internațional și construirea unei imagini academice reziliente în condițiile competitivității și schimbării. Imaginea instituțională este o etichetă de calitate ce asigură prezentarea și reprezentarea pozitivă ca strategie de gestionare performantă la nivel instituțional. Fluxul informațional, multimodal, transparent și corect dirijat, generează orizonturi de interpretare favorabilă, facilitează și amplifică procesul de comunicare prin cristalizări cognitive, afective și atitudinale ale publicului țintă. Eforturile Universității în direcția promovării vizează interconectarea la nivel macrosocial, mezoinstituțional și microindividual cu brandul U.A.I. într-un mod pozitiv și care să sprijine credibilitatea instituțională. Creșterea vizibilității și consolidarea imaginii universității se dorește a fi făcută sub un brand adecvat ideii de excelență academică, inspirațional atât pentru viitorii sau actualii studenți, dar și pentru alumni sau personalul universității. În condițiile epidemiologice și financiare actuale promovarea în vederea creșterii afluxului de candidați români și internaționali trebuie făcută creativ, congruent cu necesitatea îmbunătățirii accesului tinerilor din zone defavorizate și slab reprezentate (mediul rural, minorități etnice) și încurajarea studenților netradiționali, respectiv readucerea în sistem a adulților care nu au studii superioare.

➤ **Obiectiv general: Asigurarea unei imagini pozitive la nivel național și internațional printr-o abordare integrată a activităților academice**

❖ *Direcție de acțiune strategică 1: Accentuarea vizibilității internaționale*

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

1. Elaborarea și implementarea unei strategii coerente de colaborare externă, prin prioritizarea integrării în spațiul european al învățământului superior și în aria europeană a cercetării științifice;
2. Dinamizarea modului de lucru al Comisiei de Relații Externe în vederea sporirii eficienței și obținerii unor rezultate semnificative;
3. Creșterea numărului și dinamizarea parteneriatelor instituționale cu universități, consorții academice, institute de cercetare, asociații profesionale, organizații non-profit și foruri științifice europene și din spațiul extra-european;
4. Urmărirea sistematică a tuturor activităților desfășurate în cadrul fiecărui acord bilateral, pentru impulsivarea celor latente;
5. Dezvoltarea unui mecanism instituțional de prezentare a U.A.I. în străinătate;
6. Continuarea procesului de afiliere la asociații academice internaționale de prestigiu;
7. Întărirea relațiilor de colaborare cu organizații de tip British Council, Institutul Cultural Francez, Institutul „Goethe”, Institutul „Cervantes”;
8. Multiplicarea numărului de acorduri Erasmus;
9. Accesarea unor programe de mobilitate finanțate de alte state;
10. Valorificarea internațională a infrastructurii de cercetare a Universității prin includerea centrelor și laboratoarelor de cercetare în proiecte internaționale, alături de universități și companii din Europa și din lume;
11. Organizarea de conferințe, workshop-uri și seminarii internaționale de mare vizibilitate;
12. Cooptarea de specialiști din străinătate în vederea participării la manifestările științifice organizate de Universitate;
13. Sprijinirea publicațiilor Universității pentru obținerea indexărilor în baze de date internaționale;
14. Organizarea de schimburi de bune practici cu universități naționale și internaționale;

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

15. Actualizarea și optimizarea site-ului Universității prin dezvoltarea versiunii în limbă străină (engleză / franceză / italiană) ca instrument important în ceea ce privește prezența Universității pe piața educațională internațională.

*Responsabili:* Rector, Consiliul de Administrație, Comisia de Relații Externe, Departament TIC, Institutul de Limbi Moderne Aplicate.

*Documentare de parcurs:* Strategia de internaționalizare, Rapoarte de activitate, Listă Parteneriate, Listă afiliere instituționale, Listă mobilități, Programe manifestări științifice, Rapoarte de progres.

## ✧ *Direcție de acțiune strategică 2: Internaționalizarea ofertei educaționale*

### ✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Atragerea unor cadre didactice invitate de la universități din străinătate;
2. Inițierea de programe de studiu cu predare în limbi străine;
3. Stabilirea de platforme educaționale comune cu alte universități din străinătate în vederea dezvoltării în colaborare a programelor de studii de tipul joint degree și double degree;
4. Îmbunătățirea procesului de instruire academică prin dezvoltarea împreună cu parteneri străini de module de curs și de materiale didactice;
5. Intensificarea mobilităților adresate personalului și studenților U.A.I. prin participarea la programe susținute de Uniunea Europeană, inclusiv prin fonduri structurale, programe bilaterale dintre țări, dar și prin colaborări directe cu universități din străinătate;
6. Creșterea numărului de studenți internaționali;
7. Diseminarea susținută a ofertei educaționale în rețeaua de parteneri internaționali;
8. Continuarea procesului de dezvoltare a competențelor lingvistice (în special de limba engleză) ale personalului didactic, didactic auxiliar și ale studenților;
9. Dezvoltarea și internaționalizarea serviciilor suport pentru studenții internaționali (capacitatea personalului U.A.I. de a comunica în limba engleză, disponibilitatea în limba engleză a

# **Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași**

informațiilor și a documentelor instituționale de interes, simplificarea și perfecționarea circuitelor administrative, fluidizarea procesului de admitere);

10. Încurajarea participării studenților la competiții profesionale internaționale.

*Responsabili:* Rector, Senat, Comisia de Relații Externe, Comisia de Cercetare Științifică-Institutul de Cercetare „Acad. Ioan Hăulică”, Institutul de Limbi Moderne Aplicate.

*Documentare de parcurs:* Listă cadre didactice invitate, Dosare autorizare, Listă materiale de curs în co-tutelă, Listă mobilități, Listă studenți internaționali, Bază de date competiții studențești.

## **✧ Direcție de acțiune strategică 3: Consolidarea credibilității instituționale**

### **✓ Direcții și acțiuni operaționale:**

1. Asigurarea unui cadru comunicațional fluid, transparent, coerent, corect, credibil, nediscriminatoriu și eficient, menit să consolideze încrederea generală în U.A.I., să conducă la o percepție internă și externă realistă asupra activității instituției în ansamblu, ca furnizor de educație, cercetare și formare continuă, precum și de servicii către mediul socio-economic;
2. Realizarea unui sistem unitar de comunicare, atât cu publicul intern (studenți, absolvenți, angajați) cât și cu categoriile externe de public (potențiali studenți, părinți, comunitatea locală și regională, națională și internațională);
3. Optimizarea activității de promovare a imaginii Universității prin mijloace de informare și publicitate;
4. Racordarea, prin mecanisme instituționale, a purtătorului de cuvânt și echipei de comunicare la procesul decizional din Universitate, astfel încât să poată avea și transmite mai departe informații corecte și relevante;
5. Implicarea studenților în diseminarea mesajelor U.A.I.;
6. Crearea, pe site-ul U.A.I. a unei galerii foto cu laureații și reprezentanții de seamă ai Universității;

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

7. Crearea și aplicarea de chestionare de feedback;
8. Monitorizarea activității de informare și publicitate.

*Responsabili:* Biroul de Publicitate, Comunicare și Relații Publice, Departament TIC, Biroul de Analiză și Diagnoză Organizațională, A.S.A, Purtătorul de cuvânt.

*Documentare de parcurs:* Strategia de comunicare a U.A.I., Planul de promovare, Galerie foto personalități U.A.I., Chestionare de feedback, Rapoarte de progres.

## ❖ *Direcție de acțiune strategică 4: Managementul comunicării și relațiilor publice*

### ✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

#### A. Comunicare internă

1. Dezvoltarea de strategii pentru o comunicare internă eficientă între membrii comunității academice a Universității;
2. Dezvoltarea unui sistem funcțional de canale uni și bidirecționale care să asigure și să faciliteze managementul fluxului comunicațional la nivel intern;
3. Instituirea unui circuit complet și corect al informației la nivelul instituției;
4. Simplificarea procedurilor de actualizare a informațiilor în mediul online;
5. Susținerea dialogului între departamente atât pe verticală, cât și pe orizontală, a lucrului în echipă și promovarea unui management participativ.

#### B. Comunicare externă

1. Oferirea de informații de interes public în mod corect, complet și la termen tuturor persoanelor interesate care le solicită;
2. Actualizarea site-ului Universității cu informații relevante și optimizarea lui prin dezvoltarea versiunii în limbă străină (engleză / franceză / italiană) ca instrument important în ceea ce privește prezența Universității pe piața educațională internațională;

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

3. Valorificarea oportunităților de comunicare și promovare online prin crearea de conturi pe rețelele sociale (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, etc) și gestionarea lor unitară;
4. Crearea și administrarea forumurilor de discuții online.

## C. Relația cu mass-media

1. Cultivarea relației cu mass-media și promovarea tuturor evenimentelor importante cu valoare de știre de la nivelul fiecărei structuri, a exemplurilor pozitive, a cercetătorilor care dezvoltă proiecte de succes, a realizărilor studenților;
2. Emiterea de comunicate de presă, organizarea de conferințe de presă cu privire la toate tipurile de activități organizate de Universitate, realizarea dosarelor de presă;
3. Diseminarea în timp real a evenimentelor educaționale, științifice, culturale și socio-economice organizate de U.A.I.;
4. Realizarea de interviuri, emisiuni TV și radio, spoturi publicitare, reclame, bannere;
5. Organizarea unor vizite de informare a jurnaliștilor în vederea realizării unor materiale pe teme de interes pentru Universitate;
6. Asigurarea eficienței reacției purtătorului de cuvânt în interacțiunile cu mass-media, în mod curent și în situații de criză.

## D. Lobby instituțional

1. Asigurarea creșterii vizibilității și promovarea intereselor Universității prin reprezentanți în comisii / comitete / consilii ale unor organisme externe de la nivel local, național sau internațional;
2. Participarea la acțiunile organizate de structurile administrative locale și naționale.

## E. Afirmarea brandului instituțional

1. Aplicarea unui program coerent de creare și menținere a propriei identități, care să cuprindă nu doar numele, ci și atmosfera, evenimentele și cultura organizațională;

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

2. Proiectarea unei imagini unice și coerente și impunerea ei ca „marcă” a Universității;
3. Definirea standardelor de identitate vizuală a materialelor de prezentare a U.A.I.;
4. Actualizarea permanentă a site-ului U.A.I. și promovarea identității vizuale unitare a Universității;
5. Producerea de cărți de vizită / legitimații / ecusoane care să redea identitatea vizuală a U.A.I.;
6. Amplificarea gradului de identificare a comunității academice cu Universitatea, prin promovarea continuă a viziunii și valorilor instituției, prin construirea și permanenta dezvoltare a unei culturi organizaționale puternice;
7. Consolidarea și dezvoltarea Trustului de Presă „Apollonia ca instrument de promovare a brandului U.A.I.

*Responsabili:* Rector, Biroul de Publicitate, Comunicare și Relații Publice, Departament TIC, Purtătorul de cuvânt.

*Documentare de parcurs:* Strategia de comunicare a U.A.I., Listă comunicate de presă, Portofoliu de conținut media / social media, Listă reprezentanți din partea U.A.I. în organisme relevante, Rapoarte de progres.

## ❖ ***Direcție de acțiune strategică 5: Amplificarea promovării Universității***

### ✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Adoptarea unei strategii de promovare coerente de promovare constantă și susținută a activităților și a ofertei educaționale a Universității;
2. Structurarea și coordonarea activității de promovare pentru punerea în sinergie a tuturor actorilor mediului academic (studenți, cadre didactice și actori instituționali);
3. Promovarea în mass-media a evenimentelor academice, de cercetare sau științifice care se desfășoară în facultăți și în Universitate;



## **Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași**

---

4. Asigurarea vizibilității la nivel preuniversitar, ca bazin de recrutare de candidați, prin implicarea în proiecte educative și de promovare în parteneriat cu inspectoratele și unitățile școlare;
5. Organizarea de programe de voluntariat prin care elevii pot să acumuleze experiență profesională în domeniul media, ca metodă de obținere a vizibilității în bazinul de recrutare;
6. Continuarea organizării acțiunilor cu impact pentru a atrage la studii românii din Republica Moldova;
7. Crearea, în parteneriat cu colaboratori externi, a unor program de sprijin pentru tinerii din zone defavorizate care doresc să urmeze cursurile Universității;
8. Crearea unor pachete de recrutare la studii dedicate adulților fără studii superioare;
9. Editarea articolelor din enciclopediile online (Wikipedia engleză, franceză, italiană) referitoare la U.A.I.;
10. Implicarea activă a studenților în campaniile de promovare a U.A.I.

### A. Marketing educațional

1. Promovarea ofertei educaționale a facultăților și a admiterii la diferitele programe de studii, precum și informarea potențialilor candidați prin canalele de comunicare administrate;
2. Participarea la târguri de oferte educaționale și expoziții științifice naționale și internaționale;
3. Reeditarea atractivă a „Ghidului studentului” cu scopul fundamentării deciziei potențialilor candidați;
4. Republicarea ediției revizuite, corectate și adăugite a Broșurii de prezentare a Universității și difuzarea într-un tiraj adecvat;
5. Publicarea unei monografii a Universității;
6. Producerea și distribuirea curentă de publicații prin mijloace de desktop publishing (buletine periodice de informare și documentare);

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

7. Producerea de micro-content în funcție de demograficul targetului și distribuția prin canalele de social media;
8. Crearea și administrarea campaniilor plătite (Pay Per Click, Search Advertising);
9. Crearea, în vederea recrutării internaționale, de landing page-uri pentru fiecare țară țintă în parte care va fi targetată cu ad-uri;
10. Realizarea de imprimate promoționale și alte articole de merchandising (halate medicale, obiecte de îmbrăcăminte casual, articole de birotică și papetărie - pixuri, agende, calendare personalizate cu imagini din U.A.I., felicitări) și vânzarea lor prin intermediul unui magazin online afiliat site-ului Universității.

## B. Marketing direct

1. Realizarea campaniei publicitare media pentru sesiunile de admitere (redactarea textelor pentru spoturile radio, TV și a materialelor pentru presa scrisă și online) și elaborarea materialelor audio-video de promovare a U.A.I. prin propriile instrumente și canale de comunicare;
2. Publicarea de știri și difuzarea de știri și emisiuni și clipuri publicitare cu caracter științific, academic și cultural de promovare a tuturor acțiunilor desfășurate la nivel instituțional prin intermediul Postului de televiziune Apollonia TV, Postului de radio Radio Apollonia, Agenției de presă Info Apollonia, Revistei studențești Nova Apollonia;
3. Realizarea de mape de prezentare, broșuri, pliante, flyere, afișe, bannere, roll-ups, publicații promoționale, clipuri publicitare în limba română și în limbi străine de promovare a imaginii Universității prin conlucrarea departamentală a Biroului de Publicitate, Comunicare și Relații Publice, Laboratorului Multimedia și Informatizare, Institutul de Limbi Moderne Aplicate.

## C. Organizare de evenimente

1. Elaborarea și coordonarea implementării logistice a unor evenimente din viața Universității (Deschiderea anului universitar, Festivitatea de Absolvire, Zilele Universității etc.);

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

2. Realizarea evenimentelor dedicate potențialilor studenți (Ziua Porților Deschise, școli de vară, training-uri, seminare etc.);
3. Perfecționarea evenimentului „Zilele Porților Deschise” în scopul promovării mai eficiente a ofertei educaționale a Universității;
4. Reorganizarea ceremoniilor de decernare a titlurilor onorifice (design diplome onorifice, medalii, plachete, mape);
5. Implicarea Universității în sprijinirea și chiar inițierea de acțiuni caritabile și campanii umanitare;
6. Crearea de evenimente proprii, cu impact în rândul comunității locale.

*Responsabili:* Biroul de Publicitate, Comunicare și Relații Publice, Departament TIC, Purtătorul de cuvânt, Editura Apollonia, Apollonia TV, Radio Apollonia, Info Apollonia, Nova Apollonia, Laboratorul Multimedia și Informatizare, Institutul de Limbi Moderne Aplicate.

*Documentare de parcurs:* Strategia de promovare a U.A.I., Listă Proiecte pentru preuniversitar, Listă Proiecte pentru R.M., Strategie recrutare studenți netradiționali, Listă Parteneriate, Portofoliu de conținut media / social media, Listă târguri educaționale, Ghidul studentului reactualizat, Broșura de prezentare a Universității reeditată, Monografia Universității, Buletine periodice de informare și documentare, Buget promovare, Listă articole promoționale, Materiale informative și publicitare, Listă evenimente promovare, Lisă evenimente cu impact social, Rapoarte de progres.

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

## CULTURA CALITĂȚII

Existența unui sistem de autoevaluare și monitorizare continuă conduce la îmbunătățirea permanentă a capacității instituției de a răspunde, într-un mod proactiv, la un mediu în schimbare. Universitățile care aspiră spre rezultate mai bune se angajează într-o evaluare obiectivă a punctelor tari și a zonelor care trebuie îmbunătățite, stabilesc noi obiective de dezvoltare, construiesc și implementează un plan de înnoire care conduce la performanțe îmbunătățite. Deci, un sistem eficient de asigurare a calității, nu numai că trebuie să aibă în vedere dezvoltarea de proceduri clare și relevante pentru evaluarea activității academice și de cercetare, în sens larg, pe care să le aplice în mod consecvent, dar să aibă și capacitatea de a dezvolta o cultură a calității în rândul cadrelor didactice, studenților și al managementului universitar. Este necesară crearea, la nivelul Universității „Apollonia” din Iași și a structurilor sale componente, a unor bucle de feed-back care să permită transformarea experimentelor și inițiativelor în ocazii de a învăța, diseminarea informațiilor în ceea ce privește bunele practici în interiorul instituției și un timp scurt de răspuns în vederea utilizării eficiente a rezultatelor evaluării. O organizație care are o cultură a calității robustă se recunoaște prin următoarele caracteristici, care vor fi urmărite și în demersul managerial de îmbunătățire a performanțelor instituției: este autoreflexivă și autocritică la nivel strategic și operațional, este capabilă să identifice punctele slabe, la nivel colectiv și individual, și să acționeze în sensul redresării, stimulează competiția și folosirea rezultatelor acesteia în mod constructiv și transparent; recunoaște și recompensează performanța. Politica U.A.I. în domeniul calității este în concordanță cu cerințele Standardelor și liniilor directe pentru asigurarea calității în Spațiul European al Învățământului Superior (European Standards and Guidelines for Quality Assurance - ESG).

➤ **Obiectiv general: Crearea unei autentice culturi a calității**

❖ *Direcție de acțiune strategică 1: **Întărirea continuă a proceselor interne de asigurare a calității spre a fi utile, fiabile, clar stabilite, aplicate în mod consecvent și transparent***

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

---

## ✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Compararea permanentă cu universități și departamente de top din țară și străinătate, în vederea ajustării planurilor și obiectivelor strategice;
2. Elaborarea / actualizarea documentelor care reglementează funcționarea sistemului calității;
3. Efectuarea controlului periodic de către CEAC privind implementarea, aplicarea și funcționarea tuturor procedurilor de management al calității în universitate și la nivelul entităților componente ale acesteia;
4. Elaborarea planurilor de măsuri menite să corecteze tendințele, să redirecționeze mijloacele și să eficientizeze demersurile pentru atingerea obiectivelor;
5. Revizuirea procedurilor sectoriale de asigurare a calității pe baza returului de experiență dobândită în aplicarea acestora;
6. Instruirea și îmbunătățirea permanentă a calității resursei umane implicate în procesul de evaluare și asigurare a calității în Universitate;
7. Participarea la schimburi de bune practici și de guvernare academică performantă;
8. Creșterea nivelului de implicare a studenților în procesul de asigurare a calității.

*Responsabili:* CEAC, Departament Juridic, Comisia de Audit Academic Intern, Comunitatea academică.

*Documentare de parcurs:* Proceduri și documentații revizuite și actualizate, Rapoarte CEAC, Raport de audit intern, Planuri de măsuri, Cursuri de perfecționare în domeniul calității, Schimburi de bune practici.

## ✧ *Direcție de acțiune strategică 2: Definierea, proiectarea și implementarea unui sistem de management intern al documentelor bazat pe tehnologia informației*

### ✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Dezvoltarea continuă a infrastructurii prin elaborarea și promovarea unor instrumente IT pentru evaluarea și monitorizarea calității educației și cercetării;

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

2. Constituirea de baze de date la nivelul Universității și la nivelul facultăților, departamentelor și al altor compartimente distincte, cu informațiile de bază privind standardele calității și reglementărilor legale naționale, europene și internaționale din domeniul calității, cu focalizare pe calitatea academică din învățământul superior și din cercetarea științifică, inovarea și dezvoltarea tehnologică, precum și actualizarea permanentă a acestor informații.

*Responsabili:* CEAC, Departament Juridic, Departament TIC, Comunitatea academică.

*Documentare de parcurs:* Bugetul anual aprobat de Senat, Plan de investiții, Bază de date calitate.

✧ ***Direcție de acțiune strategică 3: Concentrarea eforturilor întregii comunități academice pentru menținerea / obținerea acreditării la următoarele evaluări ARACIS***

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Urmărirea permanentă a procesului de acreditare / reacreditare instituțională / a programelor de studii;
2. Consilierea structurilor organizatorice ale Universității în procesul elaborării documentelor înaintate către ARACIS.

*Responsabili:* CEAC, Rector, Decani, Directori departamente didactice, Comunitatea academică.

*Documentare de parcurs:* Rapoarte CEAC, Documentație ARACIS.

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

## POLITICA DE PERSONAL

Resursa umană este factorul decisiv care definește calitatea procesului educațional și de cercetare al oricărei instituții de învățământ superior și principalul factor care poate asigura atingerea misiunii, implementarea valorilor și proliferarea principiilor pe care aceasta se întemeiază. Ca urmare, dezvoltarea resurselor umane reprezintă un proces necesar continuu și de importanță strategică pentru U.A.I. Acest proces are la bază două direcții principale: selecția judicioasă de personal nou și formarea și perfecționarea celui existent.

➤ **Obiectiv general: Promovarea unei culturi organizaționale bazată pe performanță, probitate, etică și nediscriminare**

✧ *Direcție de acțiune strategică 1: Eficientizarea managementului resurselor umane în domeniile didactic și de cercetare*

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

16. Redimensionarea politicilor din domeniul resurselor umane, în virtutea principiilor de transparență, de excelență în cunoaștere și de respectare a drepturilor studenților și ale personalului academic;

17. Stabilirea la nivelul fiecărei facultăți a perspectivelor de promovare pe termen mediu;

18. Atingerea unui grad de ocuparea posturilor în facultăți considerat optim (70%);

19. Optimizarea raportului dintre posturile didactice corespunzător standardelor de calitate;

20. Sprijinirea promovării pe posturi superioare a cadrelor didactice care îndeplinesc standardele necesare;

21. Corectarea unor dezechilibre de la unele discipline de studiu, în materie de promovare;

22. Scoaterea la concurs a unor posturi pentru personal de cercetare științifică;

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

23. Asigurarea condițiilor de dezvoltare profesională și avansare a personalului didactic auxiliar și tehnico - administrativ;
24. Încurajarea și susținerea de proiecte de dezvoltare personală, prin care cadrelor didactice să li se ofere o imagine asupra perspectivelor academice și profesionale;
25. Redefinirea criteriilor de evaluare periodică a cadrelor în cazul posturilor de predare și cercetare;
26. Optimizarea activităților de management al calității prin desemnarea și evaluarea periodică a îndeplinirii atribuțiilor de conducere a persoanelor numite;
27. Salarizarea echilibrată a cadrelor didactice, astfel încât să se asigure un nivel salarial decent, un statut social în acord cu importanța misiunii în societate a membrilor mediului academic, deopotrivă pentru personalul didactic, de cercetare, precum și pentru personalul didactic auxiliar și cel administrativ;
28. Crearea de condiții de muncă adecvate și conforme cu standardele de calitate specifice.

*Responsabili:* Rector, Decani, Directori de departamente didactice, Departament Resurse Umane, CEAC.

*Documentare de parcurs:* Plan de măsuri stimulative pentru personalul cu performanțe ridicate, Analize de evaluare a nivelului de satisfacție a personalului, Criterii de evaluare profesională, Rapoarte de evaluare a performanțelor, Grile salarizare.

### ❖ ***Direcție de acțiune strategică 2: Promovarea excelenței academice***

#### ✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Promovarea personalului pe principii de competență profesională și academică;
2. Atragerea de cadre tinere, valoroase și asigurarea unor facilități atractive pentru motivarea rămânerii lor în universitate;
3. Recrutarea celor mai performanți studenți care doresc să urmeze o carieră didactică;



## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

4. Creșterea numărului personalului didactic asociat prin strategia Alumni, fiind atrași absolvenți cu performanțe deosebite din țară și străinătate;
5. Susținerea promovării în cariera didactică a cadrelor didactice tinere va continua să fie o prioritate a politicii în domeniul resurselor umane;
6. Facilitarea accesului la programe performante de formare continuă și perfecționare profesională, inclusiv prin implicarea de specialiști din țară și străinătate, precum și prin programele Erasmus;
7. Creșterea nivelului de competență digitală pentru toți angajații U.A.I. (nivel didactic, de cercetare, administrativ, management);
8. Încurajarea și susținerea mobilității cadrelor didactice, prin utilizarea calității de cadru didactic asociat, în cadrul relațiilor de cooperare cu facultăți și universități similare din țară și străinătate;
9. Inaugurarea posturilor ocupate prin concurs de specialiști din străinătate pe perioadă determinată;
10. Sprijinirea cadrelor didactice din universitate să participe activ în diferite organisme ale Ministerului Educației și Cercetării cum ar fi: Consiliul Național de Atestare a Titlurilor, Diplomelor și Certificatelor Universitare, Consiliul Național al Cercetării Științifice, Consiliul Național pentru Finanțarea Învățământului Superior, Consiliul Național al Cercetării Științifice sau în Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior;
11. Încurajarea cadrelor didactice și a cercetătorilor de a activa în organisme profesionale în țară și străinătate;
12. Continuarea stimulării valorilor, inclusiv prin acordarea de salarii diferențiate pe baza criteriilor de evaluare aprobate de Senatul Universității.

*Responsabili:* Rector, Decani, Directori de departamente didactice, Centrul de Formare Continuă-Proiecte Europene, Comisia Parteneriat cu studenții-Alumni, Birou Erasmus, Comisia de Relații Externe.

# **Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași**

*Documentare de parcurs:* Plan de măsuri stimulative pentru personalul cu performanțe ridicate, Lista de mobilități didactice, Listă de cursanți programe de formare continuă și perfecționare profesională.

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

## MANAGEMENT STRATEGIC FINANCIAR, INVESTIȚIONAL ȘI ADMINISTRATIV

Calitatea actului academic este direct influențată de calitatea corpului profesoral, a echipei manageriale și a serviciilor educaționale de suport. Universitatea „Apollonia” își propune, prin urmare, să desfășoare un management performant, eficace și eficient, care să asigure utilizarea optimă a resurselor, precum și corelarea acestora cu obiectivele strategice și operaționale de la nivel instituțional. Dincolo de eficiența unui management responsabil, stabilitatea instituțională, dar mai ales afirmarea pe plan național și internațional este dependentă de modul în care se dezvoltă o infrastructură de avangardă care să permită adoptarea de soluții tehnologice moderne. Costurile îndeplinirii acestui deziderat impune identificarea unor surse alternative de finanțare. Finanțarea suplimentară reprezintă o sursă de venit insuficient accesată din cauza îndeplinirii modeste a indicatorilor de performanță și calitate specifici. De aceea se dorește continuarea identificării și atragerii de resurse financiare și materiale suplimentare prin valorificarea și mai eficientă a bazei materiale a instituției, a rezultatelor cercetării, precum și a capitalului uman de care dispune Universitatea. Dar pentru că U.A.I. este o universitate cu dublu profil, identificarea unei strategii realiste privind atragerea fondurilor și dezvoltarea bazei materiale trebuie obligatoriu să țină seama de particularitățile departamentelor și ale specializărilor. Soluția acestei abordări este crearea de echipe mixte destinate depunerii și implementării proiectelor, astfel încât armonizarea intereselor de grup să se realizeze în conjuncție cu obiectivele și acțiunile strategice instituționale, asumate de întreaga comunitate academică. În baza acestor considerente, pentru a îmbunătăți eficiența, a spori valoarea, a gestiona riscul și a descoperi noi oportunități de generare de capital, trebuie acționat în următoarele direcții: atragerea de resurse financiare prin activități economice care să poată fi realizate prin infrastructura U.A.I., dezvoltarea patrimonială inteligentă, inclusiv aducerea bazei materiale la parametrii de siguranță și funcționare ceruți de legislația în vigoare (rezistență și stabilitate, siguranță în exploatare, siguranța la foc, respectarea igienei, a sănătății ocupanților și asigurarea protecției mediului, asigurarea economiei de energie, protecție împotriva zgomotului), corelat cu transformarea digitală intensivă, debirocratizarea

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

instituțională pentru facilitarea implementării, precum și o politică de personal care să prioritizeze nivelul de satisfacție a angajaților în vederea eficientizării participării active.

➤ **Obiectiv general: Dezvoltarea antreprenorială a U.A.I.**

✧ *Direcție de acțiune strategică 1: Atragerea de resurse financiare suficiente, care să permită o balanță financiară stabilă*

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Îmbunătățirea procedurii de elaborare a bugetului de venituri și cheltuieli al universității și redirecționarea de fonduri către investiții care pot returna profit;
2. Creșterea finanțării suplimentare prin îndeplinirea criteriilor și standardelor de calitate;
3. Crearea de parteneriate strategice cu mediul economic, financiar și social, care vizează, cu prioritate, dezvoltarea unor centre de producție, consultanță sau de expertize, precum și a unor activități conexe;
4. Creșterea vizibilității U.A.I. în plan regional ca actor instituțional în atragerea de fonduri europene;
5. Sprijinirea implementării proiectelor cu finanțare nerambursabilă existente, precum și elaborarea de noi proiecte;
6. Intensificarea relațiilor de colaborare cu autoritățile de management, unitățile de implementare, organismele regionale, autorități ale administrației publice locale, instituții și organizații cu competențe în implementarea proiectelor din fonduri structurale europene, precum și cu entități similare din străinătate;
7. Formarea și dezvoltarea resurselor umane implicate în depunerea și implementarea proiectelor europene;
8. Promovarea și sprijinirea colaborării inter- și multidisciplinare pentru depunerea și implementarea proiectelor cu finanțare externă;

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

9. Coordonarea permanentă a implementării proiectelor finanțate din fonduri externe astfel încât nivelul cheltuielilor neeligibile finale să fie zero, iar utilizarea fondurilor să fie realizată cu maxim de eficiență;
10. Eficientizarea achizițiilor realizate în cadrul proiectelor finanțate extern prin orientarea lor spre soluții tehnologice avansate, în paralel cu asigurarea unor achiziții de bază în vederea reducerii cheltuielilor cu materiale consumabile necesare la nivel instituțional;
11. Atragerea de studenți străini la programele de studiu acreditate;
12. Optimizarea costurilor procesului educațional prin raționalizarea costurilor de funcționare a universității;
13. Atragerea de parteneri finanțatori în susținerea programelor de studii;
14. Evaluarea gradului de impact și probabilitate a riscurilor.

*Responsabili:* Rector, Decani, Directori de departamente didactice, Departament Economic-Administrativ, Centrul de Formare Continuă-Proiecte Europene, Personal didactic și de cercetare.

*Documentare de parcurs:* Bugetul anual aprobat de Senat, Plan de investiții, Analize financiar-contabile, Rapoarte de progres, Contracte și convenții lucrative, Proiecte finanțate extern, Cursuri de scriere și management al proiectelor, Colective proiecte, Buget de venituri și cheltuieli, Studenți străini înscriși, Parteneriate quid pro quo.

## ❖ **Direcție de acțiune strategică 2: Conservare și dezvoltare patrimonială**

### ✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Întreținerea patrimoniului (întrețineri curente la construcții și instalații aferente spațiilor de învățământ);
2. Refacerea infrastructurii (reparații capitale, consolidări, reabilitări și modernizări la construcții și instalații aferente spațiilor de învățământ);

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

3. Gestionarea optimă a patrimoniului universității în vederea întrebunțării maximizate a spațiilor;
4. Stabilirea unei liste de priorități strategice investiționale;
5. Identificarea și amenajarea unor spații convenabile pentru realizarea unor laboratoare suplimentare;
6. Participarea la competiții de proiecte care vizează dezvoltarea infrastructurii de educație și cercetare.

*Responsabili:* Consiliu de Administrație, Departament Economic-Administrativ, Centrul de Formare Continuă-Proiecte Europene.

*Documentare de parcurs:* Plan de gestiune patrimoniu, Plan de investiții, Proiecte câștigate.

### ❖ ***Direcție de acțiune strategică 3: Modernizarea și dezvoltarea infrastructurii TIC***

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Dezvoltarea Departamentului de Tehnologia Informației și Comunicării;
2. Redefinirea regulilor de bază aplicate în universitate cu privire la serviciile și echipamentele IT;
3. Achiziția unor servere performante, care să susțină în mod corespunzător resursele de educație online ale universității;
4. Achiziția de hardware și softistică profesională, licențiată, corespunzătoare etapei de dezvoltare a tehnicii de calcul;
5. Reconfigurarea arhitecturii rețelei informatice;
6. Perfecționarea infrastructurii interne de comunicație a rețelei de calculatoare din universitate și a conexiunii la Internet;
7. Generalizarea utilizării tehnicii de calcul în toate sectoarele universității;

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

8. Extinderea folosirii de utilitare și aplicații soft „open source”, gratuite care nu necesită licență (Platforma Linux, Open Office);
9. Creșterea rolului tehnologiilor informației și comunicării în procesele decizionale și de guvernare ale universității;
10. Instruirea personalului în vederea utilizării noilor tehnologii;
11. Organizarea suportului tehnic extins la nivelul Departamentului TIC;
12. Proiectarea, dezvoltarea, testarea, implementarea și întreținerea aplicațiilor generatoare ale bazelor de date educaționale și administrative, vitale pentru guvernarea universitară;
13. Reproiectarea site-ului web al universității și actualizarea continuă a informațiilor conținute de acesta;
14. Gestionarea dinamică a serviciilor oferite utilizatorilor;
15. Configurarea și mentenanța tehnicii de calcul;
16. Dezvoltarea capacității de apărare cibernetică și asigurarea securității digitale prin securizarea sistemelor pentru a evita breșe de securitate în infrastructura IT, pierderea de date, blocarea parțială a unor activități și utilizarea unui sistem de back-up;
17. Protejarea datelor cu caracter personal și respectarea GDPR în cadrul tuturor proceselor și aplicațiilor online ale U.A.I.

*Responsabili:* Departament TIC, Toate sectoarele operaționale.

*Documentare de parcurs:* Strategie de digitalizare, Plan de investiții TIC, Ghiduri de lucru.

## ✧ **Direcție de acțiune strategică 4: Limitarea și scăderea birocrăției**

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Simplificarea procedurilor și a operațiunilor administrative;
2. Revizuirea Regulamentului de Ordine Interioară;

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

3. Revizuirea Organigramei;
4. Gestiunea informatizată a proceselor și automatizarea diferitelor procese repetitive;
5. Construirea unei baze de date interconectate;
6. Creșterea operativității elaborării și transmiterii deciziilor.

*Responsabili:* Departament Juridic, Departament Resurse Umane, Departament Economic-Administrativ, Departament TIC.

*Documentare de parcurs:* Regulamente reaprobrate de Senat, Organigrama reaprobată de Senat; Listă de investiții TIC, Rapoarte progres.

### ✧ ***Direcție de acțiune strategică 5: Îmbunătățirea condițiilor de muncă***

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Asigurarea unui climat de muncă stimulat și nestresant;
2. Continuarea recompensării personalului care realizează activități suplimentare, în condițiile legii.

*Responsabili:* Rector, Decani, Directori de departamente didactice, Departament Resurse Umane.

*Documentare de parcurs:* Plan de măsuri stimulative pentru personalul cu performanțe ridicate, Analize de evaluare a nivelului de satisfacție a personalului.



## RESPONSABILITATE SOCIALĂ

În continuarea obiectivelor sale organizaționale și complementar cu rolul asumat ca instituție de învățământ superior promotoare a valorilor demnității umane, libertății, democrației, egalității, statului de drept și drepturilor omului, Universitatea „Apollonia” din Iași își asumă un set extins de responsabilități față de comunitate, pe care o influențează în mod activ. Astfel, U.A.I. îmbrățișează conceptul de responsabilitate socială și dorește să își pună amprenta pe procesul de edificare a unei societăți incluzive, în care se promovează interculturalitatea, toleranța și asigurarea egalității de șanse. Universitatea își propune să se deschidă intelectual și ca infrastructură, pentru a crea valoare în comunitate și pentru comunitate. Ca răspuns la nevoile și așteptările societății românești și comunității locale și regionale, U.A.I. a identificat ca esențiale legăturile cu administrația centrală și locală, agenții economici, asociațiile profesionale, asociațiile neguvernamentale, mass-media și comunitatea Alumni.

➤ **Obiectiv general:** Consolidarea contribuției U.A.I. la dezvoltarea comunității

✧ *Direcție de acțiune strategică 1: Promovarea unor programe educaționale corelate cu piața muncii*

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

3. Utilizarea parteneriatului cu mediul de afaceri și social pentru obținerea feedback-ului necesar corelării programelor educaționale;

4. Întărirea colaborării cu organizațiile profesionale din domeniile de interes al Universității cu impact asupra calității actului de formare educativă;

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

5. Stimularea interesului unor firme de profil din regiune și implicarea acestora în dezvoltarea învățământului în domeniile de vârf oferite de Universitate prin prezentarea unor module de curs, seminarii, conferințe;
6. Dezvoltarea de colaborări cu agenții economici în vederea integrării rapide a absolvenților pe piața muncii;
7. Identificarea unor colaborări cu agenți economici din străinătate în vederea organizării unor programe de practică a studenților prin componenta de plasamente Erasmus+;
8. Crearea, în parteneriat cu agenți economici relevanți, a unui fond de burse de performanță pentru studenții cu rezultate excepționale;
9. Dezvoltarea dialogului cu organizațiile studențești;
10. Stimularea colaborării dintre Asociația Studenților Apolloniști (A.S.A.) și asociații de elevi în scopul inițierii unor programe de mentorat de tipul „Big Brother”;
11. Dezvoltarea unui cadru adecvat pentru încurajarea și integrarea studenților în activități cu caracter cultural, sportiv, în activități de voluntariat, vizite profesionale la firme de prestigiu;
12. Realizarea de întâlniri periodice cu angajatorii zonali în cadrul cărora să fie prezentate performanțele absolvenților universității în vederea asigurării inserției lor profesionale pe piața muncii;
13. Promovarea ofertelor de locuri de muncă în vederea creșterii gradului de inserție a absolvenților;
14. Întărirea legăturii dintre Universitate și comunitatea Alumni.

*Responsabili:* Rector, Consiliul de Administrație, Comisia de Relații Externe, Biroul Erasmus, Comisia Parteneriat cu studenții-Alumni, Comisia de Consiliere și Orientare în Carieră.

*Documentare de parcurs:* Listă parteneriate, Listă afilieri instituționale, Listă consultanți externi, Mobilități studențești Erasmus+, Criterii burse de merit, Program de activități A.S.A., Portofoliu de oferte de angajare pentru absolvenți, Registrul de evidență Alumni.

# Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

✧ *Direcție de acțiune strategică 2: Consolidarea rolului Universității în viața socio-economică a regiunii*

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Dezvoltarea de parteneriate strategice și operaționale cu autoritățile locale și regionale pentru dezvoltarea de proiecte comune, adresate comunității;
2. Satisfacerea cerințelor mediului economic în materie de specialiști printr-un proces educațional interactiv, în care actorii economici să fie implicați atât în decizie cât și în execuție;
3. Dezvoltarea de centre de analiză, consultanță, evaluare și audit care să ofere servicii mediului economic și social la nivel regional;
4. Susținerea și promovarea creșterii gradului de utilizare în societate a rezultatelor cercetării;
5. Continuarea tradiției organizării și găzduirii de evenimente culturale, prin încheierea unor parteneriate cu instituții culturale și de artă;
6. Crearea unei baze de date pentru studenți care să conțină locuri de muncă oferite de agenți economici part-time în vederea suplimentării veniturilor și achiziției de hard skills.

*Responsabili:* Rector, Consiliul de Administrație, Departament Juridic, Comisia de Relații Externe, Comisia de Cercetare Științifică-Institutul de cercetare „Acad. Ioan Haulică”, Comisia de Consiliere și Orientare în Carieră.

*Documentare de parcurs:* Listă parteneriate, Listă consultanți externi, Listă oferte de servicii pentru terți, Listă contracte de prestări servicii, Rapoarte anual de progres, Gradul de valorificare a rezultatelor cercetării, Bază de date locuri de muncă.

✧ *Direcție de acțiune strategică 3: Promovarea dialogului activ cu societatea*

✓ *Direcții și acțiuni operaționale:*

1. Realizarea de parteneriate noi pentru o mai bună promovare și cunoaștere publică;
2. Menținerea și dezvoltarea de noi legături cu unități ale administrației publice centrale și locale, agenții, autorități (inter alia Camera de Comerț și Industrie, Agenția Județeană pentru Ocuparea

## Planul strategic al Universității „Apollonia” din Iași

Forței de Muncă, Inspectoratele școlare Iași, Bacău, Botoșani, Galați, Neamț, Vaslui), în vederea asigurării participării cadrelor didactice ale universității la rezolvarea unor probleme de stringentă actualitate din domeniul propriu de competențe (manifestări comemorative, conferințe, sprijin în organizarea examenelor de susținere a gradelor didactice, rezolvarea unor situații de urgență, acțiuni comune în situațiile de criză, grupuri de lucru), și, implicit, creșterea vizibilității Universității;

3. Organizarea anuală a unei săptămâni dedicate de întâlniri între reprezentanți ai mediului economic și social și membrii comunității academice din U.A.I. care să cuprindă evenimente de tipul: târg de locuri de muncă, conferințe de prezentare a activității și ofertei de locuri de muncă ale societăților comerciale, prezentarea culturii organizaționale a companiilor, împărtășirea expertizei și bunelor practici, prezentări ale preocupărilor din domeniul cercetării derulate în Universitate, precum și ale rezultatelor relevante rezultate din această activitate;

4. Asumarea unui rol proactiv prin programe de educare, prevenție și intervenție medicală în comunitățile defavorizate;

5. Formarea și dezvoltarea civismului și solidarității în rândul studenților prin sprijinul inițiativelor de voluntariat și susținere civică.

*Responsabili:* Rector, Consiliul de Administrație, Departament Juridic, Comisia de Relații Externe, Comisia de Cercetare Științifică-Institutul de cercetare „Acad. Ioan Haulică”, Comisia de Consiliere și Orientare în Carieră, Comisia Parteneriat cu studenții-Alumni.

*Documentare de parcurs:* Listă parteneriate, Listă campanii de ajutor regional, Program de activități A.S.A.