



UNIVERSITATEA
LUCIAN BLAGA
— DIN SIBIU —

Ministerul Educației și Cercetării
Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu

Direcția Generală Administrativă

ANEXĂ LA HOTĂRÂREA SENATULUI
NR. 2247 DIN 22.05.2026

ANEXA 5 LA HOTĂRÂREA
CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE
NR. 16 DIN 19.05.2026

RAPORT DE ACTIVITATE

Director General Administrativ

2022 – 2026

EVOLUȚIE, PERFORMANȚĂ ȘI DIRECȚII VIITOARE

*Elaborat pe baza Raportului de Activitate Managerială DGA 2022-2026 și pe baza Rapoartelor Rectorului
ULBS privind starea universității din perioada 2022-2026*

Director General Administrativ: Sebastian Toader Dotcoș

MAI 2026

CUPRINS

| | |
|--|-----------|
| 1. INTRODUCERE ȘI CONTEXT INSTITUȚIONAL | 3 |
| 2. PREZENTARE GENERALĂ – UNIVERSITATEA "LUCIAN BLAGA" DIN SIBIU | 4 |
| 3. EVOLUȚIA FINANCIARĂ 2022-2025 | 6 |
| 4. ANALIZA ACTIVITĂȚII PE ANI (2022-2025) | 12 |
| 5. INFRASTRUCTURĂ ȘI INVESTIȚII | 16 |
| 6. DIRECȚII VIITOARE DE DEZVOLTARE 2026-2030 | 18 |
| 7. ANEXE – INDICATORI SINTETICI | 20 |

1. INTRODUCERE ȘI CONTEXT INSTITUȚIONAL

Prezentul raport analizează evoluția Universității "Lucian Blaga" din Sibiu (ULBS) în perioada 2022-2026, sintetizând performanțele instituționale, transformările administrative, financiare și academice, precum și direcțiile strategice de dezvoltare pentru perioada 2026-2030.

Documentul se bazează pe Raportul de Activitate Managerială al Directorului General Administrativ – Sebastian Toader Dotcoș, coroborat cu rapoartele rectorului universității, Prof. univ. dr. Sorin Radu.

Perioada 2022-2026 a reprezentat una dintre cele mai dinamice etape din istoria recentă a ULBS, caracterizată de:

- Revenirea la normalitate după pandemia COVID-19 și reconfigurarea modului de funcționare a structurilor administrative;
- Accesarea masivă a fondurilor europene nerambursabile (FEN) și a Planului Național de Redresare și Reziliență (PNRR);
- Creșterea vizibilității internaționale prin includerea în clasamente globale de prestigiu;
- Modernizarea infrastructurii fizice și digitale a universității;
- Consolidarea activității de cercetare și creșterea numărului de proiecte câștigate în competiții internaționale.

CONTEXT MACRO-ECONOMIC ȘI LEGISLATIV

Mediul în care ULBS și-a desfășurat activitatea în această perioadă a fost unul complex, marcat de instabilitate economică, reforme legislative frecvente în domeniul educației, presiuni inflaționiste asupra costurilor operaționale și necesitatea adaptării la noul cadru al Legii Învățământului Superior (Legea nr. 199/2023). Acești factori au impus o abordare managerială flexibilă, bazată pe planificare strategică riguroasă și diversificarea surselor de finanțare.

Analiza prezentată în continuare urmărește o abordare cantitativă și calitativă, oferind o imagine comprehensivă a traiectoriei instituționale și a perspectivelor de viitor ale celei mai mari universități publice din sudul Transilvaniei.

2. PREZENTARE GENERALĂ – UNIVERSITATEA "LUCIAN BLAGA" DIN SIBIU

Universitatea "Lucian Blaga" din Sibiu este o instituție de învățământ superior publică, înființată în 1990, cu o tradiție academică solidă construită pe valorile umanismului european. Poartă numele poetului și filosofului Lucian Blaga, figură emblematică a culturii și gândirii românești.

2.1 Identitate și Structură

ULBS este organizată în 9 facultăți, acoperind arii disciplinare diverse, de la inginerie și medicină până la drept, litere, teologie și științe sociale:

| Facultate | Nivel studii |
|--|--------------------------------|
| Facultatea de Inginerie | Licență, Master, Doctorat |
| Facultatea de Medicină | Licență, Rezidențiat, Doctorat |
| Facultatea de Drept | Licență, Master, Doctorat |
| Facultatea de Științe Economice | Licență, Master, Doctorat |
| Facultatea de Litere și Arte | Licență, Master, Doctorat |
| Facultatea de Științe | Licență, Master, Doctorat |
| Facultatea de Teologie | Licență, Master, Doctorat |
| Facultatea de Științe Agricole și Protecția Mediului | Licență, Master |
| Facultatea de Socio-Umane | Licență, Master, Doctorat |

2.2 Indicatori de referință 2025

| Indicator | Valoare 2025 | Evoluție vs. 2022 |
|--------------------------------|--------------|-------------------|
| Total studenți | 15.594 | +9,8% |
| Studenți fără taxă (frecvență) | 8.811 | Stabil |
| Studenți cu taxă | 6.234 | +4,1% |
| Personal didactic titular | ~700 | Stabil |

| | | |
|-------------------------|----------------|------------------------|
| Venituri totale | 326,2 mil. lei | +42,5% |
| Grad de autofinanțare | 40,43% | +7,6 pp |
| Proiecte PNRR active | 9 | Nou (2023-2025) |
| Proiecte Horizon Europe | 4 active | Creștere semnificativă |

Universitatea deține statutul de instituție de cercetare avansată, confirmat prin criteriile de finanțare ale Ministerului Educației și Cercetării, și face parte din Alianța Universitară Europeană FORTHEM și Consorțiul Universitaria.

2.3 Misiunea și Viziunea Strategică

"Universitatea europeană a viitorului" – concept programatic asumat de conducerea ULBS, care sintetizează ambiția de a construi o instituție competitivă la nivel internațional, profund ancorată în comunitatea locală și regională, și orientată spre inovare, cercetare și transfer de cunoaștere.

Principalele direcții strategice asumate pe termen mediu și lung vizează:

- Creșterea calității actului educațional prin internaționalizare și modernizare curriculară;
- Consolidarea ecosistemului de cercetare-inovare-transfer tehnologic;
- Dezvoltarea infrastructurii fizice și digitale;
- Creșterea vizibilității în clasamentele internaționale;
- Sprijinirea comunității studențești și îmbunătățirea serviciilor de suport.

3. EVOLUȚIA FINANCIARĂ 2022-2025

Performanța financiară a ULBS în perioada 2022-2025 reflectă o traiectorie ascendentă remarcabilă, cu creșteri consistente ale veniturilor totale și o diversificare substanțială a surselor de finanțare. Analiza datelor din situațiile financiare oficiale oferă o imagine clară a evoluției instituționale.

3.1 Analiza Veniturilor Totale

Evoluția veniturilor totale reflectă capacitatea universității de a atrage resurse financiare din surse tot mai diverse, depășind dependența de finanțarea bugetară. De la 228,9 milioane lei în 2022, veniturile au crescut la 326,2 milioane lei în 2025, reprezentând o creștere cumulată de 42,5% în 4 ani.

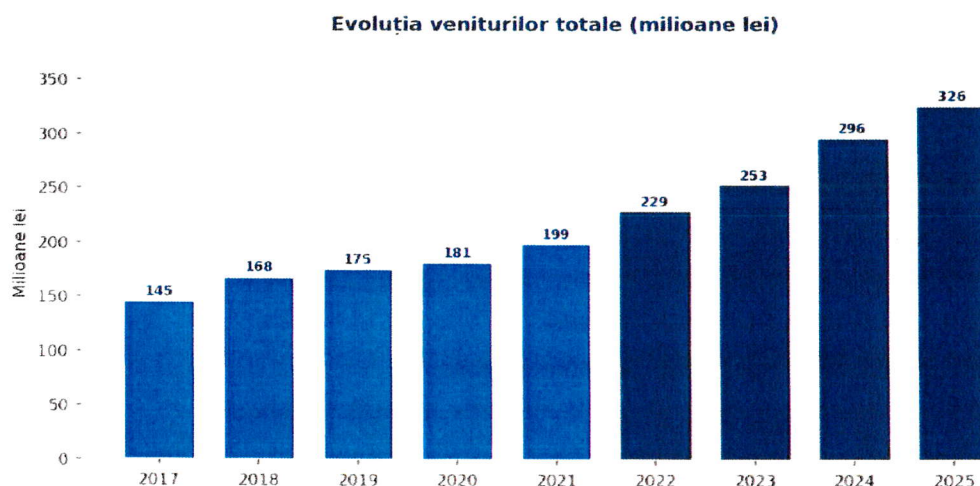


Figura 3.1 – Evoluția veniturilor totale ale ULBS (milioane lei) 2017-2025

Analiza pe subperioade evidențiază trei momente de creștere accelerată:

| Perioada | Venituri start | Venituri final | Creștere absolută | Creștere relativă |
|---------------|----------------|----------------|-------------------|-------------------|
| 2022 vs. 2021 | 198,7 mil. lei | 228,9 mil. lei | +30,2 mil. lei | +15,2% |
| 2023 vs. 2022 | 228,9 mil. lei | 253,2 mil. lei | +24,3 mil. lei | +10,6% |
| 2024 vs. 2023 | 253,2 mil. lei | 296,1 mil. lei | +42,9 mil. lei | +16,9% |
| 2025 vs. 2024 | 296,1 mil. lei | 326,2 mil. lei | +30,1 mil. lei | +10,2% |

Creșterea din 2024 a fost cea mai semnificativă, determinată în principal de accesarea finanțării prin PNRR, care au contribuit cu peste 20 milioane lei în premieră. Anul 2025 a consolidat această tendință, cu o creștere de 10,2%, marcând primul an în care PNRR a contribuit cu peste 67 milioane lei (asistență nerambursabilă + componentă de împrumut combinate).

3.2 Structura Surselor de Finanțare

Una dintre transformările structurale cele mai semnificative din perioada 2022-2025 este schimbarea în mixul de finanțare al universității. Dacă în 2022 finanțarea instituțională de la Ministerul Educației reprezenta 55,95% din venituri, în 2025 aceasta a scăzut la 47,28%, în timp ce ponderea PNRR a crescut de la 0% la 20,79%.

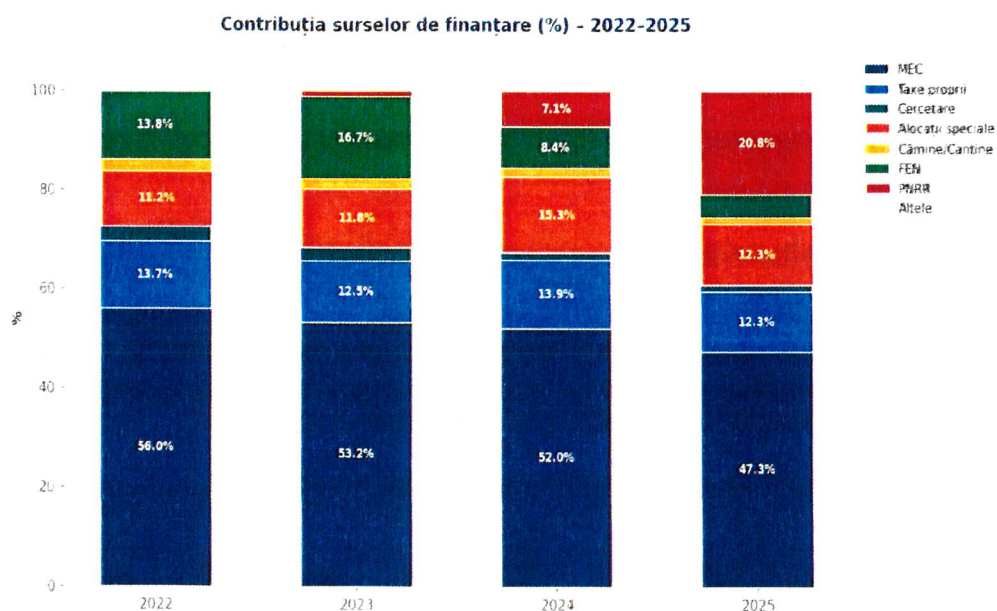


Figura 3.2 – Structura veniturilor pe surse de finanțare (%) 2022-2025

Această reconfigurare a structurii de finanțare semnalează o maturizare instituțională importantă și o capacitate crescută de a accesa finanțări competitive. Principalele tendințe observate sunt:

- Scăderea treptată a dependenței de finanțarea de la minister (de la 55,95% la 47,28%);
- Creșterea spectaculoasă a contribuției PNRR (de la 0% în 2022 la 20,79% în 2025);
- Menținerea relativ stabilă a veniturilor proprii din taxe (în jurul valorii de 12-14%);
- Reducerea ponderii FEN tradiționale pe fondul finalizării mai multor proiecte;
- Stabilizarea contribuției căminelor și cantinelor la circa 1,4-2,3% din total.

Evoluția veniturilor din FEN și PNRR (mil. lei) - 2022-2025

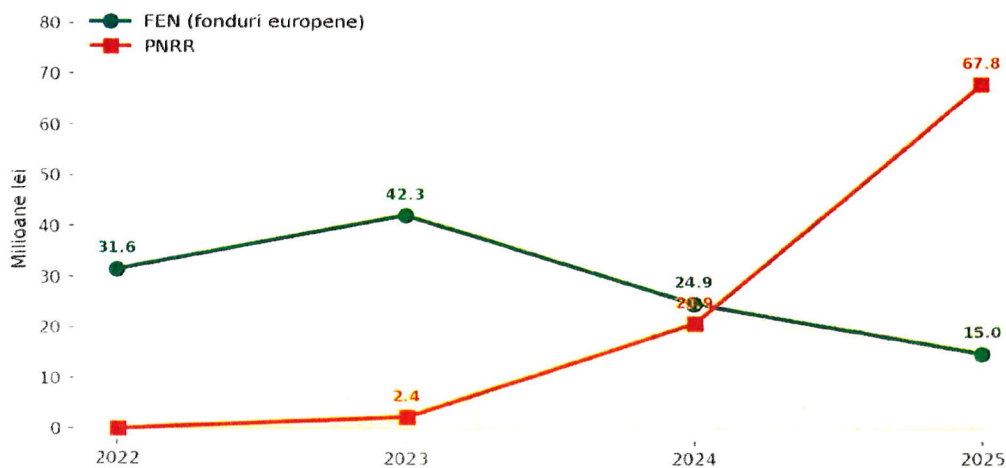


Figura 3.3 – Evoluția comparativă a veniturilor din FEN și PNRR (milioane lei) 2022-2025

3.3 Execuția Cheltuielilor

Structura cheltuielilor ULBS reflectă prioritățile instituționale și angajamentele față de comunitatea academică. Cea mai semnificativă tendință în perioada 2022-2025 este creșterea ponderii cheltuielilor de capital (investiții), de la 8,68% în 2022 la 15,63% în 2025.

Ponderea cheltuielilor de personal vs. capital (%)

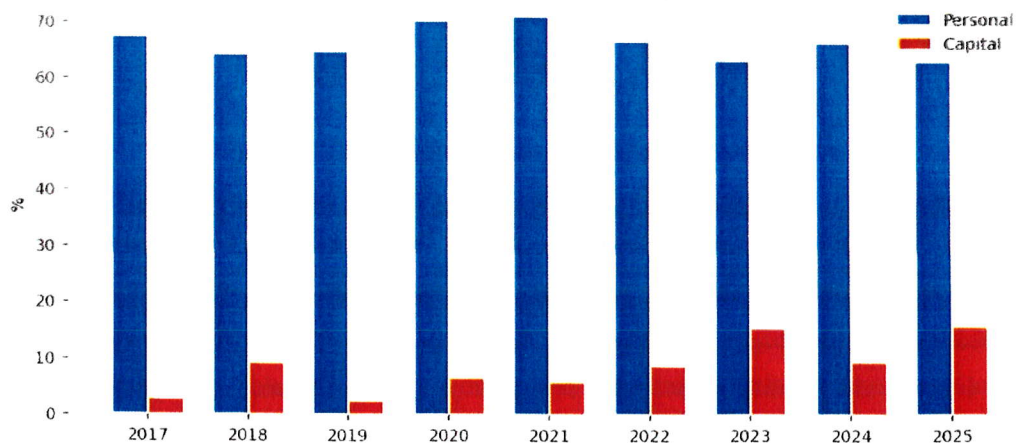


Figura 3.4 – Ponderea cheltuielilor de personal vs. capital (%). 2017-2025

| Categorie cheltuieli | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Cheltuieli de personal | 66,67% | 63,19% | 66,39% | 63,07% |
| Materiale și servicii | 11,46% | 10,27% | 9,50% | 8,50% |
| Burse studentești | 10,17% | 10,17% | 13,46% | 11,44% |
| Cheltuieli de capital | 8,68% | 15,46% | 9,35% | 15,63% |
| Alte cheltuieli | 2,92% | 0,91% | 1,30% | 1,36% |

O tendință pozitivă o reprezintă scăderea ponderii cheltuielilor de personal (de la 66,67% în 2022 la 63,07% în 2025), concomitent cu creșterea investițiilor. Aceasta indică o realocare a resurselor spre infrastructură și modernizare, fără a compromite calitatea resursei umane.

Cheltuielile destinate dezvoltării universității (reparații capitale, reabilitări, consolidări, investiții și dotări) au atins în 2025 valoarea de 52,9 milioane lei, reprezentând 15,63% din totalul cheltuielilor. Această orientare spre capital reflectă cu fidelitate angajamentul universității față de modernizarea infrastructurii.

3.4 Excedentul Bugetar și Sustenabilitatea Financiară

Atât veniturile cât și cheltuielile urmează o traiectorie ascendentă consistentă. Veniturile au crescut de la 228,9 mil. lei (2022) la 326,2 mil. lei (2025), având o creștere cumulată de **+42,5%**. Cheltuielile au crescut în ritm similar, de la 139,0 mil. lei la 338,4 mil. lei, reflectând investițiile masive din 2025.

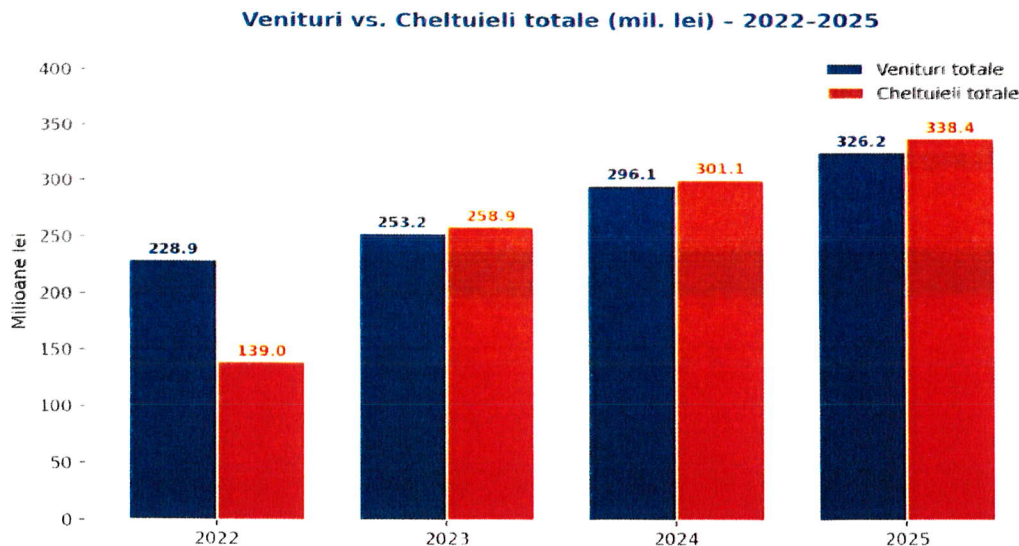


Figura 3.5 – Venituri totale vs. Cheltuieli totale (mil. lei), 2022–2025

Un element esențial care reflectă sănătatea financiară a ULBS este excedentul bugetar acumulat an de an. Universitatea a înregistrat excedente bugetare pozitive în toată perioada 2017-2025, atingând un maxim de 90,15 milioane lei în 2022.

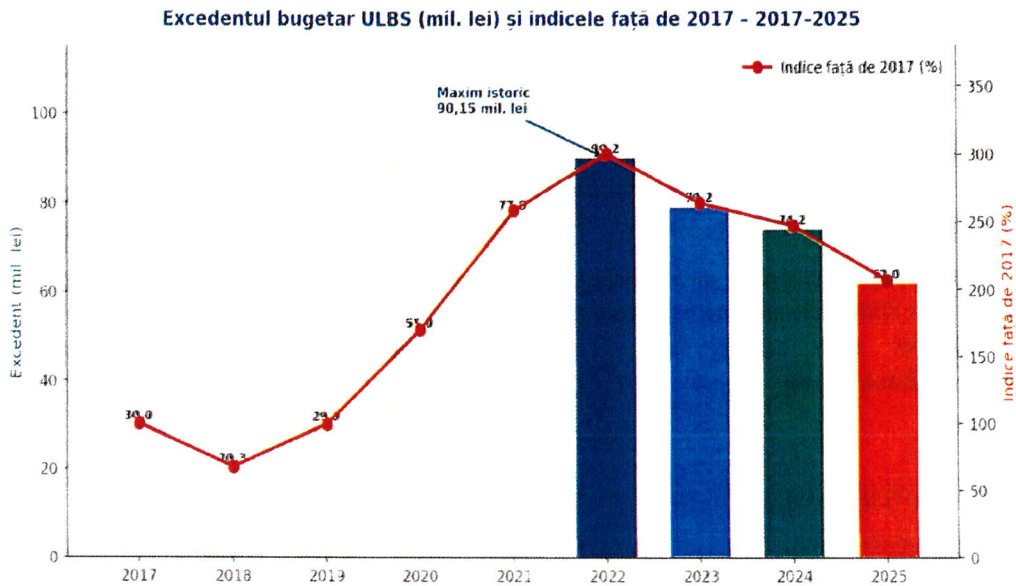


Figura 3.6 – Evoluția excedentului bugetar al ULBS (milioane lei) 2017-2025

Reducerea excedentului din 2023 și 2024 față de maximum din 2022 nu reflectă o deteriorare financiară, ci o utilizare activă a resurselor acumulate pentru investiții în infrastructură, modernizare și cofinanțarea proiectelor PNRR. Structura excedentului la 31.12.2026 (aprox. 62 milioane lei) asigură o rezervă de lichiditate solidă pentru continuarea operațiunilor în 2026.

| An | Excedent (mil. lei) | Indice vs. 2017 | Indice lanț |
|------|---------------------|-----------------|-------------|
| 2022 | 90,15 | 300,54% | 116,38% |
| 2023 | 79,15 | 263,88% | 87,80% |
| 2024 | 74,17 | 247,28% | 93,71% |
| 2025 | 61,98 | ~207% | ~84% |

3.5 Gradul de Autofinanțare

Gradul de autofinanțare – raportul dintre veniturile proprii și veniturile totale – este un indicator cheie al independenței financiare. ULBS a înregistrat o creștere semnificativă a acestui indicator, de la 32,86% în 2022 la 40,43% în 2025, atingând astfel cel mai înalt nivel din ultimii nouă ani analizați.

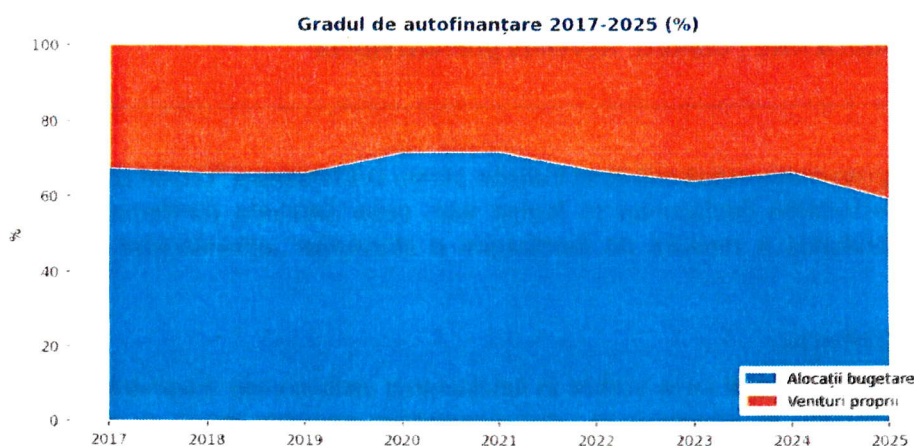


Figura 3.7 – Gradul de autofinanțare al ULBS (%) 2017-2025

40,43%

Gradul de autofinanțare în 2025 – cel mai ridicat nivel din ultimii 9 ani

față de 32,86% în 2022 (+7.57 puncte procentuale)

Analiza datelor financiare confirmă o traiectorie solidă și sustenabilă a Universității „Lucian Blaga” din Sibiu în perioada 2022–2025, astfel:

- ▶ **Creștere financiară robustă:** Veniturile totale au crescut cu 42,5% în 4 ani, de la 228,9 la 326,2 milioane lei.
- ▶ **Diversificare surse:** PNRR a crescut de la 0% la 20,79% din total venituri, reducând dependența de MEC.
- ▶ **Investiții record:** Cheltuielile de capital ating 52,9 mil. lei în 2025 (15,63% din total) – maximul perioadei.
- ▶ **Autonomie financiară:** Gradul de autofinanțare atinge 40,43% în 2025 – cel mai ridicat nivel din ultimii 9 ani.
- ▶ **Rezerve solide:** Excedentul bugetar (61,98 mil. lei în 2025) asigură continuitatea operațiunilor.

4. ANALIZA ACTIVITĂȚII PE ANI (2022-2025)

4.1 Anul 2022 – Stabilizare și Reconfigurare Post-Pandemică

ETAPA: STABILIZARE | Context: Revenire post-COVID-19

Anul 2022 a reprezentat o etapă critică de tranziție pentru Universitatea "Lucian Blaga" din Sibiu. Revenirea la activitatea desfășurată în format fizic, după perioada pandemică, a impus o reconfigurare profundă a modului de funcționare a structurilor administrative și a fluxurilor operaționale.

Context strategic

Pandemia COVID-19 a lăsat urme vizibile în funcționarea instituțională: fragmentarea activității, amânarea investițiilor în infrastructură, disfuncționalități operaționale și o anumită inerție organizațională. Managementul anului 2022 a trebuit să abordeze simultan mai multe fronturi: restabilirea funcționării normale, recuperarea restanțelor investiționale și crearea premiselor pentru dezvoltarea viitoare.

Realizări principale 2022

| Domeniu | Acțiune | Rezultat |
|------------|---|---------------------------------|
| Organizare | Reorganizarea fluxurilor administrative | Reducere timp de procesare |
| Investiții | Reluarea lucrărilor de mentenanță amânate | Recuperare restanțe pandemia |
| Financiar | Implementare control bugetar strict | Echilibru bugetar menținut |
| Venituri | Optimizare colectare taxe | 228,9 mil. lei venituri totale |
| Excedent | Maxim istoric atins | 90,15 mil. lei excedent bugetar |

Excedentul bugetar de 90,15 milioane lei atins în 2022 a reprezentat cel mai mare din istoria universității, reflectând disciplina financiară și capacitatea managementului de a menține echilibrul bugetar într-un an de tranziție.

| Indicator financiar | Valoare 2022 | Valoare 2021 | Variație |
|---------------------|----------------|----------------|----------|
| Venituri totale | 228,9 mil. lei | 198,7 mil. lei | +15,2% |
| Finanțare MEC | 128,1 mil. lei | 118,4 mil. lei | +8,2% |
| Taxe proprii | 31,3 mil. lei | 32,2 mil. lei | -2,8% |
| FEN | 31,6 mil. lei | 13,8 mil. lei | +129% |
| Excedent bugetar | 90,15 mil. lei | 77,46 mil. lei | +16,4% |

4.2 Anul 2023 – Consolidare și Creștere

ETAPA: CONSOLIDARE | Context: Stabilitate economică, oportunități de finanțare externă

Anul 2023 a marcat trecerea de la stabilizare la o etapă de creștere organică și consolidare instituțională. Relative stabilitate macroeconomică, accesul la programe de finanțare externă și creșterea veniturilor proprii au permis managementului să adopteze o orientare mai ambițioasă în privința investițiilor și a proiectelor strategice.

Realizări principale 2023

Veniturile totale au crescut cu 24,3 milioane lei față de 2022, atingând 253,2 milioane lei, o creștere de 10,63%. Această evoluție pozitivă a fost determinată de mai mulți factori:

- Creșterea finanțărilor din fonduri externe nerambursabile (FEN) de la 31,6 la 42,3 milioane lei;
- Consolidarea veniturilor din cercetare la 6,63 milioane lei;
- Prima alocare PNRR (2,4 milioane lei), marcând debutul accesării acestei surse strategice;
- Creșterea veniturilor proprii din taxe la 28,5 milioane lei;
- Donația Hasso Plattner pentru cercetare: 1,95 milioane lei (parte din totalul de 2,12 mil. lei donații).

Un moment semnificativ din 2023 l-a reprezentat inițierea proiectelor finanțate prin PNRR, care aveau să devină sursa de finanțare cu cea mai rapidă creștere în perioada imediat următoare. De asemenea, universitatea a continuat modernizarea infrastructurii, cu cheltuieli de capital reprezentând 15,46% din total – cel mai ridicat nivel din ultimii ani la acea dată.

| Indicator financiar | Valoare 2023 | Valoare 2022 | Variație |
|---------------------|----------------|----------------|----------|
| Venituri totale | 253,2 mil. lei | 228,9 mil. lei | +10,6% |
| Finanțare MEC | 134,8 mil. lei | 128,1 mil. lei | +5,2% |
| FEN | 42,3 mil. lei | 31,6 mil. lei | +33,9% |
| PNRR (debut) | 2,4 mil. lei | 0 | Nou |
| Cercetare | 6,63 mil. lei | 6,71 mil. lei | -1,2% |
| Excedent bugetar | 79,15 mil. lei | 90,15 mil. lei | -12,2% |

4.3 Anul 2024 – Dezvoltare Accelerată și Accesare Masivă PNRR

ETAPA: EXPANSIUNE | Context: Implementare PNRR, creștere accelerată a investițiilor

Anul 2024 a reprezentat un punct de inflexiune în evoluția ULBS. Implementarea proiectelor PNRR a generat o creștere fără precedent a veniturilor și cheltuielilor, transformând structura financiară a universității. Veniturile totale au atins 296,1 milioane lei, cu 42,9 milioane lei mai mult față de 2023 (+16,9%).

Impactul PNRR în 2024

Saltul cel mai spectaculos l-a reprezentat contribuția surselor PNRR, care au crescut de la 2,4 milioane lei în 2023 la 20,95 milioane lei în 2024 (componenta de împrumut). Aceasta a reprezentat 7,08% din veniturile totale, față de 0,95% în 2023. Universitatea implementa la acea dată 9 proiecte finanțate prin PNRR, vizând digitalizarea educației și atragerea de resurse umane înalt specializate din străinătate.

- Componenta 15 – Educație (Reforma 5, Investiția 16): digitalizarea universităților;
- Componenta 9 – Cercetare, Dezvoltare și Inovare (Investiția 8): atragerea specialiștilor din diaspora;
- Proiectul TRADISMART: cu valori semnificative în portofoliu;
- 6 proiecte PNRR active la finalul anului 2025, valoare totală fără TVA: 37,6 milioane lei.

| Indicator | 2024 | 2023 | Variație |
|--------------------|----------------|----------------|----------|
| Venituri totale | 296,1 mil. lei | 253,2 mil. lei | +16,9% |
| PNRR (împrumut) | 20,95 mil. lei | 2,4 mil. lei | +773% |
| FEN | 24,93 mil. lei | 42,3 mil. lei | -41% |
| Cheltuieli totale | 301,1 mil. lei | 258,9 mil. lei | +16,3% |
| Cheltuieli capital | 28,14 mil. lei | 39,8 mil. lei | - |
| Excedent bugetar | 74,17 mil. lei | 79,15 mil. lei | -6,3% |

Deficitul de flux de numerar înregistrat în 2024 (-4,98 milioane lei) a fost determinat în principal de avansarea cheltuielilor pentru proiectele PNRR, urmând a fi recuperat prin cererile de transfer transmise la MCID. Acesta nu a afectat sustenabilitatea financiară a instituției, soldul de 74,17 milioane lei asigurând continuitatea operațiunilor.

4.4 Anul 2025 – Digitalizare și Modernizare Instituțională

ETAPA: MODERNIZARE ȘI DIGITALIZARE | Context: Expansiune PNRR, internaționalizare, presiuni bugetare

Anul 2025 a consolidat și extins toate direcțiile strategice inițiate în anii anteriori. Cu venituri totale de 326,2 milioane lei (+10,16% față de 2024), ULBS a confirmat că traiectoria de creștere este sustenabilă și structurală, nu conjuncturală.

Principalele evoluții financiare în 2025

- Proiectul PRODUAL PNRR – asistență financiară nerambursabilă: 49,92 milioane lei (față de 0 în 2024) – cel mai mare salt al unui indicator de venituri din întreaga perioadă analizată;
- PNRR – componentă de împrumut: 17,91 milioane lei;
- Taxe de școlarizare proprii: 39,46 milioane lei, în creștere cu 3,1 milioane față de 2024;
- Finanțare MEC: 151,68 milioane lei (+0,5 milioane față de 2024);
- Scăderea veniturilor din donații și sponsorizări: de la 2,68 la 0,36 milioane lei;
- Reducerea alocațiilor cu destinație specială pentru burse: de la 37,5 la 32,7 milioane lei.

Cheltuielile totale au atins 338,4 milioane lei, cu creșteri semnificative în categoria cheltuielilor de capital (15,63% din total, respectiv 52,9 milioane lei). Aceasta plasează ULBS într-o poziție de investitor major în infrastructura educațională din regiune.

| Indicator | 2025 | 2024 | Variație |
|--------------------|----------------|----------------|-------------|
| Venituri totale | 326,2 mil. lei | 296,1 mil. lei | +10,2% |
| PNRR nerambursabil | 49,92 mil. lei | 0 | +49,92 mil. |
| PNRR împrumut | 17,91 mil. lei | 20,95 mil. lei | -14,5% |
| FEN | 15,01 mil. lei | 24,93 mil. lei | -39,8% |
| Taxe proprii | 39,46 mil. lei | 36,61 mil. lei | +7,8% |
| Cheltuieli totale | 338,4 mil. lei | 301,1 mil. lei | +12,4% |
| Cheltuieli capital | 52,9 mil. lei | 28,14 mil. lei | +88% |

5. INFRASTRUCTURĂ ȘI INVESTIȚII

Modernizarea infrastructurii universitare a constituit un obiectiv central al managementului în perioada 2022-2025. Investițiile realizate acoperă domenii variate: spații de învățământ și laboratoare, cămine studentești, eficiență energetică și infrastructură digitală.

Universitatea dispune de 7 cămine studentești renovate sau aflate în curs de renovare și o cantină studentească în curs de modernizare, investiții realizate în mare parte prin proiecte cu finanțare europeană.

5.1 Evoluția Cheltuielilor de Capital

Cheltuielile de capital (investiții în infrastructură și dotări) au urmat o traiectorie ascendentă în perioada analizată, cu excepția anului 2024 (care a înregistrat o ajustare temporară). Valoarea totală a investițiilor realizate în 2022-2025 depășește 140 de milioane de lei.

| An | Cheltuieli capital (mil. lei) | Pondere în total cheltuieli | Sursa principală |
|------|-------------------------------|-----------------------------|---|
| 2022 | 19,9 | 8,68% | Venituri proprii |
| 2023 | 39,8 | 15,46% | FEN (81,6%) – an record FEN |
| 2024 | 28,1 | 9,35% | PNRR (50,4%) + Venituri proprii |
| 2025 | 52,9 | 15,63% | PNRR nerambursabil (60%) + venituri proprii |

5.2 Domenii Prioritare de Investiție

Pe baza datelor din rapoartele financiare, principalele categorii de investiții realizate în perioada 2022-2025 sunt:

| Domeniu investiție | Perioadă | Finanțare principală |
|---|-----------|---------------------------------|
| Reabilitare/modernizare cămine studentești (8 cămine) și renovare cantina studentească | 2022-2026 | PNRR, FEN, venituri proprii |
| Modernizare laboratoare și săli de curs | 2022-2025 | FEN, PNRR, venituri proprii |
| Digitalizarea proceselor administrative | 2024-2025 | PNRR Comp. 15 |
| Infrastructură de cercetare (echipamente) | 2023-2025 | PNRR, Horizon, venituri proprii |
| Eficiență energetică (clădiri) | 2022-2025 | PNRR, FEN, venituri proprii |
| Platformă e-learning și sisteme IT | 2024-2025 | PNRR Comp. 15 |
| Campus pentru învățământ dual | 2025-2026 | PNRR, venituri proprii |

Accesarea fondurilor din Planul Național de Redresare și Reziliență a constituit una dintre cele mai importante transformări instituționale ale ULBS în perioada 2023-2025. De la 0 în 2022, PNRR a ajuns să contribuie cu 20,79% din veniturile totale ale universității în 2025 (67,83 milioane lei), reprezentând a doua sursă de finanțare ca mărime, după finanțarea instituțională de la minister.

Paralel cu PNRR, ULBS a continuat să acceseze fonduri europene nerambursabile prin programele operaționale. Evoluția veniturilor FEN în perioada analizată este marcată de finalizarea multor proiecte în 2025, ceea ce explică scăderea de la 24,93 milioane lei (2024) la 15,01 milioane lei (2025).

Scăderea veniturilor FEN în 2025 nu indică o reducere a capacității de atragere a fondurilor, ci o tranziție naturală între cicluri de proiecte. Proiectele câștigate în 2025 (Horizon Europe, MAPS) vor genera venituri în perioadele următoare.

Complexitatea managementului unui portofoliu de proiecte cu finanțare externă este considerabilă. Soldul creanțelor din cereri de rambursare nesoluționate la 31.12.2025 era de 2,89 milioane lei – în scădere față de 3,1 milioane lei în 2024, ceea ce confirmă eficiența proceselor de raportare și decontare.

6. DIRECȚII VIITOARE DE DEZVOLTARE 2026-2030

Analiza performanțelor din perioada 2022-2025 oferă fundamentul pentru conturarea direcțiilor strategice de dezvoltare ale ULBS pentru perioada 2026-2030. Acestea sunt structurate pe patru dimensiuni majore, reflectând atât oportunitățile identificate, cât și provocările care trebuie adresate.

6.1 Consolidarea Autonomiei Financiare

OBIECTIV: Creșterea gradului de autofinanțare la 50%+ până în 2030

Gradul de autofinanțare de 40,43% atins în 2025 reprezintă un nivel solid, dar există spațiu de creștere semnificativ. Direcțiile de acțiune identificate vizează:

- Creșterea numărului de studenți cu taxă prin programe de studii mai atractive și o campanie de admitere mai eficientă;
- Majorarea progresivă a taxelor de școlarizare în corelare cu costurile reale și cu alocația bugetară unitară, fără a compromite accesibilitatea;
- Creșterea progresivă a taxelor de școlarizare în corelație directă cu volumul cheltuielilor necesare organizării și desfășurării programelor de studii universitare;
- Creșterea gradului de încasare a taxelor restante;
- Identificarea de noi surse de finanțare: transfer tehnologic, servicii consultanță, programe postuniversitare;
- Optimizarea portofoliului de programe de studii prin eliminarea celor ineficiente.

6.2 Digitalizare Completă și Transformare Tehnologică

OBIECTIV: Universitate complet digitalizată – procese administrative, didactice și de cercetare – până în 2027

Proiectele PNRR din Componenta 15 au pus bazele transformării digitale, dar procesul trebuie continuat și aprofundat:

- Implementarea completă a platformelor digitale integrate (ERP academic și administrativ);
- Dezvoltarea capacității de educație hibridă de calitate (online + față în față);
- Integrarea inteligenței artificiale în procesele administrative și didactice;
- Crearea unui campus digital deschis – resurse educaționale accesibile și parteneriate cu platforme internaționale;
- Securitatea cibernetică a infrastructurii instituționale;
- Digitalizarea completă a serviciilor pentru studenți (procese 100% online).

6.3 Sustenabilitate și Eficiență Energetică

OBIECTIV: Reducerea consumului energetic cu 30% și neutralitate carbona a campusului până în 2030

- Continuarea reabilitărilor energetice ale clădirilor cu randament scăzut;
- Instalarea de panouri fotovoltaice pe clădirile universității;
- Implementarea unui sistem de management energetic inteligent;
- Promovarea mobilității sustenabile în campus;

6.4 Campus pentru învățământ dual

OBIECTIV: Finalizarea construcției Campus pentru învățământ dual și operaționalizarea acestuia până în 2027

- Creșterea atractivității pentru învățământul dual la nivelurile de calificare 3 și 4;
- Dotarea completă a laboratoarelor, sălilor de curs, căminului și cantinei;
- Asigurarea funcționalității campusului;
- Crearea de condiții pentru investiții în economia locală și afirmarea Sibiului ca pol de dezvoltare regională;
- Rezolvarea problemelor de cazare și hrană pentru cursanți și atragerea tinerilor cu oportunități economice reduse printr-un parcurs flexibil de calificare.

7. ANEXE – INDICATORI SINTETICI

Evoluția principalilor indicatori financiari 2022-2025

| Indicator | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|-------------------------------|--------|-------|-------|-------|
| Venituri totale (mil. lei) | 228,9 | 253,2 | 296,1 | 326,2 |
| Finanțare MEC (mil. lei) | 128,1 | 134,8 | 151,1 | 151,7 |
| Taxe proprii (mil. lei) | 31,3 | 28,5 | 36,6 | 39,5 |
| FEN (mil. lei) | 31,6 | 42,3 | 24,9 | 15,0 |
| PNRR (mil. lei) | 0 | 2,4 | 20,95 | 67,8 |
| Cheltuieli totale (mil. lei) | 139,0* | 258,9 | 301,1 | 338,4 |
| Cheltuieli capital (mil. lei) | 19,9 | 39,8 | 28,1 | 52,9 |
| Excedent bugetar (mil. lei) | 90,15 | 79,15 | 74,17 | ~62 |
| Grad autofinanțare (%) | 32,86 | 35,78 | 33,36 | 40,43 |

Structura procentuală a cheltuielilor 2022-2025

| Categorie cheltuieli | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|----------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Personal | 66,67% | 63,19% | 66,39% | 63,07% |
| Materiale și servicii | 11,46% | 10,27% | 9,50% | 8,50% |
| Burse studentești | 10,17% | 10,17% | 13,46% | 11,44% |
| Cheltuieli de capital | 8,68% | 15,46% | 9,35% | 15,63% |
| Asistență socială studenți | 0,50% | 0,47% | 0,46% | 0,47% |
| Alte cheltuieli | 2,52% | 0,44% | 0,84% | 0,89% |

Contribuția surselor de finanțare (%) 2022-2025

| Sursă finanțare | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Finanțare MEC (instituțională) | 55,95% | 53,23% | 52,00% | 47,28% |
| Venituri proprii din taxe | 13,66% | 12,47% | 13,93% | 12,28% |
| Cercetare științifică | 2,93% | 2,62% | 1,36% | 1,32% |
| Alocații speciale (burse etc.) | 11,20% | 11,84% | 15,32% | 12,29% |
| Cămine și cantine proprii | 2,32% | 2,07% | 1,82% | 1,37% |
| FEN (fonduri europene) | 13,80% | 16,70% | 8,42% | 4,60% |

| | | | | |
|------------------------------|-------|-------|-------|--------|
| PNRR | 0,00% | 0,95% | 7,08% | 20,79% |
| Microproducție, editură etc. | 0,14% | 0,12% | 0,07% | 0,07% |

Excedente bugetare 2017-2025

| An | Excedent bugetar (lei) | Indice lanț | Indice față de 2017 |
|------|------------------------|-------------|---------------------|
| 2017 | 29.994.201 | 100,00% | 100,00% |
| 2018 | 20.290.563 | 67,65% | 67,65% |
| 2019 | 29.881.745 | 147,27% | 99,63% |
| 2020 | 51.018.660 | 170,74% | 170,10% |
| 2021 | 77.457.658 | 151,85% | 258,24% |
| 2022 | 90.146.001 | 116,38% | 300,54% |
| 2023 | 79.147.849 | 87,80% | 263,88% |
| 2024 | 74.169.675 | 93,71% | 247,28% |
| 2025 | 61.981.713 | 83,57% | 206,64% |

Creanțe și datorii la 31.12.2025

| Categorie | Valoare (lei) | Natura |
|---|-------------------|----------------------------|
| Taxe scolarizare neincasate (din care 24,6 mil. avansuri) | 29.336.592 | Creanțe curente + avansuri |
| Cereri rambursare FEN | 2.892.701 | Creanțe de la finanțator |
| Creanțe debite diverse | 1.160.593 | Pagube aduse instituției |
| Servicii cercetare facturate | 41.812 | Creanțe curente |
| Taxe cazare rămase de încasat | 291.523 | Creanțe cămine |
| Altele (chirii, ANELIS, tipografie) | 280.248 | Creanțe diverse |
| TOTAL CREANȚE | 34.003.469 | - |

Director General Administrativ
Ing. Sebastian Toader Dotcos

