

ANEXĂ LA HOTĂRĂREA SENATULUI

NR. 5927 DIN 28.11.2024



UNIVERSITATEA
LUCIAN BLAGA
— DIN SIBIU —

Planul strategic al Universității „Lucian Blaga” din Sibiu 2024-2029

(elaborat în baza planului managerial al Rectorului)

Rector,

Prof. univ. dr. habil. Sorin RADU

Cuprins

1. Introducere	3
1.1. Contextul și necesitatea transformărilor în învățământul superior	3
1.2. Factori externi și oportunități de creștere	3
1.3. Alinierea cu Programul Managerial și viziunea pe termen lung	4
2. Analiza Situației Actuale a ULBS: Provocări și Oportunități	6
2.1. Contextul și transformările recente	6
2.2. Realizări recente și direcții de dezvoltare	6
2.3. Provocări și limite instituționale	7
2.4. Oportunități strategice și contextul internațional	7
2.5. Lecții învățate din perioada 2020-2024	8
2.6. Angajamentul față de Studenți și Comunitate	8
Concluzii și perspective	8
3. Direcții strategice de dezvoltare ale ULBS	10
3.1. Activitatea didactică și dezvoltarea curriculei	10
3.2. Cercetarea și inovarea	11
3.3. Studenții și dezvoltarea ecosistemului antreprenorial	11
3.4. Internaționalizarea	12
Concluzii și perspective	13
4. Obiectivele Planului Strategic	14
4.1. Obiective pentru activitatea didactică	14
4.2. Obiective pentru cercetare	15
4.3. Obiective pentru servicii și facilități studentești	17
4.4. Obiective de internaționalizare	19
4.5. Obiective pentru infrastructură și digitalizare	20
5. Implementarea și Monitorizarea Planului Strategic	23
5.1. Calendar de implementare pe etape anuale	23
5.2. Mecanisme de monitorizare și evaluare continuă a progresului	24
5.3. Rolurile și responsabilitățile structurilor implicate în implementare	25
6. Concluzii și proiecții pe termen lung	27
6.1. Rezumatul priorităților strategice	27
6.2. Proiecția ULBS în anul 2029	29
Concluzii	30

1. Introducere

1.1. Contextul și necesitatea transformărilor în învățământul superior

Într-o lume dinamică și complexă, învățământul superior a fost supus unor presiuni extraordinare de schimbare. Instituțiile de educație, mai ales universitățile, au fost provocate să își reconfigureze practicile pentru a răspunde transformărilor rapide în diverse domenii economice, sociale și tehnologice. La nivel global, adaptarea universităților la realitățile emergente a fost accelerată de crize precum pandemia COVID-19, criza energetică și o volatilitate economică crescândă. Pandemia a forțat trecerea rapidă la învățământul digital, cerând infrastructuri moderne și un nou set de competențe pentru cadrele didactice și studenți, iar instabilitatea economică a accentuat nevoia de eficientizare și de susținere a unui învățământ accesibil pentru toți.

La nivel european, aceste fenomene au avut o rezonanță aparte, iar universitățile au trebuit să devină tot mai flexibile și inovatoare. Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu (ULBS) se regăsește în această paradigmă de adaptare și schimbare accelerată. Fiind una dintre instituțiile de referință din România, ULBS a investit intens în digitalizare și în adaptarea metodelor educaționale pentru a rămâne competitivă și relevantă în acest context volatil. Astfel, s-a accentuat nevoia unei abordări strategice care să îmbrățișeze transformările rapide din tehnologie și din mediul educațional, consolidând în același timp reziliența universității.

Pentru ULBS, crearea unui plan strategic pe perioada 2024-2029 reprezintă un pas decisiv în construirea unei direcții clare de dezvoltare, aliniate cu provocările și oportunitățile locale și internaționale. Rolul acestui plan este de a ghida universitatea în îndeplinirea unei viziuni îndrăznețe, care integrează inovația, adaptabilitatea și sustenabilitatea în structura sa de funcționare. Dezvoltarea și implementarea unui astfel de plan strategic nu reprezintă doar o necesitate practică, ci și o responsabilitate în fața studenților, comunității academice și societății.

1.2. Factori externi și oportunități de creștere

Pentru ULBS, oportunitățile de dezvoltare sunt susținute de factori externi importanți, precum integrarea europeană și accesul la programe de finanțare specifice. Acestea oferă un sprijin valoros pentru extinderea capacităților de cercetare, modernizarea infrastructurii și pentru

construirea unei identități internaționale puternice. Totodată, evoluțiile rapide din domenii precum inteligența artificială, digitalizarea și competențele viitorului impun adaptări continue. ULBS a înțeles că, pentru a forma profesioniști și lideri relevanți în viitor, educația oferită trebuie să integreze abilități digitale, competențe interdisciplinare și o viziune globală. În acest context, ULBS își propune să devină un promotor al inovației în educație și un furnizor de programe de studiu adaptate nevoilor de pe piața muncii, oferind totodată accesibilitate și incluziune.

Un alt factor esențial pentru succesul ULBS este atragerea și retenția studenților, într-o perioadă în care România se confruntă cu o scădere a populației tinere. Creșterea preferinței pentru universitățile din afara țării este o provocare majoră, iar ULBS răspunde printr-o strategie bine definită de internaționalizare și modernizare. Investițiile în programe educaționale atractive, infrastructură modernă și oportunități internaționale devin, astfel, instrumente centrale pentru a menține atractivitatea și competitivitatea universității.

1.3. Alinierea cu Programul Managerial și viziunea pe termen lung

Planul strategic 2024-2029 al ULBS este realizat în deplină concordanță cu programul managerial al Rectorului universității, care prioritizează cercetarea, implicarea comunitară și dezvoltarea spiritului critic. Alinierea obiectivelor strategice cu cele ale programului managerial asigură o coerență între direcțiile de dezvoltare și angajamentele asumate la nivelul conducerii.

Un pilon important al programului managerial este internaționalizarea, iar Alianța FORTHEM reprezintă o oportunitate majoră în acest sens. Alianța oferă acces la resurse și rețele internaționale, sprijinind ULBS în dezvoltarea unei experiențe educaționale și de cercetare de nivel internațional.

Digitalizarea este, de asemenea, o prioritate, iar ULBS va continua să investească în soluții care simplifică procesul de învățare, cercetare și administrare. Aceste inițiative nu doar că vor atrage noi generații de studenți, dar vor permite universității să se adapteze rapid la cerințele unei piețe educaționale din ce în ce mai globalizate.

Concluzii

Planul strategic pentru perioada 2024-2029 al ULBS stabilește o bază solidă pentru transformarea universității într-o instituție de referință în domeniile educației și cercetării în România și în Europa. ULBS își propune să devină un model de educație incluzivă, inovativă și adaptată nevoilor societății moderne, contribuind activ la progresul economic, social și cultural al regiunii și al țării.

O universitate a viitorului este universitatea care găsește calea spre așteptările noilor generații de studenți, așteptări tot mai diferite de cele ale generațiilor anterioare. Este universitatea care știe să se adapteze la nevoile pieței muncii și la noile cerințe ale acesteia, ținând pasul cu dezvoltarea în ritm accelerat a tehnologiilor. Este universitatea care înțelege necesitatea protejării mediului, la fel de bine cum înțelege economiile sociale. Este universitatea care își protejează resursa umană și conștientizează că, alături de competențe și profesionalism, la fel de importantă este și starea de bine a oamenilor săi. Este universitatea care formează nu doar specialiști, ci și „oameni”. Este universitatea pentru care primează valori precum integritatea, solidaritatea, libertatea și responsabilitatea!

Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu a demonstrat în ultimii ani că îndeplinește deja condițiile de universitate a viitorului. Ea a făcut pași importanți pe linia vizibilității internaționale, a cercetării înalt calitative, a procesului didactic bazat pe o metodică modernă, a oportunităților și activităților cu și pentru studenți, iar lista poate continua. De altfel, universitatea noastră are un mare avantaj: oamenii săi. Iar toate progresele au fost făcute de către, cu și prin oamenii săi. De aceea sunt atât de optimist în privința viitorului universității noastre, pentru că am încredere în oamenii ei. Și sunt convins că, unindu-ne eforturile, putem consolida ULBS ca universitate a viitorului!

2. Analiza Situației Actuale a ULBS: Provocări și Oportunități

2.1. Contextul și transformările recente

ULBS s-a impus drept o instituție de învățământ superior de referință în România, reușind să-și definească o identitate de lider regional și să-și consolideze statutul pe plan național și internațional. În contextul schimbărilor sociale și economice din ultimul deceniu, ULBS și-a recalibrat strategia de dezvoltare pentru a răspunde cerințelor din mediul educațional modern, integrând inițiative de digitalizare, inovare și internaționalizare în structura instituțională. Accesul la resurse externe, precum fondurile europene și parteneriatele internaționale, a fost un factor crucial în această transformare. Aceste resurse au permis ULBS să investească în proiecte de modernizare și să susțină dezvoltarea unei infrastructuri academice care să faciliteze o experiență educațională de calitate. Pandemia COVID-19 a testat reziliența instituției, dar a oferit, în același timp, oportunitatea de a accelera procesul de digitalizare. În acest sens, ULBS a implementat soluții digitale durabile pentru educația online și hibridă, cu scopul de a rămâne competitivă și de a oferi studenților experiențe educaționale accesibile și flexibile.

Un aspect notabil este aderarea ULBS la Alianța Universităților Europene FORTHEM, care nu doar că a îmbogățit rețeaua academică internațională a universității, dar a adus și noi perspective în curriculum și metodologiile de predare. Această apartenență a permis ULBS să colaboreze cu instituții europene de prestigiu, să implementeze practici educaționale inovatoare și să ofere studenților oportunități diverse de mobilitate academică.

2.2. Realizări recente și direcții de dezvoltare

ULBS a avut realizări remarcabile în direcții-cheie precum cercetarea, digitalizarea, internaționalizarea și angajamentul față de comunitate. Creșterea accesului la finanțare prin programe de cercetare naționale și europene, inclusiv Horizon Europe și PNRR, a consolidat capacitatea instituției de a atrage și de a implementa proiecte de anvergură, implicându-se totodată în inițiative interdisciplinare de impact. Proiectele de cercetare coordonate de ULBS și partenerii săi nu doar că au promovat inovația în România, dar au contribuit și la extinderea rețelei sale internaționale.

Recunoașterea ULBS ca instituție de încredere ridicată de către ARACIS certifică standardele academice și demonstrează angajamentul față de calitatea educației. Diversificarea ofertei educaționale, alături de numeroasele programe unice și acreditate la nivel național, a sporit atractivitatea universității pentru studenți din România și din alte țări, ceea ce reprezintă un avantaj competitiv. Implementarea programelor Erasmus+ și dezvoltarea parteneriatelor internaționale au susținut obiectivul universității de a deveni un pol educațional de interes european.

2.3. Provocări și limite instituționale

În pofida succeselor, ULBS se confruntă și cu provocări. Printre acestea menționăm numărul redus al programelor de studiu în limbi străine, care ar putea atrage mai mulți studenți internaționali. Această situație limitează poziționarea ULBS în clasamentele internaționale și reduce posibilitatea integrării universității în rețelele educaționale globale.

Un alt aspect care necesită îmbunătățiri este formarea continuă a personalului didactic și administrativ. Mediul educațional se află într-o continuă transformare și ULBS trebuie să investească în programe de formare pentru a răspunde cerințelor de actualitate. Aceasta implică perfecționarea metodelor de predare și adaptarea constantă a proceselor administrative, contribuind astfel la modernizarea și eficientizarea activității universitare.

Infrastructura reprezintă un alt punct critic, ULBS având nevoie de investiții suplimentare în modernizarea spațiilor de învățare și de extinderea capacității sale -pentru a oferi condiții optime de dezvoltare pentru -întreaga comunitate universitară. Crearea unor noi spații educaționale și modernizarea campusului sunt aspecte esențiale pentru a păstra atractivitatea universității.

Rețeaua ALUMNI rămâne o resursă insuficient exploatată. Lipsa unui sistem de suport eficient pentru absolvenți afectează abilitatea universității de a menține legături valoroase cu foștii studenți, resurse care ar putea fi esențiale pentru mentorat și sprijin profesional pentru generațiile actuale de studenți.

2.4. Oportunități strategice și contextul internațional

Accesul la fonduri europene și internaționale deschide noi oportunități de dezvoltare pentru ULBS. Horizon Europe și fondurile PNRR permit universității să dezvolte infrastructura,

să sprijine cercetarea și să extindă digitalizarea, aspecte esențiale în planurile de dezvoltare. Implicarea în Alianța FORTHEM aduce o valoare strategică adăugată, oferind ULBS acces la resurse și colaborări internaționale valoroase.

Digitalizarea și utilizarea inteligenței artificiale reprezintă alte oportunități semnificative pentru ULBS. Implementarea acestor tehnologii poate contribui la eficientizarea proceselor educaționale și administrative, atrăgând noi generații de studenți familiarizați cu un mediu digitalizat. Această strategie va ajuta universitatea să răspundă mai bine cerințelor educaționale actuale și să își consolideze poziția competitivă pe plan național și internațional.

2.5. Lecții învățate din perioada 2020-2024

Experiența COVID-19 a subliniat necesitatea unei infrastructuri flexibile și adaptabile. Pandemia a demonstrat importanța digitalizării și a confirmat valoarea colaborărilor internaționale. ULBS a valorificat aceste lecții prin extinderea parteneriatelor externe și prin aderarea la Alianța FORTHEM. Criza a determinat universitatea să își adapteze rapid metodele de predare, să extindă colaborările interdisciplinare și să-și întărească reziliența organizațională.

2.6. Angajamentul față de Studenți și Comunitate

ULBS continuă să fie un partener activ în dezvoltarea comunității din Sibiu și din Regiunea Centru, prin colaborarea cu autoritățile locale și mediul de afaceri. Universitatea a investit în modernizarea campusurilor și a extins serviciile de suport pentru studenți. Centrul SMARTHub, de exemplu, susține dezvoltarea personală și profesională a studenților, facilitând tranziția lor către piața muncii și promovând o educație holistică, axată pe dezvoltarea abilităților socio-emoționale și profesionale.

Concluzii și perspective

ULBS se află pe un drum promițător, având o viziune clară și obiective ambițioase pentru anii ce urmează. Cu o strategie bine definită de dezvoltare, bazată pe inovare, digitalizare și colaborare internațională, ULBS este pregătită să își consolideze poziția de lider regional și să își extindă influența la nivel european.

Reușita acestui plan strategic va depinde de capacitatea universității de a răspunde provocărilor și de a fructifica oportunitățile din mediul educațional actual. Dezvoltarea unei infrastructuri moderne, atragerea de resurse pentru cercetare și extinderea programelor internaționale sunt obiective care vor contribui semnificativ la succesul ULBS în anii următori.

3. Direcții strategice de dezvoltare ale ULBS

Planul Strategic de dezvoltare a ULBS pentru perioada 2024-2029 este structurat în jurul a patru direcții fundamentale: **modernizarea curriculei și activității didactice, consolidarea cercetării și inovării, dezvoltarea ecosistemului antreprenorial și internaționalizarea universității**. Prin această abordare integrată, ULBS își propune să răspundă provocărilor din mediul academic și economic actual și să contribuie activ la dezvoltarea regională și internațională.

3.1. Activitatea didactică și dezvoltarea curriculei

ULBS vizează dezvoltarea unui mediu educațional dinamic, în acord cu cerințele pieței muncii și așteptările studenților. Transformarea curriculumului universitar se va realiza printr-o revizuire continuă și profundă a conținutului academic, asigurându-se că acesta reflectă tendințele contemporane și include competențe esențiale precum **abilitățile transversale, competențele digitale și metodele de învățare experiențială**.

Un pilon central al curriculei este **flexibilitatea educațională**. Studenții vor avea oportunitatea de a alege cursuri opționale și de a obține **microcertificări** recunoscute pe piața muncii, configurându-și un parcurs academic personalizat. Această structură modulară le va permite studenților să își aprofundeze abilitățile de care au nevoie în carieră și să integreze cunoștințe aplicabile într-un context profesional imediat.

Pentru a încuraja **inovația și antreprenoriatul**, ULBS va integra module de educație antreprenorială și de **management al proiectelor** în toate programele de studii. Prin aceste inițiative, ULBS își propune să formeze o mentalitate orientată spre inovare, susținând studenții să își dezvolte propriile idei și proiecte. Colaborarea cu mediul economic local și național este vitală în acest context, transformând universitatea într-un motor al creșterii economice și al inovării sociale.

În completarea transformării curriculare, ULBS se angajează să ofere o **curriculă incluzivă și diversificată**, care nu doar susține progresul academic, ci și dezvoltarea personală a studenților. Prin cursuri și activități extracurriculare, universitatea va promova **incluziunea și diversitatea**, stimulând valori precum empatia, cooperarea și gândirea critică. În colaborare cu

partenerii din **Alianța FORTHEM**, ULBS va dezvolta programe comune și schimburi educaționale care să faciliteze **perspectivele globale și interculturale** ale studenților.

3.2. Cercetarea și inovarea

Cercetarea reprezintă o valoare esențială pentru ULBS, iar universitatea aspiră să devină un pol de referință în cercetare aplicată și inovare în România și Europa Centrală și de Est. În acest sens, ULBS își va consolida **capacitatea de cercetare**, va atrage resurse financiare substanțiale și va crea un mediu propice pentru inovație.

Infrastructura de cercetare constituie o prioritate, prin investiții în echipamente de ultimă generație și tehnologii moderne. ULBS va dezvolta **Institutul de Studii și Cercetări Interdisciplinare** și va susține **centrele de cercetare din cadrul facultăților**, care vor oferi echipelor de cercetători resurse și facilități performante. Astfel, universitatea va putea să adreseze provocări complexe din domenii precum **sustenabilitatea și problemele de mediu**, implicând specialiști din științele naturale, inginerie și științele sociale.

Pentru a încuraja **implicarea studenților în activități de cercetare**, ULBS va dezvolta programe de formare și mentorat care să faciliteze integrarea lor în echipele de cercetare încă din primii ani de studii. Acești studenți vor avea ocazia să participe la proiecte de cercetare aplicată, să publice lucrări și să colaboreze cu parteneri din mediul privat, acumulând experiență valoroasă. În paralel, universitatea va promova finanțarea studiilor doctorale și a cercetării postdoctorale, consolidând astfel comunitatea de cercetători și reținând talente valoroase.

Un alt aspect strategic este **transferul tehnologic**. ULBS va crea un ecosistem de inovare care va facilita transferul de tehnologie către mediul de afaceri prin colaborări directe cu companiile și prin sprijinirea startup-urilor bazate pe inovație. Prin promovarea **brevetării rezultatelor cercetării** și crearea de spații pentru incubarea proiectelor, ULBS își va consolida rolul de promotor al progresului tehnologic și va contribui la dezvoltarea economică a regiunii.

3.3. Studenții și dezvoltarea ecosistemului antreprenorial

Un obiectiv prioritar al ULBS este dezvoltarea unui **ecosistem antreprenorial** care să sprijine studenții să își dezvolte abilitățile antreprenoriale și să-și pună în practică ideile. Acest mediu propice inovării va oferi studenților acces la **resurse teoretice și experiențe practice**, esențiale pentru construirea unei cariere solide.

Pentru a facilita această dezvoltare, ULBS va înființa un **Centru de Antreprenoriat**, dotat cu spații de coworking, birouri pentru startup-uri și laboratoare de prototipare. Centrul va oferi și **facilități de consultanță** și acces la finanțare pentru studenții care doresc să își dezvolte propriile proiecte. Prin intermediul centrului, studenții vor putea interacționa cu investitori și antreprenori, iar universitatea va colabora cu incubatoare de afaceri și alte instituții educaționale, extinzând astfel rețeaua de suport antreprenorial.

ULBS va introduce și un program de **mentorat**, prin care studenții vor învăța de la alumni și profesioniști din industrie. Aceste sesiuni de mentorat vor întări legătura între studenți și mentori, contribuind la formarea unor rețele de colaborare pe termen lung. În plus, programul de mentorat va consolida legătura universității cu absolvenții săi, implicând alumni în viața academică a ULBS și promovând o rețea activă și implicată.

Pentru a stimula spiritul de competiție și a oferi studenților oportunități de afirmare, ULBS va sprijini participarea acestora la **competiții naționale și internaționale de antreprenoriat și inovare**. Colaborarea cu Alianța FORTHEM va facilita accesul la programe de schimb internațional, permițând studenților să își extindă rețeaua de contacte și să își dezvolte ideile într-un cadru global.

3.4. Internaționalizarea

Internaționalizarea este o direcție strategică esențială pentru ULBS, care vizează extinderea impactului academic și creșterea vizibilității pe plan global. Prin consolidarea parteneriatelor internaționale și prin aderarea la **Alianța FORTHEM**, ULBS creează oportunități unice de colaborare cu universități de prestigiu din întreaga Europă.

Un obiectiv principal al internaționalizării este **dezvoltarea de programe de studii comune** cu universități partenere, oferind diplome recunoscute internațional și atractive pentru studenți. Aceste programe comune vor facilita integrarea absolvenților pe piețele de muncă internaționale, iar mobilitatea cadrelor didactice va fi susținută prin schimburi academice cu universitățile partenere. Aceste schimburi vor contribui la îmbunătățirea standardelor educaționale ale ULBS și vor asigura transferul de bune practici între parteneri.

Pe plan local, ULBS va organiza **evenimente multiculturale, conferințe internaționale și festivaluri** care să integreze studenții internaționali și să ofere studenților locali o experiență academică diversificată. Prin aceste inițiative, ULBS va cultiva abilități interculturale și o atmosferă de deschidere, promovând valori de incluziune în campus și pregătind studenții

pentru a deveni cetățeni globali. Pentru a atrage și sprijini un număr mai mare de studenți internaționali, ULBS va investi în infrastructură și va dezvolta **resurse academice online** în mai multe limbi. În plus, universitatea va crea un sistem de suport dedicat pentru acești studenți, incluzând asistență socială și consiliere de carieră, consolidându-și astfel reputația de universitate prietenoasă și incluzivă.

Concluzii și perspective

Direcțiile Planului Strategic de dezvoltare ale ULBS pentru perioada 2024-2029 se centrează pe transformarea universității într-un centru de excelență academică și inovație. Prin adaptarea curriculei, promovarea unei culturi antreprenoriale și extinderea internaționalizării, ULBS își propune să devină un model de universitate modernă, capabilă să contribuie la dezvoltarea economică și socială a regiunii și să pregătească o nouă generație de lideri.

Aceste strategii vor fi implementate prin colaborări cu mediul de afaceri, comunitatea locală și partenerii internaționali, accesând resurse și expertiză esențiale pentru succesul instituțional pe termen lung. Implicarea activă în comunitate și angajamentul față de calitate vor continua să consolideze reputația ULBS în România și Europa, asigurându-i un rol de lider în educația și cercetarea regională, națională și internațională.

4. Obiectivele Planului Strategic

4.1. Obiective pentru activitatea didactică

Obiectivele Planului Strategic pentru activitatea didactică a ULBS au ca scop crearea unui mediu academic centrat pe excelență, adaptat standardelor europene și internaționale. Aceste obiective se axează pe dezvoltarea și modernizarea programelor de studii, promovarea excelenței academice și susținerea inovării în educație. Printre principalele priorități se numără crearea de programe educaționale noi, îmbunătățirea continuă a calității actului didactic și lansarea unor programe de tip joint-degree care să crească prestigiul universității.

ULBS își propune extinderea ofertei educaționale prin crearea de programe noi care să răspundă nevoilor pieței muncii și să atragă un număr mai mare de studenți, atât din țară, cât și din străinătate. Astfel, universitatea va dezvolta programe interdisciplinare care să integreze elemente de știință, medicină, tehnologie, inginerie și matematică (STEM), având ca scop pregătirea unor specialiști competitivi pe plan internațional. Universitatea va acorda prioritate cursurilor care reflectă nevoile emergente, inclusiv domeniile ecologiei și dezvoltării durabile, protecției mediului și sănătății publice. În această direcție, ULBS va continua colaborarea cu parteneri internaționali din Alianța FORTHEM pentru a integra programe care să corespundă cerințelor globale de calificare. În plus, universitatea va implementa măsuri pentru evaluarea continuă a programelor existente, asigurându-se că acestea respectă standardele de excelență impuse de ARACIS și de partenerii internaționali. Evaluarea programelor va fi realizată prin consultări periodice cu angajatori și reprezentanți ai mediului privat, precum și prin monitorizarea satisfacției studenților. Acest proces va include și digitalizarea conținuturilor academice, promovarea educației incluzive și crearea unor platforme accesibile pentru toți studenții. Pentru susținerea excelenței didactice ULBS va investi în dezvoltarea profesională a cadrelor didactice prin cursuri de formare continuă și ateliere de perfecționare pedagogică, cu scopul de a îmbunătăți metodele de predare și evaluare. Vor fi integrate tehnici didactice moderne, cum ar fi utilizarea inteligenței artificiale și a tehnologiilor de învățare asistate de calculator, pentru a susține atât procesul educațional, cât și pe cel administrativ. De asemenea, ULBS va implementa un sistem de feedback digitalizat, care va permite studenților să evalueze cursurile și calitatea predării. Această platformă va oferi date utile despre eficiența actului didactic și va permite universității să identifice prompt măsuri de îmbunătățire. ULBS va asigura un mediu de

predare orientat spre student, punând accent pe abordări educaționale interactive, adaptate nevoilor diverse ale acestora și susținând implicarea activă în procesul de învățare.

Un obiectiv esențial pentru ULBS este dezvoltarea de programe de tip joint-degree, în colaborare cu universități membre FORTHEM și alte instituții europene de prestigiu. Aceste programe vor permite studenților să obțină diplome recunoscute internațional, contribuind astfel la creșterea șanselor de angajare pe piețele globale și oferind acces la oportunități de dezvoltare profesională. Programul de tip joint-degree este o inițiativă strategică prin care ULBS intenționează să promoveze schimburile academice și mobilitatea internațională, având un impact semnificativ asupra vizibilității universității în clasamentele internaționale. Aceste colaborări vor contribui la formarea de specialiști care au o înțelegere amplă a contextului european și internațional și care sunt capabili să facă față provocărilor profesionale din multiple domenii.

4.2. Obiective pentru cercetare

Cercetarea științifică reprezintă un pilon esențial al strategiei de dezvoltare a ULBS, fiind vitală în consolidarea poziției universității ca instituție de excelență academică. În vederea creșterii impactului și recunoașterii sale pe plan național și internațional, ULBS se concentrează pe extinderea rețelelor de colaborare, atragerea de finanțări competitive pentru proiecte inovative și implicarea activă a studenților în activitățile de cercetare. Aceste inițiative susțin atât dezvoltarea profesională a tinerilor cercetători, cât și contribuția universității la soluționarea problemelor actuale ale societății.

Un obiectiv prioritar al ULBS este extinderea colaborărilor academice, atât la nivel național, cât și internațional. Universitatea își propune să colaboreze cu universități și centre de cercetare de prestigiu din România și din afara granițelor, în vederea consolidării unei rețele de parteneri care să favorizeze schimbul de cunoștințe, accesul la resurse și dezvoltarea de proiecte interdisciplinare. Alianța FORTHEM, din care ULBS face parte, joacă un rol important în această direcție, deschizând multiple oportunități de colaborare internațională și asigurând accesul universității la expertiză și resurse științifice la nivel global. Prin aceste parteneriate, ULBS vizează abordarea unor probleme de interes major, cum ar fi schimbările climatice, sănătatea publică, și tranziția digitală, toate fiind provocări care necesită expertiză multidisciplinară. Prin implicarea în consorții internaționale, universitatea își propune nu doar să extindă domeniile de cercetare, ci și să contribuie activ la dezvoltarea de soluții inovatoare, în

beneficiul comunității academice și al societății în ansamblu. În ceea ce privește colaborările naționale, ULBS va întări parteneriatele strategice cu alte instituții de învățământ superior și centre de cercetare din România, sprijinind proiectele de interes comun și favorizând un mediu propice cercetării aplicative. Scopul este de a crea sinergii la nivel regional și de a aduce o contribuție semnificativă la dezvoltarea socio-economică a comunității locale prin implementarea de proiecte adaptate nevoilor specifice ale regiunii.

Atragerea de granturi și finanțări externe este un alt obiectiv strategic care susține cercetarea avansată și dezvoltarea capacităților de inovare ale ULBS. Universitatea va accesa programe de finanțare europene și internaționale, cum sunt Horizon Europe, Erasmus+ și Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR), pentru a-și diversifica sursele de finanțare și a-și extinde resursele destinate cercetării. ULBS vizează obținerea de granturi care să susțină proiectele de cercetare din domenii cheie precum STEM, sănătate publică, protecția mediului și tehnologiile educaționale. Finanțările externe vor contribui la dezvoltarea infrastructurii de cercetare, oferind resurse necesare pentru achiziționarea de echipamente moderne și pentru întreținerea laboratoarelor. Aceste investiții vor asigura accesul cercetătorilor la tehnologie de vârf, facilitând desfășurarea proiectelor complexe și favorizând inovația. În plus, prin atragerea de granturi, ULBS își propune să creeze noi oportunități de angajare pentru tinerii cercetători, inclusiv studenți și absolvenți, consolidând astfel echipele de cercetare din cadrul universității. Acest demers va sprijini formarea unei noi generații de experți, pregătiți să contribuie la avansul cunoștințelor științifice și la dezvoltarea de soluții aplicabile în diverse domenii economice și sociale. Prin extinderea capacităților de inovare, ULBS dorește să devină un centru de referință în cercetare pentru comunitatea științifică și un partener de încredere pentru mediul privat și public.

Implicarea studenților în activitățile de cercetare este un obiectiv major care susține formarea profesională a acestora și le oferă oportunități valoroase de dezvoltare academică. ULBS va dezvolta programe și stagii special destinate studenților, care să le permită acestora să participe activ la proiectele de cercetare ale universității. Aceste programe vor facilita integrarea studenților în echipele de cercetare de la nivelul licenței și până la studii doctorale, contribuind astfel la formarea unor competențe profesionale și științifice solide. Universitatea va organiza conferințe științifice și workshopuri dedicate studenților, unde aceștia vor putea să își prezinte rezultatele cercetărilor și să colaboreze cu colegi și profesori pe teme de interes comun. De asemenea, studenții vor fi încurajați să participe la cercuri științifice și să se implice activ în elaborarea unor lucrări de cercetare, beneficiind de mentoratul profesorilor și cercetătorilor din

cadrul ULBS. Acest model de implicare le permite tinerilor să își dezvolte gândirea critică, să își îmbunătățească abilitățile de lucru în echipă și să devină, în timp, lideri în domeniile lor de specialitate. Integrarea studenților în activitățile de cercetare este esențială pentru ULBS și pentru consolidarea legăturilor dintre teorie și practică. Studenții implicați activ în proiectele universitare dobândesc competențe aplicative și au ocazia de a lucra în echipă alături de profesori și experți renumiți. Astfel, ULBS contribuie nu doar la educația teoretică a studenților, ci și la pregătirea lor pentru o carieră profesională în cercetare, educație sau sectorul privat, într-un mod care răspunde cerințelor actuale și viitoare ale pieței muncii.

4.3. Obiective pentru servicii și facilități studențești

ULBS își propune să creeze un mediu universitar atractiv și susținător pentru studenți, consolidând serviciile și facilitățile esențiale pentru bunăstarea și dezvoltarea acestora. Universitatea recunoaște că un campus bine dotat și servicii de suport accesibile contribuie semnificativ la experiența academică și socială a studenților. În acest context, obiectivele strategice în domeniul serviciilor și facilităților studențești includ extinderea și diversificarea SMARTHub, îmbunătățirea infrastructurii de cazare și dezvoltarea serviciilor de consiliere profesională.

SMARTHub este unul dintre pilonii principali ai infrastructurii de suport pentru studenți, fiind un centru integrat care oferă servicii de consiliere psihologică, psihoeducațională și de carieră. Universitatea are în vedere extinderea SMARTHub, adăugând resurse și programe care să răspundă diverselor nevoi ale studenților, inclusiv activități de voluntariat și servicii specializate pentru studenții internaționali. Această inițiativă va facilita integrarea culturală și academică a studenților străini în comunitatea din Sibiu, creând astfel o atmosferă incluzivă și diversă. Pentru a optimiza eficiența SMARTHub, universitatea intenționează să consolideze activitățile de peer-mentoring, grupurile de învățare și programul de tutoriat. Aceste inițiative au scopul de a sprijini adaptarea studenților la mediul universitar și de a crea o cultură a susținerii reciproce și a colaborării. În cadrul acestui sistem, studenții din ani superiori sunt încurajați să acționeze ca mentori pentru colegii mai tineri, ajutându-i să navigheze provocările academice și sociale specifice primilor ani de studiu. Un alt obiectiv este diversificarea și actualizarea workshopurilor și activităților oferite de SMARTHub, având în vedere nevoile specifice ale studenților din diferite programe de studiu. Workshopurile planificate includ dezvoltarea abilităților soft, gestionarea stresului, adaptarea la mediul universitar și pregătirea pentru

tranziția către piața muncii. Aceste sesiuni sunt gândite să sprijine studenții pe parcursul formării lor universitare, oferindu-le competențe utile atât în viața personală, cât și în cea profesională.

Un alt obiectiv major al ULBS este îmbunătățirea infrastructurii de cazare pentru a asigura studenților condiții adecvate de trai. Universitatea va continua procesul de modernizare a căminelor studențești, axându-se pe optimizarea spațiilor existente și extinderea facilităților. Printre proiectele prioritare se numără continuarea reabilitării căminelor 1, 2, 3, 4 și Academica, precum și amenajarea unor noi zone de socializare și studiu. Aceste facilități vor contribui la crearea unui mediu prietenos și funcțional pentru studenți, reflectând standardele europene de calitate. Universitatea se asigură că spațiile de cazare sunt menținute la un nivel ridicat de calitate prin întreținere continuă și renovări periodice. Un aspect important al proiectului de modernizare este accesibilitatea. ULBS intenționează să instaleze lifturi în clădirile în care acest lucru este posibil și să amenajeze locuri de parcare pentru studenții cu dizabilități. Astfel, universitatea demonstrează un angajament ferm față de incluziunea socială și accesibilitate, asigurându-se că toți studenții, indiferent de nevoi, beneficiază de condiții adecvate pentru a trăi și a studia în campus. Pe lângă facilitățile de bază, universitatea are în vedere și îmbunătățirea infrastructurii de recreere din cadrul campusului, inclusiv prin dezvoltarea spațiilor verzi și a zonelor de relaxare, cum ar fi parcurile și filigoriile. Aceste spații contribuie la bunăstarea studenților, oferindu-le un mediu propice pentru activități sociale și recreative.

O componentă strategică a ULBS o reprezintă consilierea pentru carieră, care are un rol esențial în sprijinirea studenților în orientarea profesională și pregătirea pentru tranziția către piața muncii. ULBS va continua să extindă aceste servicii, oferind acces la consultanți de carieră care pot ghida studenții în identificarea abilităților și intereselor lor, astfel încât să ia decizii informate privind cariera. Universitatea își propune să organizeze ateliere de dezvoltare a carierei, care să includă simulări de interviuri, pregătirea CV-ului și a scrisorii de intenție, și sesiuni de orientare în carieră. Studenții vor avea acces la o platformă dedicată, unde vor putea căuta oportunități de stagii și locuri de muncă relevante pentru specializarea lor. Această platformă digitală va conecta studenții cu partenerii din industrie și cu piața muncii, oferindu-le acces direct la oferte de angajare și oportunități de dezvoltare profesională. În plus, universitatea va colabora cu alumni și profesioniști din diverse industrii pentru a organiza programe de mentorat. Prin aceste programe, studenții vor putea beneficia de îndrumare și suport din partea unor experți cu experiență, care îi pot ajuta să își construiască o rețea profesională și să se pregătească pentru provocările din carieră.

4.4. Obiective de internaționalizare

Internaționalizarea este un element strategic esențial pentru ULBS, având rolul de a crește vizibilitatea și prestigiul universității pe plan global. ULBS recunoaște că deschiderea internațională este fundamentală pentru crearea unui mediu academic competitiv, diversificat și incluziv, capabil să atragă atât studenți, cât și profesori din diverse culturi. Obiectivele principale în acest domeniu includ intensificarea schimburilor Erasmus, extinderea programelor de studii în limbi străine și promovarea unei culturi a diversității și incluziunii în campus, adaptate cerințelor contemporane de integrare în comunitatea academică internațională.

Programul Erasmus este o componentă centrală a strategiei de internaționalizare la ULBS. Prin acest program, universitatea își propune să extindă mobilitățile pentru studenți și personal, facilitând accesul la o educație multiculturală și schimburi de bune practici în cadrul universităților de prestigiu din întreaga lume. Creșterea mobilităților studențești și pentru personalul academic este o prioritate, deoarece permite dezvoltarea de competențe interculturale și extinde accesul la perspective educaționale și culturale variate. ULBS își propune să colaboreze cu universități din zone strategice, cum ar fi Statele Unite, America Latină și Asia, cu scopul de a consolida prezența internațională și de a facilita experiențele globale pentru studenți și profesori. Pentru a eficientiza aceste procese, ULBS a implementat platforma *Move On*, care facilitează administrarea și gestionarea mobilităților internaționale. Aceasta platformă asigură o mai mare transparență și accesibilitate pentru studenți, simplificând procesul de aplicare și oferind informații detaliate despre oportunitățile disponibile. De asemenea, ULBS a dezvoltat o nouă versiune a site-ului Direcției de Relații Internaționale, disponibilă și în limba engleză, pentru a atrage un public internațional și pentru a face informațiile privind schimburile Erasmus accesibile unui număr cât mai mare de studenți și personal. În același timp, universitatea și-a propus să crească numărul de parteneriate academice internaționale cu universități de renume din întreaga lume, cu accent pe regiuni emergente și instituții din top 500. Aceste parteneriate sunt esențiale pentru crearea unei rețele globale ULBS, asigurând accesul la resurse educaționale și științifice de înaltă calitate și la schimburi constante de cunoștințe.

O componentă esențială a strategiei de internaționalizare este extinderea programelor de studii în limbi străine. ULBS recunoaște importanța oferirii unor programe accesibile studenților internaționali și dezvoltarea unei oferte educaționale variate care să răspundă cerințelor pieței globale. Pentru a atrage un număr mai mare de studenți din afara țării, universitatea va dezvolta programe de licență și masterat în limba engleză, axate pe domenii precum tehnologia informației, medicină, inginerie și afaceri, care sunt atrăgătoare pe plan

internațional. Aceste programe au scopul de a diversifica profilul studenților ULBS și de a le oferi acestora oportunități educaționale de înaltă calitate, în conformitate cu standardele internaționale. În același timp, ULBS va colabora cu Alianța FORTHEM și alte instituții academice pentru a adapta programele de studii și pentru a încuraja mobilitatea cadrelor didactice, facilitând astfel un schimb de bune practici și o aliniere la cerințele pieței educaționale globale. O prioritate a ULBS este și diversificarea ofertei de cursuri de limbă română și cultură românească pentru studenții internaționali, astfel încât aceștia să se integreze mai ușor în mediul local și să valorifice experiența de studiu în România. Totodată, cursuri de limbă română sunt oferite personalului academic internațional care desfășoară activități didactice la ULBS, contribuind astfel la crearea unei comunități academice incluzive și integrate

ULBS promovează o cultură organizațională bazată pe echitate, diversitate și incluziune, recunoscând importanța unui mediu de învățare deschis și respectuos pentru toți studenții și personalul său. În acest sens, universitatea a implementat mai multe inițiative pentru susținerea și sprijinirea echității de șanse. Printre acestea se numără operaționalizarea Compartimentului de Echitate, Diversitate și Incluziune, care va coordona programe și activități pentru promovarea incluziunii și a egalității de șanse, atât pentru studenți, cât și pentru personalul academic și administrativ. Universitatea organizează anual Săptămâna Internațională ULBS, un eveniment dedicat celebrării diversității culturale și a schimburilor internaționale. În cadrul acestui eveniment, sunt invitați studenți și profesori din diverse colțuri ale lumii, care participă la activități interculturale, conferințe și ateliere. Acest tip de inițiative are rolul de a încuraja schimburile interculturale și de a construi un mediu academic deschis și primitiv. În plus, ULBS va susține activități de conștientizare și de promovare a toleranței în rândul studenților și angajaților săi, asigurându-se că valorile de echitate și diversitate sunt integrate în toate activitățile academice și extracurriculare. Aceste activități vor include sesiuni de informare, campanii de sensibilizare și workshopuri pe teme de incluziune și diversitate, având ca obiectiv crearea unui campus în care toți studenții și profesorii se simt respectați și valorizați.

4.5. Obiective pentru infrastructură și digitalizare

Într-un context educațional în continuă schimbare, ULBS recunoaște importanța unei infrastructuri moderne și a digitalizării pentru a asigura o experiență academică de calitate, adaptată cerințelor actuale ale studenților și personalului. Astfel, ULBS își propune să realizeze investiții majore în modernizarea campusului, îmbunătățirea infrastructurii de învățământ și

optimizarea proceselor administrative prin digitalizare. Aceste măsuri au ca scop crearea unui mediu educațional flexibil și eficient, capabil să susțină atât activitățile didactice, cât și cele de cercetare și administrative.

Modernizarea infrastructurii reprezintă un obiectiv strategic pe termen lung pentru ULBS, având în vedere creșterea cerințelor educaționale și necesitatea de a oferi condiții optime de învățare, cercetare și viață pentru studenți și personal. Printre proiectele prioritare se numără reabilitarea și modernizarea clădirilor facultăților și căminelor studentești, modernizarea spațiilor de învățământ și dotarea acestora cu echipamente moderne. Pentru îmbunătățirea infrastructurii didactice se vor continua lucrările de modernizare a sălilor de curs și a laboratoarelor, atât prin reparații necesare, cât și prin achiziționarea de echipamente noi. Aceste măsuri sunt esențiale pentru a asigura desfășurarea unui proces educațional de înaltă calitate și pentru a oferi condiții optime de desfășurare a cercetării. De asemenea, ULBS a demarat lucrările la un campus special destinat programelor de învățământ dual, un proiect important pentru alinierea ofertei educaționale la cerințele pieței muncii. Campusul pentru învățământ dual, prevăzut în cadrul Consorțiului PRODUAL, va fi dotat cu spații de studiu și practică, facilitând astfel integrarea studenților în mediul profesional. ULBS urmărește dezvoltarea Complexului Sportiv - Arena Universitară, care va include terenuri de sport, facilități de recreere și un spațiu dedicat activităților fizice și sociale ale studenților. Amenajarea acestui complex va contribui la crearea unei experiențe universitare complete, care susține atât formarea academică, cât și dezvoltarea personală a studenților. Un alt obiectiv important este eficientizarea energetică a clădirilor ULBS prin instalarea de panouri fotovoltaice și înlocuirea sistemelor de încălzire și iluminat cu echipamente moderne și eficiente energetic. Aceste măsuri reflectă angajamentul universității față de protecția mediului și sustenabilitate, contribuind la reducerea amprente de carbon și la optimizarea costurilor operaționale.

Transformarea digitală este un pilon esențial în strategia de modernizare a ULBS, având ca scop facilitarea accesului la resurse educaționale și optimizarea proceselor administrative. Universitatea își propune să implementeze un sistem digital integrat care să îmbunătățească - comunicarea în cadrul comunității universitare. Universitatea va continua să dezvolte platforme online care să susțină educația în regim mixt (hibrid) și online, oferind acces la cursuri, materiale educaționale și activități interactive. Aceste platforme sunt esențiale pentru a asigura continuitatea educației și pentru a facilita accesul la cunoștințe în orice moment și de oriunde. ULBS va implementa soluții de tip „learning analytics” pentru a monitoriza și optimiza eficiența procesului de predare și învățare, permițând o adaptare rapidă la nevoile studenților. ULBS

intenționează să introducă o soluție de tip University Resource Planning (URP), care va centraliza și automatiza procesele administrative. Acest sistem va include funcționalități de e-secretariat, care vor facilita accesul studenților la informații, astfel încât aceștia să își poată gestiona online activitățile administrative, cum ar fi înregistrarea cursurilor, accesul la note și alte servicii. În cadrul procesului de digitalizare, ULBS acordă o atenție deosebită securității cibernetice și protecției datelor. Universitatea va consolida capacitățile de securitate prin implementarea unor măsuri avansate, pentru a asigura protecția informațiilor sensibile și pentru a preveni incidentele de securitate. Această inițiativă reflectă angajamentul ULBS de a crea un mediu digital sigur și de încredere pentru întreaga comunitate universitară. ULBS va investi în formarea și perfecționarea competențelor digitale ale cadrelor didactice, studenților și personalului administrativ, prin cursuri și ateliere care să îi pregătească pentru utilizarea eficientă a noilor tehnologii. Această formare va include utilizarea platformelor software educaționale și dezvoltarea materialelor didactice în format digital, care să sprijine un proces educațional modern și interactiv.

Implementarea acestor obiective de infrastructură și digitalizare va permite ULBS să se adapteze la cerințele educaționale actuale și să ofere un mediu academic competitiv și inovativ. Investițiile în modernizarea campusului și în transformarea digitală vor contribui la creșterea calității procesului educațional și a cercetării, asigurând condiții optime pentru învățare, cazare și desfășurarea activităților studentești. Digitalizarea va optimiza activitățile administrative, reducând timpul de procesare și sporind eficiența, ceea ce va permite ULBS să se concentreze pe inovare și dezvoltare continuă în beneficiul întregii comunități academice.

5. Implementarea și Monitorizarea Planului Strategic

Implementarea eficientă și monitorizarea riguroasă a planului strategic al ULBS pentru perioada 2024-2029 sunt esențiale pentru atingerea obiectivelor de dezvoltare. Structurarea etapelor de implementare, definirea mecanismelor de evaluare continuă și repartizarea clară a responsabilităților constituie elemente fundamentale pentru realizarea viziunii ULBS de a deveni un centru de excelență educațională și de cercetare. În acest context, este necesar un cadru operațional integrat care să asigure transparența, adaptabilitatea și eficiența în toate procesele strategice ale universității.

5.1. Calendar de implementare pe etape anuale

Implementarea planului strategic va fi realizată pe etape anuale, fiecare an având obiective specifice, ajustabile în funcție de evoluțiile interne și externe din mediul academic și socio-economic. Etapizarea procesului permite o alocare judicioasă a resurselor și o evaluare periodică a progresului, în concordanță cu prioritățile ULBS.

- *Etapa inițială (2024-2025):*

În primul an, accentul va fi pus pe fundamentarea structurilor și mecanismelor operaționale. Aceasta implică evaluarea și alocarea resurselor necesare, demararea proiectelor de modernizare a campusului, inclusiv facilitățile destinate învățământului dual, și consolidarea platformelor digitale. În plus, ULBS va iniția extinderea și diversificarea programelor SMARTHub și va începe implementarea unor noi programe de studii în limba engleză.

- *Etapa de implementare activă (2025-2027):*

În această perioadă, universitatea va intensifica eforturile de modernizare a infrastructurii și va continua extinderea programelor de studii internaționale. De asemenea, vor fi amplificate inițiativele de internaționalizare prin parteneriate strategice, extinderea mobilităților Erasmus și implementarea programelor de cercetare collaborative. Această etapă va include și măsuri de evaluare și ajustare a programelor pentru asigurarea relevanței lor pe piața muncii.

- *Etapa de consolidare și evaluare finală (2028-2029):*

Ultimii doi ani vor fi dedicați consolidării inițiativelor implementate și evaluării performanțelor obținute. Aceasta presupune o analiză detaliată a rezultatelor fiecărui obiectiv, implementarea unor ajustări și reconfigurarea priorităților pentru a asigura continuitatea dezvoltării universității. În acest stadiu, ULBS va evalua impactul programelor asupra comunității academice și a partenerilor externi, oferind un raport final asupra succesului strategic.

5.2. Mecanisme de monitorizare și evaluare continuă a progresului

Monitorizarea și evaluarea continuă sunt esențiale pentru a asigura atingerea obiectivelor planului strategic. ULBS va utiliza un sistem integrat de monitorizare a calității și de evaluare a performanței, care va permite identificarea timpurie a riscurilor și ajustarea măsurilor, acolo unde este necesar.

Rapoarte de progres și indicatori de performanță: Fiecare departament și structură implicată va întocmi rapoarte de progres anuale, bazate pe indicatori de performanță stabiliți pentru fiecare obiectiv strategic. Aceste rapoarte vor fi analizate de Comisia de Evaluare a Calității, iar recomandările rezultate vor fi integrate în planurile anuale de acțiune. Indicatorii includ rata de succes a programelor de mobilitate, feedback-ul studenților, rata de angajabilitate a absolvenților și eficiența programelor de cercetare.

Feedback-ul părților interesate: ULBS va colecta feedback de la studenți, profesori și partenerii din industrie pentru a evalua eficiența și relevanța programelor. Platforma *QuestionPro* va facilita această activitate, oferind date valoroase pentru adaptarea și îmbunătățirea constantă a programelor. Acest feedback va fi utilizat pentru a identifica nevoile și provocările emergente ale studenților și pentru a ajusta programele educaționale și extracurriculare.

Evaluarea riscurilor și ajustarea strategiilor: Universitatea va utiliza un Registru al Riscurilor pentru a monitoriza și a ajusta în mod proactiv strategiile de implementare. Aceasta va include identificarea riscurilor potențiale, cum ar fi fluctuațiile economice și modificările legislative, și elaborarea unor planuri de contingență pentru a minimiza impactul acestora asupra progresului planului strategic. Sistemul de audit intern va sprijini, de asemenea, procesele de control al calității și de gestionare a riscurilor, asigurând integritatea și eficiența implementării.

5.3. Rolurile și responsabilitățile structurilor implicate în implementare

Implementarea planului strategic necesită o coordonare eficientă între diverse structuri ale universității, fiecare având un rol specific și responsabilități bine definite. Distribuirea clară a sarcinilor contribuie la îmbunătățirea eficienței și asigură colaborarea interdepartamentală.

Senatul ULBS și Consiliul de Administrație: Aceste organisme sunt responsabile pentru aprobarea și supervizarea planului strategic. Senatul și Consiliul de Administrație stabilesc politica generală, aproba obiectivele strategice și coordonează alocarea resurselor necesare implementării acestora. Prin intermediul acestor structuri, ULBS asigură transparența decizională și o guvernare eficientă.

Direcția Generală Administrativă (DGA) are un rol central în implementarea logistică a planului, gestionând proiectele de infrastructură, digitalizare și alocarea resurselor financiare. Direcția coordonează operațiunile administrative și sprijină departamentele în aplicarea măsurilor stabilite. DGA asigură, de asemenea, transparența și eficiența în toate procesele administrative, facilitând comunicarea între facultăți și conducerea centrală.

Comisia de Evaluare a Calității este responsabilă pentru monitorizarea constantă a calității activităților didactice și administrative, precum și pentru evaluarea și adaptarea programelor de studii conform cerințelor pieței muncii. Comisia colaborează cu departamentele academice și administrative pentru a asigura respectarea standardelor de excelență academică și pentru a implementa îmbunătățiri continue.

SMARHub și Serviciul de Consiliere pentru Carieră oferă suport pentru studenți și contribuie la integrarea acestora în viața universitară și profesională. Prin consiliere în carieră, suport psihologic și activități extracurriculare, SMARHub sprijină dezvoltarea personală și profesională a studenților. Serviciul de Consiliere pentru Carieră colaborează cu angajatorii pentru a dezvolta programe de practică și mentorat, facilitând astfel tranziția studenților de la universitate la piața muncii.

Facultățile, departamentele academice și școlile doctorale: Aceste structuri au responsabilitatea de a implementa strategiile educaționale și de cercetare specifice fiecărui program de studiu. Departamentele și școlile doctorale sunt implicate activ în procesul de adaptare a curriculei, dezvoltarea de noi programe de studii și promovarea excelenței academice. Ele colaborează strâns cu Comisia de Evaluare a Calității și cu Direcția Administrativă pentru a asigura că inițiativele educaționale sunt aliniate la obiectivele strategice ale ULBS.

Unitatea de Audit Intern și Controlul Intern Managerial: Această unitate joacă un rol crucial în asigurarea conformității și evaluarea periodică a implementării planului. Controlul Intern Managerial coordonează măsurile de asigurare a calității și de reducere a riscurilor, în timp ce Unitatea de Audit Intern monitorizează performanțele fiecărei structuri și asigură coerența proceselor în raport cu obiectivele strategice.

6. Concluzii și proiecții pe termen lung

Implementarea planului strategic pentru perioada 2024-2029 poziționează ULBS pe o traiectorie de creștere și consolidare în peisajul educațional național și internațional. Scopul strategic al ULBS este de a dezvolta un mediu academic robust și dinamic, centrat pe excelență, inovație și internaționalizare. Acest plan de dezvoltare pune accent pe modernizarea infrastructurii, digitalizarea proceselor, sprijinirea cercetării și extinderea parteneriatelor internaționale, contribuind astfel la viziunea pe termen lung de a transforma ULBS într-un centru european de excelență în educație și cercetare.

6.1. Rezumatul priorităților strategice

Obiectivele strategice ale ULBS sunt bine definite și structurate pentru a răspunde provocărilor actuale și pentru a asigura un impact de durată asupra comunității academice și societății în ansamblu. Rezumatul priorităților strategice include următoarele direcții fundamentale:

- *Activitatea Didactică și Dezvoltarea Curriculei:* ULBS vizează diversificarea programelor de studii prin crearea unor cursuri interdisciplinare care să răspundă nevoilor pieței muncii și să atragă studenți din diverse medii culturale. Dezvoltarea programelor în limbi străine și crearea de oferte educaționale în domenii emergente, cum ar fi IT, ingineria și științele mediului, vor permite ULBS să se adreseze atât studenților români, cât și celor internaționali. O componentă esențială a strategiei este consolidarea ecosistemului antreprenorial în campus, prin crearea unor structuri și inițiative care încurajează dezvoltarea abilităților de afaceri și inovație în rândul studenților.
- *Cercetarea și Inovarea:* Strategia de cercetare este orientată spre implementarea cu succes a proiectelor contractate (Horizon Europe, PNNR, UEFISCDI etc), respectiv spre extinderea colaborărilor și creșterea capacității instituționale de a atrage finanțări externe prin programe europene competitive. Aceste finanțări sunt esențiale pentru a asigura resursele necesare desfășurării unor proiecte de cercetare competitive și pentru a implica activ studenții în aceste proiecte, creând oportunități de angajare și dezvoltare profesională. ULBS își propune să devină un centru recunoscut de excelență în cercetare, contribuind la avansarea cunoștințelor în domenii critice pentru societate. De

asemenea, ULBS va promova formarea de tineri cercetători, capabili să activeze la cele mai înalte niveluri, atât în cercetarea științifică, cât și în activitatea profesională practică, asigurând inserția pe piața muncii a unei resurse umane competente în realizarea cercetării științifice și cu o bogată experiență profesională, acumulate prin parcurgerea studiilor universitare de doctorat. De asemenea, se va avea în vedere creșterea calitativă și cantitativă a conducătorilor de doctorat și asigurarea unui climat favorabil pentru dezvoltarea unei cariere universitare sau de cercetare.

- *Internaționalizarea:* Un element esențial al strategiei pe termen lung este internaționalizarea activităților ULBS. Universitatea va intensifica mobilitățile academice, atât pentru studenți, cât și pentru cadre didactice, prin programele Erasmus și prin colaborări cu parteneri din Alianța FORTHEM. Totodată, ULBS își propune să extindă rețeaua de parteneriate cu universități din întreaga lume, contribuind astfel la integrarea studenților și profesorilor săi într-o rețea globală de schimb de cunoștințe și experiență.
- *Infrastructura și Digitalizarea:* ULBS va investi în modernizarea campusului și digitalizarea proceselor educaționale și administrative pentru a crea un mediu educațional adaptat nevoilor studenților și cerințelor actuale. Dezvoltarea infrastructurii de învățământ dual și implementarea unor platforme educaționale moderne sunt elemente fundamentale în asigurarea unei experiențe de învățare de calitate pentru studenți. Digitalizarea va contribui și la îmbunătățirea eficienței administrative, simplificând accesul la resurse și optimizând procesele interne ale universității.
- *Etica și deontologia universitară:* ULBS va fi guvernată în continuare de valori precum autonomia (deopotrivă instituțională și personală), responsabilitatea (în cercetare, în activitatea didactică, personală), integritatea, respectul și grija față de toți membrii comunității universitare, comunitate în cadrul căreia este respectată demnitatea fiecărei persoane, într-un mediu liber de orice manifestare și formă de hărțuire, exploatare, umilire, dispreț, amenințare sau intimidare.
- *Comunitate și Sustenabilitate:* ULBS, prin rolul asumat de contributor activ în domeniul dezvoltării durabile, trebuie și poate să continue activitățile și proiectele în zona sustenabilității și e necesar să devină și mai prezentă, prin misiunea și rolul asumat, în rândul organizațiilor care promovează și protejează valorile durabile. Mai mult, ULBS se va angaja continuu în implementarea și promovarea atingerii obiectivelor de dezvoltare durabilă.

6.2. Proiecția ULBS în anul 2029

Proiecția ULBS pentru anul 2029 conturează o universitate bine integrată în peisajul educațional european, cu o structură academică modernă și recunoscută pentru excelență și cercetare. Principalele perspective pe termen lung sunt:

- *Consolidarea poziției în Alianța FORTHEM:* Participarea ULBS în Alianța Europeană FORTHEM reprezintă o oportunitate unică de creștere și dezvoltare instituțională. Până în 2029, ULBS își propune să joace un rol activ în cadrul acestei alianțe, implicându-se în proiecte comune de cercetare, schimburi de bune practici și inițiative de educație internațională. Această alianță va contribui la creșterea vizibilității ULBS și va facilita accesul la resurse și expertiză internațională.
- *Extinderea vizibilității internaționale:* Strategia ULBS include participarea la târguri educaționale internaționale și crearea de campanii de promovare pentru a atrage studenți internaționali din diverse regiuni ale lumii. Creșterea vizibilității în clasamentele internaționale va consolida poziția universității ca instituție de excelență și va contribui la atragerea unui număr mai mare de studenți și cercetători din străinătate. Parteneriatele cu universități din top 500 la nivel global sunt de asemenea prioritare, pentru a aduce ULBS într-o ligă academică superioară.
- *Promovarea unei culturi a diversității și incluziunii:* Prin extinderea programelor de studii în limbi străine și crearea unui mediu deschis și incluziv, ULBS va promova o cultură a diversității și incluziunii în campus. Universitatea va dezvolta servicii de suport pentru studenții internaționali, inclusiv servicii de consiliere, facilități de cazare și integrare socială. Aceasta este o componentă importantă pentru atragerea și menținerea unui număr mai mare de studenți internaționali și pentru promovarea unui mediu academic multicultural și dinamic.
- *O Universitate ancorată în comunitatea locală și regională:* ULBS își propune să fie un motor al dezvoltării comunității locale, contribuind la progresul social și economic al regiunii Sibiu. Prin colaborările cu autoritățile locale, cu mediul de afaceri și cu alte instituții, universitatea va iniția proiecte menite să aducă un impact pozitiv asupra comunității. Studenții vor fi încurajați să se implice în proiecte de voluntariat și inițiative comunitare, dezvoltându-și astfel spiritul civic și contribuind la îmbunătățirea calității vieții în regiune.

- *Un model de competitivitate în educația digitală:* ULBS va continua să dezvolte soluții educaționale digitale, urmărind o tranziție completă către o universitate digitalizată și sustenabilă. Transformarea digitală va include atât platformele de învățare online, cât și sistemele de management educațional și administrativ, oferind studenților o experiență de învățare flexibilă și accesibilă. Totodată, aceste eforturi vor permite ULBS să fie un model de urmat pentru alte instituții de învățământ superior din România și din Europa.

Concluzii

ULBS, prin Planul Strategic pentru perioada 2024-2029, se angajează să devină o instituție academică de referință, dedicată excelenței educaționale, cercetării inovative și contribuției la comunitatea globală. Implementarea acestui plan strategic va permite ULBS să își consolideze poziția de lider educațional, capabil să răspundă nevoilor unei societăți aflate într-o continuă schimbare și să contribuie activ la progresul educației superioare. De asemenea implementarea coerentă a Planului Strategic va permite consolidarea poziției în alianțele universitare a ULBS și astfel aceasta se va dezvolta ca un lider educațional european, capabil să răspundă provocărilor secolului XXI și să contribuie la progresul societății în ansamblu.



UNIVERSITATEA
LUCIAN BLAGA
— DIN SIBIU —

o mie de identități, o singură universitate