



PLAN STRATEGIC DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

al

Universității de Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie „George Emil Palade” din Tîrgu Mureș

2020-2024





CUPRINS

1. Introducere
2. Analiza SWOT a situației actuale a Universității de Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie „George Emil Palade” din Târgu Mureș
3. Viziune de dezvoltare
4. Obiectiv strategic – O viziune comună pentru excelența în educație și cercetare
 - 4.1. Excelența în educație și cercetare prin INOVARE
 - 4.2. Excelența în educație și cercetare prin INTEGRARE
 - 4.3. Excelența în educație și cercetare prin INTERNAȚIONALIZARE
 - 4.4. Guvernanța și managementul strategic
5. Concluzie – *E Pluribus Unum*





1. INTRODUCERE

Universitatea de Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie „George Emil Palade” din Târgu Mureș (UMFST) este o universitate de prestigiu în sistemul românesc de învățământ superior, cu un ritm de dezvoltare dinamic, cu mecanisme manageriale funcționale, eficiente și optime, flexibile și cu stabilitate administrativă.

Localizată în mijlocul Transilvaniei și având o tradiție de 75 de ani de învățământ medico-farmaceutic, Universitatea s-a redimensionat în plan academic în urma fuziunii, în anul 2018, cu Universitatea „Petru Maior”, o altă instituție universitară de prestigiu a urbei mureșene. În urma fuziunii, universitatea rezultată a primit o configurare comprehensivă, derulând în prezent, în cadrul celor șapte facultăți, 36 de programe de studii la nivel de licență și 31 programe de studii la nivel de masterat, precum și studii doctorale și postuniversitare, în care se predă în limbile română, maghiară și engleză.

Universitatea dispune de o bază de învățământ completă, formată din spații didactice, laboratoare, bibliotecă, săli de lectură, numeroase facilități pentru studenți, bază materială ce oferă imaginea unei universități moderne, cu o activitate complexă.

În *Strategia Europa 2020 – O strategie europeană pentru o creștere inteligentă, ecologică și favorabilă incluziunii*, aprobată de Comisia Europeană, trei dintre cele cinci obiective strategice măsurabile au legătură directă cu învățământul superior, și anume: ocuparea forței de muncă, cercetarea și inovarea, respectiv educația, iar celelalte două își găsesc soluții tot în acest spațiu al educației, adică: schimbările climatice și combaterea penuriei.

Creșterea durabilă bazată pe rata ridicată a utilizării resursei umane și creșterea inteligentă bazată pe cunoaștere și inovare reprezintă nu doar prioritățile unei Europe a secolului XXI, ci și ale unei universități în care fiecare își dorește să activeze. Extrapolând inițiativa emblematică a Comisiei Europene – *O Uniune a Inovării*, universitatea își propune să evolueze spre o *Universitate a Inovării*, valorificând avantajele socio-culturale și economice ale societății digitale.



2. ANALIZA SWOT A SITUAȚIEI ACTUALE A UNIVERSITĂȚII DE MEDICINĂ, FARMACIE, ȘTIINȚE ȘI TEHNOLOGIE „GEORGE EMIL PALADE” DIN TÂRGU MUREȘ

În prezent, Universitatea de Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie „George Emil Palade” din Târgu Mureș are 7 facultăți și o extensie a Facultății de Medicină în limba engleză la Hamburg, în Germania. Cei aproape 12.000 de studenți sunt înmatriculați la programe de studii universitare pe cele trei niveluri, astfel:

- Studii universitare de licență – 36 programe de studii;
- Studii universitare de masterat – 30 programe de studii;
- Studii universitare de doctorat – 2 școli doctorale cu 7 domenii științifice.

Analiza SWOT a situației existente în universitate indică următoarele:

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
Brandul regional medical și academic Capacitatea de interacțiune interdisciplinară în cadrul aceleiași instituții Relații excelente cu mediul economic Facilități multiple ale campusului Infrastructura de cercetare fundamentală Proiectele de dezvoltare a infrastructurii aflate în derulare Stabilitate financiară Excelente relații internaționale	Dualitatea administrativă a sistemelor academic și medical Curriculă eterogenă, insuficient centrată pe student, excesiv teoretizată Adaptare insuficientă la nevoile actuale ale pieței muncii, îndeosebi la programele de studii non-medicale Lipsa unui sistem de evaluare unitar a studenților Birocrația specifică sistemelor administrative publice Numeroase responsabilități administrative ale cadrelor didactice Insuficienta dezvoltare a unei culturi organizaționale, suportivă pentru proiectele universității
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
Diversitatea temelor de cercetare (interdisciplinaritate) Utilizare în comun a facilităților existente Dezvoltarea unor priorități naționale (simulare aplicată în medicină, cercetare fundamentală) Existența variatelor surse de finanțare extrabugetare destinate universităților Interesul cetățenilor străini pentru a studia în România Existența unor colaborări de tradiție cu universități din țară și din străinătate, inclusiv a unor relații bilaterale privilegiate	Rezistența umană la schimbare Competiția centrelor universitare din regiune Exodul absolvenților Cadrul legislativ și salarial neatractiv pentru cadrele didactice tinere; discrepanțele salariale mari față de domeniul sanitar și didactic-educativ de stat



3. VIZIUNE DE DEZVOLTARE

Viziunea de dezvoltare a Universității de Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie „George Emil Palade” din Târgu Mureș reprezintă capacitatea ei intrinsecă de a-și proiecta direcția dorită de dezvoltare. Departate de a fi un simplu concept teoretic, viziunea de dezvoltare instituțională se inserează în mod concret și adesea pragmatic în valorile prezentului, anticipând și devansând dificultățile drumului pe care se angajează, având atât ca mijloc, cât și ca scop regăsirea fiecărui membru al comunității academice, prin interesele și motivațiile sale, în designul instituțional proiectat.

Responsabilitatea majoră a membrilor comunității academice și, mai ales, a conducerii universității constă în conturarea modului în care universitatea va arăta și va funcționa în viitor, felul în care va performa în fața provocărilor educaționale și științifice.

Ca viziune de dezvoltare pentru Universitatea de Medicină Farmacie, Științe și Tehnologie „George Emil Palade” din Târgu Mureș, universitatea trebuie să ocupe în ierarhia universităților, o **poziție de lider național în învățământul superior și în cercetare, care să aibă la bază cele trei componente menționate: inovația, integrarea și internaționalizarea, realizate într-o formă de guvernare și management strategic.**

4. OBIECTIV STRATEGIC - O VIZIUNE COMUNĂ PENTRU EXCELENȚA ÎN EDUCAȚIE ȘI CERCETARE

În contextual actual de dezvoltare a universității, continuitatea proiectelor este prioritară. Din acest motiv, actualul Plan strategic de dezvoltare a universității pentru perioada 2020-2024, constituie o declarație de asumare în continuare a misiunii, așa cum este ea prevăzută în Carta Universității, dar și ca esență a aspirațiilor viitoare.

Obiectivul strategic propus în acest Plan strategic de dezvoltare este o **VIZIUNE COMUNĂ** pentru excelența în educație și cercetare obținută prin **INOVAȚIE, INTEGRARE ȘI INTERNAȚIONALIZARE.**

1. **INOVAȚIE** – Societatea actuală profund tehnologizată și în curs de digitalizare are nevoie de specialiști formați într-o universitate care și-a adaptat programele de studii la aceste cerințe. Inovația trebuie să se regăsească nu doar în programe de studii noi, dar și în actualizarea conținuturilor celor existente, în modul de predare și în managementul universitar.
2. **INTEGRARE** – Universitatea are șansa de a avea, sub aceeași cupolă, domenii de studii și de cercetare diferite: medico-farmaceutice, ingineresti și de IT, socio-umane, economice și juridice. Diversitatea acestor domenii trebuie să se constituie într-o formă de complementaritate realizată prin integrarea



programelor de studii, care să susțină și să promoveze atât componenta medicală a activității noastre, cât și specificul și nevoile actuale ale societății.

3. **INTERNAȚIONALIZARE** – Caracterul universal al învățământului academic se complinește prin statutul de universitate multiculturală. Internaționalizarea reprezintă garanția apartenenței la rețelele academice internaționale și modalitatea prin care România poate fi cunoscută în întreaga lume ca furnizor de cunoștințe și de expertiză.

4.1. Excelența în educație și cercetare prin INOVARE

Scop: crearea unei universități orientate spre inovare prin programele de studii susținute și prin mecanismele sale de funcționare, utilizând tehnologiile inovative pentru servicii educaționale inteligente și adaptative.

OBIECTIVE. MĂSURI

4.1.1. Tradiție și inovație - programe de studii inovative alineate la nivelul actual al cunoașterii în domeniu

- ❖ Analiza performanțelor fiecărui program de studii – indicatori de performanță interni (număr de candidați/ an, rata de ocupare, venitul pe student, rata abandonului) și externi (gradul de satisfacție a studenților, scorul net al promoterilor – NPS, rata de angajare după absolvire, număr de locuri disponibile/ domeniu) – în vederea identificării programelor care sunt strategice și răspund nevoilor pieței și stabilirea investițiilor necesare pentru aceste programe; identificarea programelor cu performanțe reduse, care trebuie analizate și optimizate sau înlocuite, după caz.
- ❖ Reproiectarea curriculumelor în vederea modernizării acestora – analiza detaliată a fiecărei discipline în raport cu conținutul predării (fișele disciplinelor), relevanța acestora la programul de studiu și a evaluării – adaptarea riguroasă la nivelul actual al cunoașterii și al necesarului pe piață; identificarea competențelor pe care trebuie să le dobândească studenții și a modului în care acestea sunt realizate.
- ❖ Crearea de programe interdisciplinare în baza unor hărți calorice a programelor de studii în vederea unei abordări modulare a învățământului.
- ❖ Înființarea unor programe de studii în domenii inovative sau cu cerere pe piața muncii, ca de pildă:
 - *Facultatea de Inginerie și Tehnologia Informației*: nivel de licență: Energetică și Tehnologii Informatică, Sisteme de producție digitale, Informatică – limba maghiară; nivel de masterat: Bioinformatică, Inteligență artificială;
 - *Facultatea de Științe și Litere „Petru Maior”*: nivel de licență: Limbi moderne aplicate – limba engleză, limba franceză (extindere limba germană, limba italiană), Comunicare și media emergente; nivel de masterat: Istorie și turism cultural, Traducere multimodală, Scriere și compoziție digitală;
 - *Facultatea de Economie și Drept*: nivel de licență: Management – ID, Contabilitate și informatică de gestiune – ID, Drept - ID, Digital business & Data science; nivel de masterat: Poliție locală și siguranță publică, E-business management & marketing;



- *Facultatea de Farmacie*: Chimie aplicată – Chimie medicală, Chimie alimentară, Tehnologie chimică.
- ❖ Pentru programele noi de studii, dar și pentru cele existente care necesită modernizare și re tehnologizare:
 - dotarea laboratoarelor cu echipamente didactice și demonstrative;
 - formarea profesională – realizarea unui plan de dezvoltare profesională susținut de universitate prin care cadrele didactice să participe la cursuri organizate de universități de prestigiu din străinătate, îndeosebi în domeniile nou introduse în studiu;
 - invitarea de specialiști recunoscuți din străinătate și din țară pentru a susține disciplinele deficitare până la momentul formării cadrelor proprii.
- ❖ Promovarea programelor de studii în limbi străine prin identificarea interesului potențialilor studenți străini, inclusiv din țările emergente; creșterea capacității de școlarizare pentru anul pregătitor de limba română; susținerea cadrelor didactice care predau în limba engleză, în campusurile universității localizate în afara țării: diminuarea normei didactice, înlocuirea colegială pentru programele echivalente din țară.
- ❖ Susținerea programelor de studii în limba maghiară – suport instituțional pentru programele existente (Medicină, Farmacie, Medicină dentară, Asistență medicală generală, Biotehnologie medicală – master): dezvoltarea resursei umane, profesori invitați; înființarea unor programe noi de studiu: Informatică.

4.1.2. Învățare într-un nou univers informațional - metode de predare și de evaluare inovative pentru fiecare nivel de studii

- ❖ Modernizarea învățământului la nivel de licență – utilizarea resurselor digitale de informare, promovarea învățământului interactiv de tip Team-Based Learning, Case-Based Learning, Problem-Based Learning, a proiectelor individuale și a tutoratului activ din partea cadrelor didactice; redefinirea examenului de licență în vederea pregătirii mult mai focusate pe examenul de rezidențiat (pentru programele din domeniul Sănătate) și pe acumularea de competențe și abilități practice.
- ❖ Reformarea învățământului la nivel de masterat – implementarea unui învățământ modular aplicativ, continuator al studiilor de licență, care să ofere o calificare superioară aprofundată, efectivă și aplicată în domeniul respectiv; reorganizarea masteratului de cercetare în acord cu traiectoria de cercetare pentru care optează masterandul.
- ❖ Creșterea calității studiilor doctorale – reorganizarea procedurii de admitere care să ia în calcul atât performanța reală a candidatului, cât și pe cea a conducătorilor de doctorat; promovarea insistentă a doctoratelor în cotutelă, cu specialiști din universități prestigioase în paralel cu stimularea mobilităților consistente ale doctoranzilor în centre de cercetare din străinătate; reorganizarea anului I de studiu în sistem modular, în acord cu domeniul de studii și monitorizarea programului de pregătire; asigurarea de suport financiar pentru desfășurarea cercetării în acord cu îndeplinirea obligațiilor și a performanței în cercetare; crearea cadrului necesar pentru șefii de promoție de a accede la studii doctorale; înființarea de noi domenii de doctorat/ noi școli doctorale în cadrul IOSUD.
- ❖ Inițierea unor programe de tip **Joint degree** – programe oferite în comun de UMFST „G.E. Palade” împreună cu o altă universitate



- ❖ Crearea cadrului organizatoric și tehnic necesar învățământului la distanță, în domeniile care se pretează la acest tip de învățământ; convertirea programelor de tip IFR în programe de tip ID; învățarea combinată – online și offline în cadrul programelor on-site.

4.1.3. Cercetarea științifică conectată internațional - valorificarea ideilor științifice inovatoare și creșterea performanței științifice aplicative.

- ❖ Definirea unor teme de cercetare prioritare, în acord cu prioritățile ale Horizon 2020:
 - Sănătate, schimbări demografice și bunăstare;
 - Securitate alimentară, agricultură și silvicultură durabile;
 - Surse de energie sigure, ecologice și eficiente;
 - Acțiuni de combatere a schimbărilor climatice, de mediu, utilizarea eficientă a resurselor și materiilor prime;
 - Europa într-o lume în schimbare – societăți favorabile incluziunii, inovatoare și reflexive;
 - Societăți sigure – protejarea libertății și securității Europei și a cetățenilor săi.
- ❖ Reorganizarea structurilor de cercetare într-o structură integrativă: **Unitatea de Cercetare Științifică și Dezvoltare Tehnologică (UCSDT)** – în componența sa vor fi incluse centrele de cercetare, laboratoarele și compartimentele de cercetare ale universității. Aceasta va fi nucleul de cercetare al universității care va colabora cu IOSUD și care va dispune de buget propriu, personal de cercetare și administrativ și va integra ideile de cercetare fundamentală, translațională și aplicativă. UCSDT va asigura:
 - monitorizarea activității științifice din universitate;
 - un acces generos la infrastructura de cercetare – sistem open acces pe niveluri de competență și responsabilitate;
 - scoaterea la concurs și angajarea personalului de cercetare, inclusiv prin apeluri de angajare făcute pe platformele internaționale și asigurarea unui traseu personalizat pentru cercetători;
 - gestionarea granturilor interne de cercetare și a granturilor cu finanțare privată;
 - depunerea de proiecte la competițiile naționale și internaționale;
 - evaluarea și finanțarea preferențială a nucleelor de cercetare;
 - reorganizarea activității în Centrul de Cercetare Avansată Medico-Farmaceutică;
 - organizarea de sesiuni permanente de training în scrierea granturilor și a lucrărilor științifice;
 - monitorizarea modului de respectare a eticii în cercetarea științifică.
- ❖ Cercetarea aplicativă pentru firme – crearea de nuclee de tip Spin-off, care să asigure transfer de tehnologie către companii; identificarea de idei inovatoare capabile să genereze Start-up-uri, care să exploreze și să exploateze aceste idei în societate.
- ❖ Înființarea și operaționalizarea unei structuri de suport a cercetării științifice - **Junior Researcher Academy** cu rol în: acordarea de granturi interne de cercetare studenților, includerea studenților în colectivele și proiectele de cercetare ale universității, acces la infrastructura de cercetare a universității, instruire avansată în metodologia cercetării științifice; trecerea treptată de la lucrările de licență de tip referat la o licență bazată pe cercetarea originală, pentru toate programele de studiu.
- ❖ Extinderea domeniilor de finanțare pentru granturi interne.
- ❖ Sprijinirea pentru indexare internațională a revistelor științifice editate de către universitate.



- ❖ Acces extins la resursele bibliografice științifice internaționale – platforma ANELIS Plus, Elsevier; încurajarea publicării de tip *open access* în vederea creșterii vizibilității internaționale a cercetării realizate în universitate.
- ❖ Servicii de suport pentru organizarea de manifestări științifice.
- ❖ Preocupare permanentă la fiecare nivel de activitate de cercetare pentru respectarea celor mai înalte standarde de etică și integritatea academică.

4.1.4. Smart University – concept inovativ holistic de transformare a universității prin implementare de noi tehnologii, transformări de sustenabilitate, management și leadership modern. Acordarea fiecărui domeniu inclus în acest concept cu strategia de dezvoltare a universității.

- ❖ **Smart Campus** – îmbunătățirea învățării și a calității vieții studenților, costuri de operare mai reduse, securitate și siguranță mai mari, durabilitate ecologică îmbunătățită prin utilizarea la nivel de clădiri, infrastructură, rețele, energie, tehnologii ecologice, securitate și durabilitate a aplicațiilor și a dispozitivelor inteligente integrate – conceptul va fi aplicat, în primă fază, la modernizarea și reabilitarea clădirii centrale a campusului, urmând a fi extins la restul campusului.
- ❖ **Smart Education/ Smart Learning** – digitalizarea procesului de predare, învățare evaluare prin Cursuri/ prelegeri/ note, manuale, biblioteci, instrumente de învățare electronică, educație online, examene:
 - Smart classrooms, learning spaces - destinate predării, învățării și studiului individual.
 - Simulare aplicată în educație/ medicină – extinderea facilităților existente la Centrul de Simulare și Abilități Practice; construirea unui Centru de Simulare în Medicina Dentară; implementarea realității virtuale (VR) în procesul de predare; utilizarea platformelor de e-learning pentru învățarea on site, dar și pentru programele online.
 - Reabilitarea studioului didactic de înregistrări – utilizarea în procesul educativ a lecțiilor înregistrate, constituirea unei biblioteci digitale de cursuri/ aplicații.
 - Implementarea unei platforme de evaluare a cursurilor de către studenți ca modalitate de îmbunătățire continuă a cursurilor pe baza evaluărilor și a analizei statistice a acestor evaluări; evaluări instituționale periodice a fiecărei materii predate pentru a asigura acuratețea informației și modalitatea de transmitere a acesteia.
 - Realizarea unui e-Portofolio, care să argumenteze pregătirea profesională a studenților.
- ❖ **Smart People** – conectarea studenților, profesorilor, personalului și angajaților la actuala societate informațională prin:
 - instruirea permanentă privind modul de lucru noile instrumente IT;
 - reprofesionalizarea personalului didactic prin:
 - evaluarea abilităților, competențelor, cunoștințelor și intereselor cadrelor didactice;
 - psihopedagogie universitară – instruire, reinstruire;
 - stimularea prin măsuri directe (suport financiar, criterii de promovare, organizare de stagii) a mobilității internaționale a cadrelor didactice;



- interacțiunea cadrelor didactice intra și interuniversitară – sesiuni de prezentare a activității interfacultăți pentru promovarea interdisciplinarității;
 - identificarea unor alternative viabile, de educare continuă și reintegrare pe posturi noi a personalului didactic care nu performează;
 - sprijinirea instituțională pentru prezența membrilor comunității UMFST „G.E.Palade” în structuri profesionale și consultative naționale și internaționale din domeniul managementului academic, profesional și al cercetării științifice.
- ❖ **Smart Quality** - asigurarea calității în predare și în cercetare prin studii de impact a proceselor și procedurilor în vigoare sau în proiect de realizare; evaluare externă periodică a universității, evaluări interne periodice și ad-hoc.
- ❖ **Smart Recruitment** - atragerea celor mai bune talente, studenți, personal didactic, profesioniști, medici universitari, lideri în activitățile universității;
- măsuri active de head-hunting la nivel intern și extern pentru atragerea de tineri specialiști – șefii de promoție și a absolvenților de doctorat de la alte universități.
 - atragerea de specialiști cu experiență din alte universități care să lucreze în universitate.
 - analiza privind profilul studenților universității – tablou de bord:
 - măsuri proactive de recrutare a candidaților – concursuri școlare, Inspectoratul Școlar Județean, Școlile de vară, Olimpiade, Consiliul Elevilor;
 - ghid atractiv al ofertei educaționale;
 - participarea la târguri educaționale, Caravana UMFST, campanii online.
- ❖ **Smart Governance** – *One application, one system, one process* prin integrarea în administrație a unei soluții recunoscute internațional de **Enterprise Resource Planning (ERS)**, menit să gestioneze mai eficient activitățile cotidiene: contabilitatea, aprovizionarea, managementul proiectelor, managementul riscurilor și performanța administrativă; Implementarea acestei soluții într-un sistem cloud, capabil să reducă atât cheltuielile operaționale cât și pe cele de capital. În paralel, se impune :
- realizarea unui sistem de luare a deciziilor redefinind lanțul luării deciziilor, nivelele de decizie; raportarea și analiza informațiilor;
 - creșterea importanței nivelului de middle-management și descentralizarea deciziei la nivel de facultăți și centre în paralel cu redefinirea ierarhiilor și a modului de exercitare a controlului și a auditului;
 - modernizarea spațiilor de lucru, utilizarea de spații multirol – implementarea conceputului inițial în proiectul de extindere a spațiilor administrative;
 - formarea unui Registru unic de software și licențe accesibil fiecărui membru al comunității academice;
 - dezvoltarea serviciilor bazate pe carduri, generalizarea plăților online;
 - instituirea sistemului de circulație online a documentelor și a semnăturii electronice;
 - infrastructura de date – trecere progresivă de la stocarea fizică la cea virtuală de tip cloud.
- ❖ **Smart Influence** – creșterea influenței mediului academic în definirea strategiei de dezvoltare a regiunii, la nivel de comunitate, companii, autorități guvernamentale prin:



- prezența regională și națională în comitetele, consiliile consultative sau de decizie;
- prezența internațională în proiectele dezvoltate de universitate sau în colective de decizie europene;
- prezență online activă – media și media emergentă;
- promovarea între studenți a conceptului de „cetățean global” – cursuri, acțiuni în cadrul unor proiecte europene.

4.1.5. De la idee la soluție/ produs - înființarea unei Platforme de inovare - pentru a încuraja studenții să colaboreze interdisciplinar, să vină cu noi idei inovatoare. pe care să le transpună în realitate prin:

- ❖ realizarea de baze de date, aplicații, interfețe de utilizator;
- ❖ identificarea problemelor/ provocărilor și a soluțiilor prin hackathon-uri pe diverse teme, cu invitați externi;
- ❖ realizarea de programe de tip Innovation Scouting, Customer-Facing Innovation și Open-Innovation Labs & Hubs cu partenerii economici strategici pe care îi are universitatea; atragerea de noi parteneri;
- ❖ înființarea unor Centre de Consultanță și a unui Centru de Sondare a Opiniei Publice;
- ❖ înființarea unui Centre de microproducție- 3D pentru materiale didactice, mai ales în domeniul medical și de prototipuri industriale.

4.1.6. Universitatea la un click distanță - metode și tehnologii pentru comunicarea interprofesională

- ❖ Realizarea unei aplicații - **UMFST-Today** - pentru o mai bună comunicare a evenimentelor și a realizărilor recente din universitate.
- ❖ Îmbunătățirea fluxurilor de comunicare prin:
 - Postul de televiziune UMFST-TV – extinderea orelor de emisie, a profilului emisiunilor, a limbilor de emisie (maghiară, engleză); redifuzarea emisiunilor principale prin furnizorii de cablu;
 - realizarea unui Newsletter digital lunar.

4.1.7. O universitate responsabilă pentru viitor – sustenabilitate și dezvoltare durabilă

- ❖ Modernizare energetică și reabilitări ale infrastructurii prin promovarea soluțiilor ecologice.
- ❖ Educație pentru o dezvoltare sustenabilă – cursuri, acțiuni de promovare a conceptului de Dezvoltare Verde (Green Development).
- ❖ Promovarea unor soluții de transport nepoluante – UMFST-bike, transport intern capabil să protejeze mediul înconjurător.

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

- ❖ Număr de programe noi de studii introduse/număr de programe de studii păstrate și reformate
- ❖ Raportul număr de candidați la admitere/număr de locuri, număr admiși/număr absolvenți în cadrul aceluiași ciclu de studii
- ❖ Gradul de satisfacție a studenților și a cadrelor didactice
- ❖ Număr de rezidenți în raport cu numărul absolvenților





- ❖ Număr de cursuri postuniversitare
- ❖ Numărul de posturi didactice și posturi de cercetare ocupate
- ❖ Numărul și valoarea granturilor/proiectelor de cercetare atrase
- ❖ Numărul de citări/membru (H Index)
- ❖ Numărul de lucrări științifice publicate în reviste cu factor de impact
- ❖ Rezultatele auditurilor externe periodice și a evaluărilor ARACIS
- ❖ Menținerea certificărilor ISO pe care le deține Universitatea
- ❖ Numărul și impactul producțiilor media

RESURSE

- ❖ Fonduri provenind din finanțarea de bază, finanțarea complementară și finanțarea suplimentară alocate prin MEC.
- ❖ Fonduri provenind din venituri proprii: taxe școlare, contracte instituționale, granturi/contracte private de cercetare și de prestări servicii
- ❖ Fonduri atrase din proiecte de cercetare cu finanțare națională sau internațională
- ❖ Fonduri atrase prin proiecte europene și prin cele de dezvoltare de tipul Programelor Operaționale Competitivitate (POC), Programelor Operaționale Regionale (POR)
- ❖ Fonduri provenind de la autoritățile locale
- ❖ Donații, sponsorizări

RESPONSABILITĂȚI

- ❖ Rector
- ❖ Prorector responsabil cu dezvoltarea și integrarea academică
- ❖ Prorector responsabil cu dezvoltarea instituțională și informatizare
- ❖ Prorector responsabil cu cercetarea științifică
- ❖ Decani, prodecani
- ❖ Director IOSUD
- ❖ Centrul de Simulare și Abilități Practice
- ❖ Departamentul de Proiecte Europene și de Cercetare
- ❖ Compartimentul de Evaluare internă a Programelor de Studii și Curriculă universitară
- ❖ Departamentul de Asigurare a Calității
- ❖ Departamentul de Consiliere, Orientare profesională și Învățare
- ❖ Serviciul de Rețele de Calculatoare, Comunicații și Informatizare
- ❖ Societatea Antreprenorială Studentească
- ❖ Compartimentul de Informare și Relații Publice
- ❖ Biroul Multimedia și Promovare



4.2. Excelența în educație și cercetare prin INTEGRARE

Scop: asigurarea cadrului necesar punerii împreună a tuturor resurselor universității: programe de studii, personal didactic, studenți, infrastructură, relații interuniversitare, pentru ca toate domeniile existente sau care urmează a fi dezvoltate să fie interdependente, să asigure o formare profesională completă, capabilă să le maximizeze șansele pe piața muncii.

OBIECTIVE. MĂSURI

4.2.1. O viziune unică, acțiuni complementare

- ❖ Definirea unei culturi organizaționale noi, performante, necesară după unificarea celor două universități, menită să definească viziunea, misiunea și valorile universității prin realizarea unei cercetări sociologice complexe în care să fie consultată întreaga comunitate academică.
- ❖ Implementarea consecutivă a unor tipare de comportament, a unor standarde și a unor responsabilități măsurabile.

4.2.2. Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie - o abordare sinergică

- ❖ Programe de studii integrate – păstrarea tradiției învățământului medico-farmaceutic în paralel cu modernizarea acestuia prin integrarea, conversia și/sau extensia unor programe de studii preluate de la ST.
 - Dezvoltarea unor programe, care să susțină abordarea multidimensională a învățământului medical: inginerie medicală, informatică medicală, bioinformatică, limbi străine aplicate în domeniul medical, psihologie și sociologie medicală, management și economie sanitară, drept sanitar ș.a.
 - Organizarea de module, cursuri interdisciplinare integrate.
- ❖ Direcții de cercetare integrate – interdisciplinaritate pe plan orizontal, în domenii diferite și pe plan vertical (cercetare fundamentală și aplicată/ clinică).
- ❖ Dinamizarea activității clinice în disciplinele cu specific clinic pentru ca acestea să devină centre de performanță medicală și de învățământ clinic universitar și postuniversitar.

4.2.3. O singură universitate – o singură administrație

- ❖ Profesionalizarea managementului academic de top – instruirea liderilor universității în programe de management academic recunoscute internațional (Institute for Management and Leadership in Education) în vederea:
 - înțelegerii provocărilor impuse de schimbările organizaționale;
 - dezvoltării și implementării strategiilor eficiente;
 - examinării și evaluării schimbărilor în mediul concurențial din învățământul superior;
 - identificării și utilizării resurselor financiare.
- ❖ Profesionalizarea și recalificarea personalului administrativ – desfășurarea de sesiuni de formare și perfecționare; acordarea activității acestora cu organigrama universității, cu competențele avute și cu necesitățile existente.

4.2.4. Studenții de azi, profesioniștii de mâine - Integrarea studenților în piața muncii

- ❖ Creșterea gradului de pregătire a studenților pentru piața muncii prin:



- susținerea mobilităților de studii și de practică a studenților în alte universități din țară și din străinătate prin acordurile interuniversitare existente; creșterea numărului de acorduri pentru a acoperi mai multe domenii de instruire prin stagii de practică;
 - pregătirea studenților în vederea obținerii de competențe transversale – inițierea de activități didactice derulate în formă modulară:
 - dezvoltarea abilităților tehnice – revizuire curiculă;
 - dezvoltarea abilităților nontehnice - soft skills, competențe sociale;
 - dezvoltarea abilităților antreprenoriale;
 - creșterea accesului studenților la toate resursele educaționale, de cercetare și de IT ale universității;
 - diversificarea ofertei de cursuri opționale și facultative și crearea cadrului intern pentru participarea studenților la acestea, prin abordarea orizontală a pregătirii profesionale;
 - adaptarea curriculei de pregătire la bibliografia de rezidențiat pentru programele de studii Medicină, Medicină dentară și Farmacie;
 - organizarea de certificări recunoscute de cunoaștere a limbilor străine pentru studenți;
 - creșterea importanței activității de voluntariat – extinderea programului VIFU (Voluntariat în Folosul Universității) și la alte compartimente din interiorul universității.
- ❖ Crearea unei echipe dedicate pentru managementul angajabilității, capabilă să realizeze interfața între studenți și angajatori prin:
- consilierea în carieră în vederea alegerii unei opțiuni corecte, personalizate și predictibile prin Departamentul de Consiliere, Orientare profesională și Învățare;
 - înființarea unei Agenții de joburi – U-Jobs împreună cu Departamentul de Consiliere, care să integreze ofertele de muncă;
 - dezvoltarea conceptului **University to Business – U2B** inițiat și dezvoltat de către **Societatea Antreprenorială Studențească – SAS UMFST „G. E. Palade”** împreună cu **Compartimentul de Relații cu Piața Muncii – CRPM UMFST**; crearea **Platformei u2b.umfst.ro** - cadrul online necesar pentru accesarea într-un mod centralizat și structurat a informațiilor legate de relațiile universității cu mediul economic.
- ❖ Relația universității cu angajatorii:
- angajatorii corporativi – noi acorduri cu partenerii economici, dezvoltarea celor existente;
 - realizarea de laboratoare aplicate, în parteneriate cu companiile reprezentative, organizarea de internship-uri care să cuprindă în mod concret obiectivele educaționale ale acestora și modul lor de integrare în programele de studiu;
 - organizarea de evenimente de tip Săptămâna angajatorilor în universitate;
 - menținerea parteneriatelor tradiționale cu Ministerul Apărării Naționale (în vederea susținerii programului de Medicină militară), Ministerul Afacerilor Externe, spitalele și celelalte unități clinice de instruire, companiile farmaceutice, farmaciile, laboratoarele din regiune, cu Inspectoratul Școlar Județean Mureș și instituțiile școlare din învățământul preuniversitar și alți parteneri.



4.2.5. Integrarea dintre învățământul universitar și activitatea clinică

- ❖ Înființarea unui Spital universitar, menit să crească nivelul de calitate al îngrijirilor medicale oferite pacienților și să ofere spații suplimentare de instruire clinică.
- ❖ Creșterea calității instruirii postuniversitare și prin programul de pregătire în rezidențiat oferit absolvenților din domeniul medico-farmaceutic.

4.2.6. UMFST- network - integrarea absolvenților în comunitatea UMFST „G. E. Palade”

- ❖ Activarea Asociației Alumni și integrarea în aceasta a Asociației Absolvenților Universității „Petru Maior”; identificarea absolvenților, a pozițiilor pe care le ocupă în mediul în care lucrează și inițierea de colaborări cu aceștia.
- ❖ Asociația Marisiensis – vector de dezvoltare a componentei de responsabilitate socială a absolvenților.

4.2.7. Târgu Mureș – oraș universitar - integrarea în viața societății a studenților și a cadrelor didactice

- ❖ Înființarea unui **Centru multicultural** în parteneriat cu institute culturale naționale străine care activează în România.
- ❖ Organizarea de activități culturale proprii:
 - concerte periodice;
 - Săptămâna culturală UMFST;
 - serate muzicale, literare;
 - reînființarea orchestrei simfonice a medicilor.
- ❖ Colaborare cu instituții culturale: teatru, filarmonică și alte organizații culturale.
- ❖ Înființarea **Muzeului Universitaria** și integrarea acestuia în circuitul cultural.
- ❖ Susținerea organizațiilor studențești în proiectele pe care acestea le desfășoară.
- ❖ Activitatea sportivă:
 - reorganizarea Clubului sportiv după preluarea acestuia de către universitate, cu extinderea domeniile sportive;
 - înființarea **Asociației Sportive Studențești** în vederea promovării sportului de masă.
- ❖ Derularea unor evenimente menite să marcheze **UMFST 75** – 75 de ani de la înființarea universității.

4.2.8. Universitatea – motorul regenerării regionale – realizarea unui ecosistem între universitate, angajatori regionali și inițiative de sustenabilitate

- ❖ Dezvoltarea regională – înființarea unui **Advisory Board/ Consiliu Consultativ** format din principalii reprezentanți ai beneficiarilor universității – angajatori, autorități locale, personalități cu performanță managerială, capabili să propună strategii de dezvoltare instituțională în acord cu cea regională.
- ❖ Realizarea unui parteneriat real, funcțional cu administrația locală – Primărie, Consiliu Județean – pentru dezvoltarea polului de competitivitate în domeniu medical, al științelor vieții – Asociația Life Tech City și a unor clustere inovative.

4.2.9. Echitate și responsabilitate socială – realizarea unui mediu academic propice dezvoltării fiecărei personalități, într-un mod nediscriminatoriu, în jurul unor



valori comune și în respect reciproc prin promovarea unui învățământ de tip incluziv.

- ❖ Protejarea studenților proveniți din medii nefavorabile: zona rurală, familii sărace, familii monoparentale, copii instituționalizați, cu cerințe educaționale speciale – soluții de sprijin instituțional.
- ❖ Crearea cadrului necesar învățării pentru studenții cu dizabilități.
- ❖ Sprijinirea studenților în vederea accesului la învățământ și a integrării celor proveniți din grupuri minoritare.
- ❖ Măsuri de prevenire a abandonului școlar prin revizuirea politicilor de acordare a ajutoarelor sociale.

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

- ❖ Numărul de programe de studii integrate realizate
- ❖ Numărul de personal din managementul academic și din personalul administrativ instruite
- ❖ Numărul de colective interne/internaționale de cercetare create
- ❖ Numărul de facilități de cercetare create/modernizate
- ❖ Numărul de teze de doctorat susținute
- ❖ Numărul de laboratoare de cercetare nou-create
- ❖ Număr/categorii de servicii medicale acordate
- ❖ Număr de secții clinice/număr total de secții spitalicești
- ❖ Număr total de contracte cu instituții medico-farmaceutice
- ❖ Număr de parteneriate cu angajatorii
- ❖ Gradul de angajabilitate a absolvenților
- ❖ Număr de sportivi legitimați
- ❖ Gradul de abandon școlar

RESURSE

- ❖ Fonduri provenind din finanțarea de bază, finanțarea complementară și finanțarea suplimentară alocate prin MEC
- ❖ Fonduri provenind din venituri proprii: taxe școlare, contracte instituționale, granturi/contracte private de cercetare și de prestări servicii
- ❖ Fonduri atrase din proiecte de cercetare cu finanțare națională sau internațională
- ❖ Fonduri atrase prin proiecte europene și prin cele de dezvoltare de tipul Programelor Operaționale Competitivitate (POC), Programelor Operaționale Regionale (POR)
- ❖ Fonduri provenind de la autoritățile locale
- ❖ Donații, sponsorizări

RESPONSABILITĂȚI

- ❖ Rector
- ❖ Prorector responsabil cu dezvoltarea și integrarea academică
- ❖ Prorector responsabil cu dezvoltarea instituțională și informatizare





- ❖ Prorector responsabil cu cercetarea științifică
- ❖ Prorector responsabil cu învățământul clinic
- ❖ Prorector responsabil cu relația cu piața muncii
- ❖ Decani, prodecani
- ❖ Director IOSUD
- ❖ Departamentul de Pregătire în Rezidențiat și Cursuri Postuniversitare
- ❖ Compartimentul de Relații cu Piața Muncii
- ❖ Societatea Antreprenorială Studențească
- ❖ Asociația Sportivă Studențească
- ❖ Departamentul de Proiecte Europene și de Cercetare
- ❖ Departamentul de Consiliere, Orientare profesională și Învățare
- ❖ University Press

4.3. Excelența în educație și cercetare prin INTERNAȚIONALIZARE

Scop: integrarea universității în spațiul european și mondial ca partener academic și de cercetare avansată, furnizor de plus valoare și ca motor de schimbare internă, de internaționalizare a propriilor resurse umane.

OBIECTIVE. MĂSURI

4.3.1. O universitate europeană într-o Europă fără granițe – adaptarea universității la actualele realități geopolitice și la oportunitățile create de apartenența României la comunitatea europeană.

- ❖ Dezvoltarea programelor în limbi străine, în funcție de cerințele pieței și de specificul multicultural al universității: limba engleză, limba maghiară, etc; creșterea calității programelor actuale în limba engleză: Medicină, Medicină dentară în vederea atragerii de studenți performanți.
- ❖ Recrutarea de studenți internaționali – măsuri de selecție și de retenție:
 - promovarea programelor de studii în străinătate – utilizarea studenților actuali ca *ambasadori* ai universității; utilizarea selectivă a unor agenți de promovare;
 - suport în vederea integrării locale a studenților străini, în cooperare cu ligile studențești;
 - abordarea particulară pentru studenții internaționali care provin din țările emergente;
 - organizarea anului pregătitor de limbă română și intensificarea programelor de predare a limbii române la studenții internaționali, în vederea ajutorării integrării lor în societatea românească; întărirea rolului catedrelor de limbi străine/filologie și implicarea acestora în aceste activități;
 - susținerea studenților internaționali în organizarea unei asociații care să le reprezinte interesele specifice;
 - promovarea online a universității – site multilingv actualizat, rețele de socializare.
- ❖ Dezvoltarea unor noi programe de studii în străinătate, pe structura deja existentă a campusului din Hamburg.



- ❖ Identificarea de noi oportunități de dezvoltare a unor noi campusuri în locații europene, după modelul Hamburg.
- ❖ Adoptarea unor noi modele de predare bazate pe bibliografii internaționale și pe tehnici de predare specifice domeniilor.
- ❖ Profesionalizarea cadrelor didactice care predau la programele de studii în limba engleză și crearea unui corp profesoral de elită, capabil să reprezinte universitatea în raport cu standardele de predare internaționale, reproductibile și la nivel național.
- ❖ Reorganizarea programelor de studii în limbi străine aplicate: engleză, franceză, germană, italiană.
- ❖ Întărirea structurii didactice și administrative a Facultății de Medicină în limba engleză: posturi didactice, norme didactice diferențiate, sisteme modulare de predare – constituirea unui model de bună practică reproductibil ulterior la nivel de universitate.
- ❖ Instruirea personalului didactic auxiliar și nedidactic prin cultivarea abilităților de comunicare în limba engleză.

4.3.2. Inițiativa privind universitățile europene – proiectul UE de cooperare interuniversitară transfrontalieră și interdisciplinară – realizarea unor parteneriate strategice în cadrul unor „universități europene” care să combine studiile din mai multe țări din UE și care să crească competitivitatea internațională a universităților europene.

- ❖ Identificare de parteneri externi în vederea includerii UMFST „G. E. Palade” într-un proiect de Universitate Europeană și într-un campus interuniversitar.
- ❖ Inițierea de programe de master transfrontaliere (Studii și cercetări lingvistice de limba română contemporană – în/ sau cotelă cu Republica Moldova, Bulgaria, Ungaria.
- ❖ Aplicarea în vederea obținerii finanțării europene.

4.3.3. Erasmus + - menținerea statutului de lider național. UMFST „G. E. Palade” a ocupat în ultimii ani poziția de lider național în atragerea de fonduri Erasmus. Din acest motiv există potențial și experiență instituțională pentru:

- ❖ Creșterea numărului de mobilități de tip outcoming și incoming pentru studenți, cadre didactice, personal didactic auxiliar și administrativ.
- ❖ Extinderea programelor de tip KA107 pentru țări non-UE.
- ❖ Extinderea programelor de tip Erasmus derulate de universitate și la alte domenii de aplicare:
 - Erasmus Mundus – pentru programele comune de masterat;
 - Jean Monet – pentru programele legate de studiile privind UE;
 - Tineretul în acțiune – pentru activitățile legate de învățarea non-formală și informală pentru tineri;
 - Leonardo da Vinci – pentru educație și formare profesională;
 - Sport – pentru activitățile legate de sport.

4.3.4. Cercetarea științifică – internaționalizare prin parteneri de elită

- ❖ Implementarea programului de **Visiting Scholar & Researcher Program (VSRP)** – specialiști cu experiență din alte universități care să lucreze în activitatea didactică



din universitate pe perioade mai mari (3-12 luni), mai ales pentru susținerea noilor programe, dar și în activitatea de cercetare.

- ❖ Atragerea de cercetători internaționali prin platformele europene de promovare de poziții vacante de cercetare.
- ❖ Promovarea în cadrul unităților de cercetare existente a temelor de cercetare în acord cu prioritățile UE Horizon 2020.
- ❖ Organizarea de evenimente internaționale de anvergură și pe teme de actualitate: medicină personalizată, Industry 4.0 etc; invitarea de keynote speakers capabili ulterior să includă UMFST „G. E. Palade” ca partener în rețele de cercetare.
- ❖ Organizarea de programe de studii doctorale în cotutelă – sprijinirea studenților doctoranzi care optează pentru mobilități internaționale în cadrul unor asemenea programe de pregătire.
- ❖ Implicarea absolvenților UMFST „G. E. Palade” aflați pe poziții de cercetare în centre internaționale în proiectele de cercetare ale universității.

4.3.5. Confirmarea externă a excelenței - prezența în clasamentele universitare internaționale

- ❖ Măsuri de valorificare pragmatică a realizărilor științifice și administrative ale universității în raport cu criteriile de acces în ranking-urile internaționale – eficientizarea unei structuri interne de promovare a universității – Compartimentul de scientometrie și ranking universitar, în principalele ranking-uri existente.
- ❖ Includerea universității pe o poziție superioară în metaranking-urile naționale.

4.3.6. Unitate în diversitate – promovarea caracterului multicultural al universității

- ❖ Colaborări interculturale în cadrul Centrului Multicultural cu British Council, Institutul Cultural Francez, Institutul Cultural Goethe, Institutul Cultural Cervantes, Institutul Cultural Maghiar, Institutul Cultural Confucius, Istituto Italiano di Cultura Bucarest, etc.
- ❖ Promovarea culturii și civilizației românești în rândul studenților internaționali prin acțiuni comune, vizite culturale.
- ❖ Promovarea culturii și civilizației specifice fiecărei națiuni reprezentate de studenții internaționali prin evenimente culturale de promovare a propriilor identități naționale integrate în viața culturală a universității; încurajarea spiritului de toleranță și a respectului reciproc.
- ❖ Implicarea reprezentanțelor diplomatice din România (ambasade, consulate, institute culturale) în acțiuni comune, continuarea și dezvoltarea parteneriatului universității cu Ministerul Afacerilor Externe.

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

- ❖ Numărul programelor de studii în limbi străine
- ❖ Numărul locațiilor internaționale de studii
- ❖ Numărul și calitatea studenților internaționali
- ❖ Numărul de colective internaționale de cercetare create
- ❖ Număr de cercetători străini implicați în proiecte de cercetare ale Universității
- ❖ Valoarea fondurilor atrase/utilizate pentru mobilități internaționale
- ❖ Numărul și distribuția relațiilor bilaterale nou-stabilite



RESURSE

- ❖ Fonduri provenind din finanțarea de bază, finanțarea complementară și finanțarea suplimentară alocate prin MEC
- ❖ Fonduri provenind din venituri proprii: taxe școlare, contracte instituționale, granturi/contracte private de cercetare și de prestări servicii
- ❖ Fonduri atrase din proiecte de cercetare cu finanțare națională sau internațională
- ❖ Fonduri atrase prin proiecte europene și prin cele de dezvoltare de tipul Programelor Operaționale Competitivitate (POC), Programelor Operaționale Regionale (POR)
- ❖ Fonduri provenind de la autoritățile locale
- ❖ Donații, sponsorizări

RESPONSABILITĂȚI

- ❖ Rector
- ❖ Prorectorul responsabil cu activitatea de cercetare
- ❖ Prorectorul responsabil cu dezvoltarea academică
- ❖ Decani, prodecani
- ❖ Director IOSUD
- ❖ Compartimentul de Relații Internaționale Biltarale/Acorduri Interuniversitare
- ❖ Biroul Erasmus

4.4. Guvernanța și managementul strategic

Managementul universitar propus are la bază principiile bunei guvernante, care trebuie să fie centrate pe valorile eficienței; prin urmare se definește prin atribute precum: participativ, orientat spre consens, responsabil, transparent, receptiv, eficient, echitabil și să respecte statul de drept.

Actualul Plan managerial trebuie să dea direcția de dezvoltare strategică a universității pe termen lung, și, deși el se referă la următorii patru ani, perspectiva trebuie să fie generoasă, pentru o dezvoltare care să acopere următorii 10 ani. O universitate antreprenorială trebuie să îndeplinească, în egală măsură, răspunderea academică și socială, dar și sustenabilitatea financiară.

UMFST „G. E. Palade” are potențialul necesar pentru a fi cea mai importantă instituție regională, motorul dezvoltării și creșterii inovației, capabilă să atragă resurse și investiții și să le multiplice creativ.

4.4.1. Dezvoltarea infrastructurii

- ❖ Modernizarea spațiilor de învățământ – este necesar realizarea unui **Future planning** (Planificare pentru viitor) pentru următorii 20 de ani, care să cuprindă măsurile necesare pentru înnoirea, menținerea și reabilitarea patrimoniului imobiliar.
 - reabilitarea clădirii centrale care urmează a se transforma într-o clădire de tip smart building, cu eficiență energetică crescută, cu facilități moderne de învățământ;
 - identificarea resurselor financiare pentru reabilitarea, în etape, a spațiilor didactice preluate de la Universitatea „Petru Maior”;



- re tehnologizarea laboratoarelor, în prima etapă, a celor care vor deservi noile programe de studii.
- ❖ Căminele studențești:
 - construirea unui nou cămin studențesc, la nivel superior de confort;
 - reabilitarea, în etape, a căminelor studențești aflate în patrimoniul universității: creșterea gradului de confort, a siguranței și a facilităților existente.
- ❖ Centrul didactic – Uni-X – construirea unui nou Centru high-tech de predare și evaluare a studenților care va avea săli de curs, săli de seminare, o extensie a Bibliotecii și a Centrului de Simulare și Abilități Practice; implementarea unei soluții de tip Virtual Desktop Infrastructure (VDI) în funcționarea centrului.
- ❖ Reabilitarea Biobazei și integrarea acesteia alături de Stația Experimentală în Unitatea de Cercetare Științifică și Dezvoltare Tehnologică.
- ❖ Reabilitarea Centrului Didactic și de Cercetare în Botanică farmaceutică și Farmacognozie.
- ❖ Realizarea unui Centrul multicultural capabil să integreze filiale locale ale unor Centre culturale ale altor state care au reprezentanțe în România.
- ❖ Extinderea și reabilitarea Spațiilor administrative.
- ❖ Extinderea și reabilitarea Spațiilor de cazare și de servire a mesei din cadrul Complexului Alma Mater.
- ❖ Extinderea Centrul de Simulare și Abilități Practice – supraetajare pentru construirea unui centru de Virtual Reality; Înființarea la Centrul Integrat de Medicină Dentară a unui Centru de Simulare în Medicină Dentară; Crearea unui Compartiment de Simulare pentru învățământul postuniversitar.
- ❖ Extinderea facilităților Bazei sportive și adaptarea acestora la noile discipline sportive care urmează să fie integrate în Clubul sportiv universitar.
- ❖ Extinderea terenului aflat în proprietatea/ administrarea universității pentru a răspunde nevoilor de dezvoltare existente.
- ❖ Identificarea unei destinații realiste, în interesul universității, a celor două cămine nefinalizate localizate în Livezeni.
- ❖ Clarificarea situației juridice a terenului și spațiilor existente pe platforma Livezeni.
- ❖ Sistematizarea campusului și rebranduirea unitară a acestuia.

4.4.2. Măsurile privind buna funcționare a serviciilor administrative ale universității

- ❖ Eficientizarea serviciilor administrative; implementarea de soluții IT noi, capabile să crească productivitatea și să reducă procesele birocratice.
- ❖ Implementarea unui Sistem integrat de management al documentelor: circuit, fluxuri de comunicare, arhivare precum și a semnăturii electronice.
- ❖ Optimizarea Organigramei universității pentru o eficientizare a activității.
- ❖ Retenția resurselor umane – analiză predictivă în vederea fidelizării profesioniștilor.
- ❖ Respectarea cu strictețe a legislației în vigoare; promovarea interesului universității în instanță, acolo unde sunt afectate drepturile patrimoniale sau civile.
- ❖ Transparență în luarea deciziilor; optimizarea comunicării acestora.
- ❖ Relaționarea corectă și constructivă cu organizația sindicală.

4.4.3. Reforma managementului financiar și atragerea de resurse financiare



- ❖ Realizarea unor Centre de cost pe structurile importante (Facultăți, CCAMF, IOSUD, Complexul Alma Mater, Clubul sportiv) cu urmărirea execuțiilor financiare.
- ❖ Organizarea Centrelor de cost prin responsabilizarea conducătorilor acestor structuri (dezvoltarea unor abilități suplimentare de natură financiară a acestora), precum și a unor administratori financiari ai facultăților – achiziții, deconturi, referate etc;
- ❖ Revizuirea modului de acordare a salariilor diferențiate; recompensarea ideilor inovatoare.
- ❖ Atragerea de resurse financiare prin:
 - Alocarea resurselor existente preponderent în zonele capabile să multiplice cât mai mult resursele investite – programe de studii rentabile, cu coeficient ridicat de finanțare.
 - Înființarea de unități de consultanță, de servicii și de microproducție capabile să genereze venituri proprii.
 - Participarea la competiții de proiecte: infrastructură, resurse umane, competitivitate, cercetare.
 - Utilizarea judicioasă a resurselor existente.

4.4.4. Implicarea colectivelor de specialiști din facultăți în activitățile și proiectele derulate de universitate

- ❖ Facultatea de Economie și Drept – managementul financiar și legislativ al Centrelor de cost; proiecte de buget, urmărirea execuției financiare, cursuri de introducere în finanțe și legislație pentru cadrele didactice aflate în poziții de management.
- ❖ Facultatea de Inginerie și Tehnologia Informației – implementarea conceptului Smart University; realizarea de prototipuri industriale, microproducție, soluții tehnice.
- ❖ Facultatea de Științe și Litere – activități în cadrul departamentului de Comunicare, Relații Publice, UMFST-TV; certificare privind cunoașterea de limbi străine și a limbii române de către cetățenii străini; relații culturale cu studenții internaționale; promovarea culturii și civilizației românești.
- ❖ Facultatea de Medicină, Facultatea de Medicină în limba engleză – servicii medicale.
- ❖ Facultatea de Medicină Dentară -servicii de medicină dentară.
- ❖ Facultatea de Farmacie – servicii pentru industria farmaceutică.

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

- ❖ Numărul și valoarea proiectelor de infrastructură realizate
- ❖ Numărul și distribuția cadrelor didactice angajate/promovate
- ❖ Numărul de absolvenți reținuți în Universitate
- ❖ Impactul în media al Universității
- ❖ Numărul și valoarea serviciilor acordate de Universitate
- ❖ Execuția bugetară anuală

RESURSE

- ❖ Fonduri provenind din finanțarea de bază, finanțarea complementară și finanțarea suplimentară alocate prin MEC
- ❖ Fonduri provenind din venituri proprii: taxe școlare, contracte instituționale, granturi/contracte private de cercetare și de prestări servicii





- ❖ Fonduri atrase din proiecte de cercetare cu finanțare națională sau internațională
- ❖ Fonduri atrase prin proiecte europene și prin cele de dezvoltare de tipul Programelor Operaționale Competitivitate (POC), Programelor Operaționale Regionale (POR)
- ❖ Fonduri provenind de la autoritățile locale
- ❖ Donații, sponsorizări

RESPONSABILITĂȚI

- ❖ Rector
- ❖ Directorul general administrativ
- ❖ Prorectorul responsabil cu dezvoltarea academică
- ❖ Prorector responsabil cu dezvoltare organizațională și informatizare
- ❖ Prorectorul responsabil cu problemele sociale și studențești
- ❖ Prorectorul responsabil cu managementul economico-financiar
- ❖ Departamentul pentru Centre de Cost și ERP
- ❖ Departamentul de Proiecte Europene și de Cercetare
- ❖ Decani, prodecani

5. CONCLUZII

Planul strategic de dezvoltare instituțională al Universității de Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie „George Emil Palade” din Târgu Mureș are la bază Planul managerial prezentat la concursul public pentru ocuparea funcției de rector și are ca perioadă de aplicare, mandatul de 4 ani al funcției de rector și al întregii echipe manageriale. El este asumat, după aprobarea sa de către Senat, de întreaga comunitate academică. Punerea sa în practică depinde de deciziile administrative luate de către structurile de conducere dar și de resursele financiare și umane existente și atrase de către Universitate.

Modul de punere în practică a acestor direcții strategice, termenele de realizare și responsabilitățile se vor regăsi, în detaliu, în Planurile operaționale anuale.

Rector

Președinte Senat

Prof. dr. Leonard Azamfirei

Prof. dr. Horațiu Suci

Avizat juridic

Manuela Sălăgean



Prezentul Plan strategic de dezvoltare instituțională al Universității de Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie „George Emil Palade” din Târgu Mureș din Târgu Mureș a fost aprobat în ședința Senatului Universității din data de 6 aprilie 2020.