

# PLANIFICAREA STRATEGICĂ A MUNICIPIULUI CLUJ-NAPOCA ÎNVĂȚĂMÂNT SUPERIOR – EDUCAȚIE 2014-2020

## 1. ANALIZA PRELIMINARĂ

Viitorul va fi diferit de prezentul pe care îl cunoaștem. Nu știm exact care va fi schimbarea de paradigmă ce va crea un nou salt în viitor, dar știm că viitorul va exista. Despre viitorul apropiat al municipiului Cluj-Napoca știm câteva lucruri cu relativă incertitudine. Dacă adăugăm acestei cunoașteri o doză de vizionarism, viitorul mai îndepărtat devine accesibil.

La nivelul Clujului academic avem încredere în resursele de creativitate și adaptabilitate ale universităților clujene, pentru a ne schimba împreună, privind înainte.

Această planificare strategică o propunem postulând că viitorul este deschis, iar responsabilitatea acestuia nu le aparține celor care vor decide atunci, ci celor din prezent.

Clujul universitar reprezintă o comunitate de elite în domeniul educației, culturii, cercetării și formării profesionale ce polarizează speranțele de viitor a peste 80.000 de studenți în 10 universități publice și private.

În promovarea globalizării concepute ca o reuniune armonizată a diversităților locale, educația este tot mai frecvent considerată a fi în același timp factor (instrument de promovare a globalizării) și efect (care suferă modificări semnificative sub imperiul globalizării). Cum era de prevăzut, educația și în particular învățământul sunt chemate nu numai să reacționeze față de tendințele de globalizare, cu dimpotrivă să joace un rol hotărâtor în dezvoltarea unei societăți viitoare dezirabile, inducând în societate transformări calitative de natură să conserve identitatea diversă a comunităților, dar și toleranța bazată pe comunicare și mai buna cunoaștere și înțelegere a intereselor fiecărui participant la proces.

Astfel, se pot defini și stabili **unități strategice de activitate (USA)** pe baza unor anumite categorii de activități cu destinație precisă în raport cu piața în general și pentru subcomponentele ei, în special:

- Piața candidaților la admitere;
- Piața muncii;
- Piața cunoștințelor generate sau a produselor de cercetare.

În context se definesc produsele (1-4) , iar din jocul intersecției rubricilor vom găsi 11 **unități strategice de activitate** (1...11).

Poziționarea USA în matricea BCG are un caracter analitic orientativ demonstrând existența unor mecanisme științifice care pot fi operaționale atunci când se cunosc date concrete.

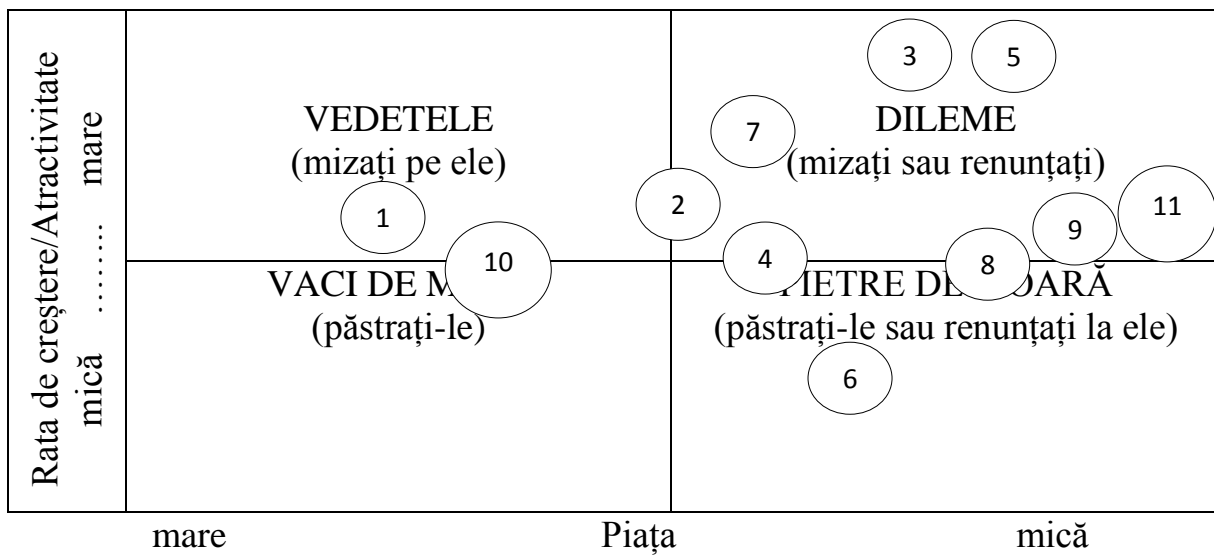
Aceste aspecte, discutate cu specialiști în domeniu au explicat cu generozitate că în opinia de specialist, USA nu au o omogenitate deplină ci se pot demultiplica.

Schemele prezentate sunt adaptate subiectiv la specificul universităților atât din punct de vedere al activității, cât și metodologic, dar permit o viziune științifică.

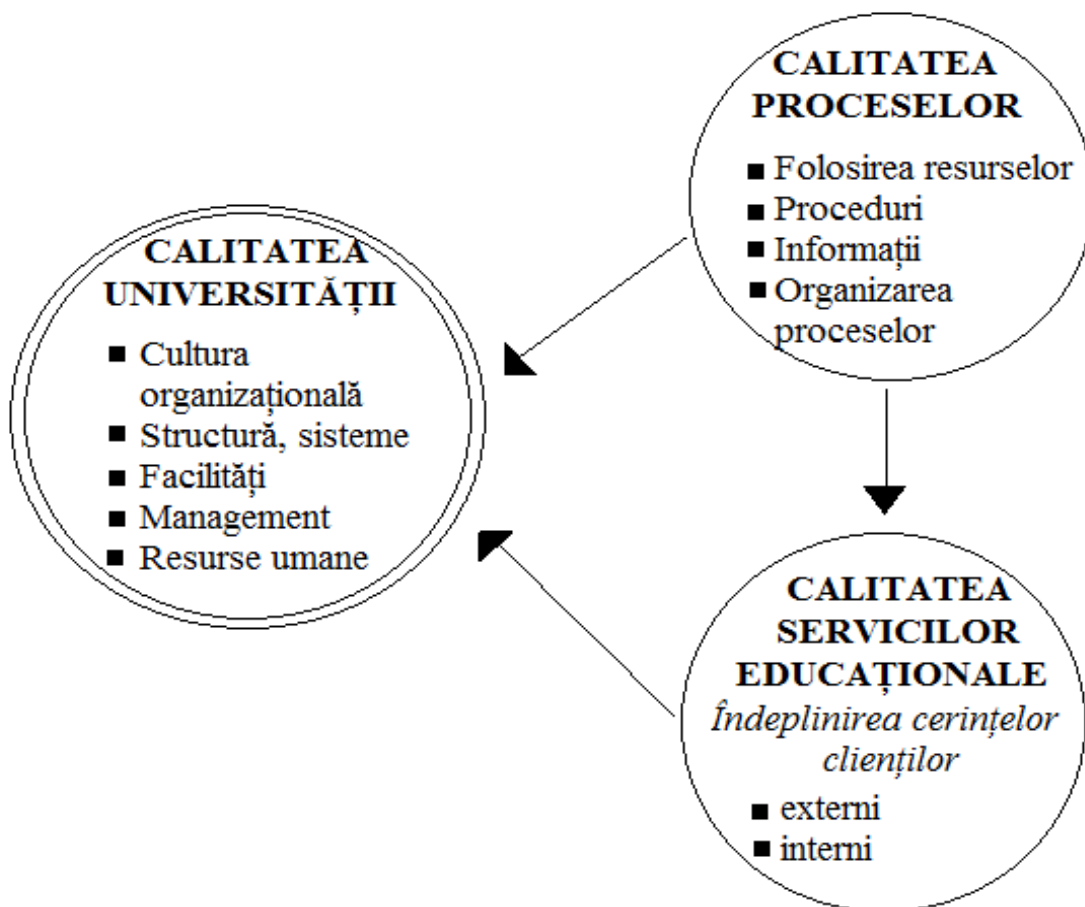
Clienți Produse	Candidați pentru învățământul superior (de lungă și scurtă durată) din țară	Candidați pentru învățământul postuniversitar din țară	Organizații economice românești și programe naționale	Programe, organizații și persoane străine
Produsul 1 (Cunoștințe)	1	2		3
Produsul 2 (Cercetare)			4	5
Produsul 3 (Certificare*)	6	7	8	9
Produsul 4 (absolvenți de învățământ superior)			10	11

certificare\* =diplome (absolvire, licență, doctorat, postuniversitare, onorifice), certificare laboratoare, calitate, etc.

Această analiză este adecvată mediului nostru universitar, iar pe baza discuțiilor cu principalii actori din școală, mediul economic, cultural și politic au rezultat concluzii ce se regăsesc în cele care urmează.



Principalele probleme identificate privind calitatea universităților noastre, pe lângă atributul lor esențial de ”procesor de cunoaștere” precum și interdependență relațională, sunt explicate prin diagrama de mai jos:



O analiză pe baza realității actuale în mediul universitar clujean scoate în evidență o serie de elemente definitorii pentru acesta sub forma următoare:

### **a. Puncte tari:**

- Existența unei tradiții în învățământ și în cercetarea științifică în municipiul Cluj-Napoca;
- Universitățile clujene sunt un element de referință în comunitatea locală și națională și un partener căutat pe plan internațional;
- Corp didactic și de cercetare cu nivel profesional recunoscut în aria națională și internațională
- Procesul didactic recunoscut (acreditare, autorizare, etc.) preocupări susținute pentru managementul calității procesului didactic;
- Baza materială și dotări moderne;
- Relații internaționale care conturează un potențial de colaborare în domeniul învățământului și cercetării;
- Oferta de învățământ diversificată;
- Costul instruirii relativ redus cu asigurarea unor facilități conexe (cămine, activități culturale, etc);
- Acoperire corespunzătoare cu cadre didactice a procesului didactic. O bună structură pe vârste și specializări a personalului didactic cu asigurarea continuității și colaborării între generații;
- Cultură instituțională de calitate în procesul de instruire.

### **b. Puncte vulnerabile:**

- Demotivare morală a personalului academic, la unele facultăți, ca urmare a numărului mic de studenți și a interesului redus a acestora pentru studiu;
- Finanțarea insuficientă pentru întreținerea și dezvoltarea bazei materiale;
- Insuficienta comunicare cu mediul de afaceri local și național;
- Lipsa unei orientări spre piața a întregii structuri universitare în legătură cu recrutarea candidaților, publicitate, colectarea ofertei de locuri de muncă, promovarea specializărilor, etc;
- Defocalizarea procesului de învățământ și cercetare în favoarea activităților private, mobilităților în străinătate, etc;
- Insuficienta preocupare pentru dezvoltarea spiritului și activităților antreprenoriale din universitate;

- Supraaglomerarea personalului academic cu activități de plată cu ora, cumul, deplasări în alte localități, probleme administrative, etc.;
- Carența solidarității de grup, a atașamentului față de instituție a cadrelor didactice, studenților și absolvenților. Pericolul unui individualism îngust care exploatează instituția spre satisfacerea interesului personal.

Analiza oportunităților pe care le oferă universitățile clujene a scos în evidență și o serie de amenințări contemporane dintre care cele mai acceptate sunt următoarele:

- Factor demografic;
- Schimbarea ponderilor în domeniul cercetării de învățământ superior și deplasarea centrelor de interes;
- Dificultatea carierei – factor de descurajare în obținerea unui loc de muncă pe durata studiilor;
- Politici centrifugale la nivel de departamente/facultăți care pot conduce la asimetrii de tip ”universitatea = colecție de facultăți”;
- Migrația cadrelor didactice spre sectoare din țară și străinătate ce oferă avantaje materiale;
- Imposibilitatea materializării potențialului rezultat din cercetarea științifică;
- Diminuarea standardului de viață afectează condiția studentului;
- Tendința pentru obținerea unei diplome versus acumularea creativă de cunoștințe;
- Lipsa unei formări profesionale prin inovare și gândire anticipativă;
- Etc.

Experiența din trecutul țării noastre este foarte edificatoare în acest sens. Atunci când pregătirea teoretică, inventivitatea, capacitatea și dragostea de meserie nu au putut fi satisfăcute la nivelul tehnic oferit de țară, mulți specialiști s-au realizat plenar activând un timp în țări dezvoltate. Mulți dintre ei revenind în țară la terminarea misiunii sau chiar în timpul activității în străinătate, au pus bazele unei industrii sau unei științe noi, introducând progresul în știință și tehnică, ceea ce a contribuit la dezvoltarea acestora în România și a renumelui acestora în lume.

Universitățile clujene trebuie să-și afirme pregnant vocația europeană prin dezvoltări convergente în cadrul spațiului european al învățământului superior și al cercetării științifice, într-un mediu competițional interuniversitar acerb pe o piață academică tot mai funcțională. Această afirmare care în mod natural impune o transformare, generează dezvoltarea universității într-un context marcat de existența unor importante decalaje între calificările solicitate de piața muncii și cele conferite de universitate, o subfinanțare cronică în raport cu universitățile din țările dezvoltate și o lipsă acută de cadre didactice tinere cu reale performanțe.

Elaborarea strategiei de dezvoltare pe o perioadă scurtă sau medie într-un context caracterizat de reale provocări la nivelul întregului sistem de învățământ din România și desigur la nivelul spațiului european al învățământului superior reprezintă un demers pe cât de dificil pe atât de necesar.

Atitudinea față de învățământul superior este puternic influențată de cele trei forțe majore: globalizarea, tehnologia și competiția care generează reale provocări pentru viitorul învățământului superior:

- Creșterea rolului educației în dezvoltarea capitalului intelectual și cognitiv bazată pe cunoaștere;
- Educația fără granițe **nu va submina** capacitatea de a contribui la dezvoltarea socială și identitatea culturală;
- Tehnologiile informatice și ale comunicațiilor vor genera schimburi de substanță în sistemul de transmitere, valorificare și verificare a cunoștințelor;
- Accesul la informație apelând la biblioteci electronice în cadrul universității virtuale într-un sistem global de comunicații va asigura saltul la un nou mod de informare și educație în care rolul profesorului se schimbă profund;
- Sistemul de educare și formare profesională se transformă treptat într-un **sistem integrat** cu individul care acumulează și valorifică cunoștințele pe tot parcursul vieții;
- Competiția între universități nu se rezumă numai la piața de idei și și la piața economică având în vedere că universitățile sunt în competiție pentru **Studenti, personal, resurse și prestigiu.**

Astăzi, mai mult ca oricând, universitățile clujene au înțeles că **limitarea resurselor înseamnă limitarea accesului.** Limitarea accesului la învățământul

superior înseamnă diminuarea capacității de a răspunde nevoilor, din ce în ce mai complexe, ale societății de mâine.

Experții sunt unanimi în a recunoaște că orice tentativă de depășire a crizei trebuie să înceapă cu readaptarea continuă a managementului unei universități.

În locul celui tradițional, în care universitatea se prezenta ca un consumator al resurselor oferite cu generozitate de societate trebuie adoptat unul care să facă universitatea capabilă să-și asigure în bună măsură resursele. Nu există rețete ale succesului managerial. Există însă niște constante fundamentale, niște invarianți, așa zice, ai succesului managerial care se prezintă în haine diferite, de la caz la caz.

Nu există, în consecință un ”model occidental”. A vrea să copiezi un asemenea model e o probă de naivitate și nerecunoaștere. Universitățile dinamice au inventat propriile modele. Universitățile clujene vor fi obligate să facă același lucru, imaginând o diversitate de moduri de administrare universitară.

În acest demers, conducerile universităților trebuie să cunoască acele ”constante de fond” ce au asigurat succesul managerial al multor universități occidentale, să vândă în ce haine erau îmbrăcate aceste constante în cadrul fiecărei universități; să selecteze constantele a căror existență este justificată de realitățile noastre, să adauge altele, să le îmbrace în hainele ce vor purta marca universităților noastre.

## **2. OBIECTIVELE COMUNE ALE STRATEGIEI UNIVERSITĂȚILOR CLUJENE**

În cele ce urmează propunem conceptul ”**strategia transformării ca dezvoltare**” a universităților din Cluj-Napoca pe termen scurt și mediu care vizează transformarea acestora în universități competitive și atractive ușor integrabile în spațiul european al învățământului superior și al cercetării științifice pe un orizont de timp ce nu depășește anul 2020.

Principalele obiective ale strategiei de dezvoltare în context, vizează următoarele:

1. Compatibilitatea întregului sistem de formare a specialiștilor în cadrul universităților clujene cu cerințele integrării în spațiul european al învățământului superior;

2. Articularea sistemului de educație cu sistemul economic și cu piața forței de muncă în strânsă corelație cu predicțiile pe perioade medii de timp și extinderea pieței forței de muncă la nivel european;
3. Consolidare pe plan național și internațional a prestigiului universităților clujene prin implementarea unui sistem de management al calității care să conducă la asigurarea excelenței în procesul de educație și în cercetare științifică;
4. Conectarea universităților la problemele reale ale științei și tehnologiei avansate, artei și culturii și participarea la dezvoltarea cunoașterii și la dezvoltarea socio-economică a țării;
5. Dezvoltarea marketingului academic prin realizarea unui sistem coerent de strategie pentru atragerea celor mai valoroși candidați cu vocație specifică spre universități și promovarea unor mecanisme pentru stimularea creativității și inovării în rândurile studenților;
6. Conceperea și implementarea unui sistem eficient pentru managementul financiar și de gestiune informatizată a patrimoniului apelând la mecanismele specifice managementului strategic orientate pe obiective și resurse;
7. Dezvoltarea unui sistem informațional și de comunicații competitiv la nivel european în strânsă corelație cu sistemul de informare și documentare complet automatizat;
8. Intensificarea activităților privind internaționalizarea universităților clujene prin extinderea programelor de cooperare în domeniul educației și al cercetării științifice cu universități performante din întreaga lume și creșterea schimbului de studenți și profesori;
9. Extinderea sistemului de educație continuă prin lărgirea ofertei educaționale și a metodelor și mijloacelor de educație electronică;
10. Conceperea și implementarea unui sistem informatizat pentru gestiunea și distribuția locurilor de cazare la nivelul centrului universitar Cluj-Napoca și monitorizarea procesului de întreținere și reparații a spațiilor de cazare.

### **3. OBIECTIVE ȘI ACȚIUNI SPECIFICE PENTRU PROCESUL DE EDUCAȚIE**

1. Articularea sistemului educațional cu sistemul economic și cu piața forței de muncă inclusiv piața forței de muncă europeană. Restructurarea specializărilor în concordanță cu cerințele formării resurselor umane,



eliminarea specializărilor depășite, dezvoltarea profesiilor deficitare ca număr de personal, dezvoltarea de noi programe formative și specializări în concordanță cu cerințele actuale și de perspectivă ale pieței forței de muncă. Dezvoltarea caracterului anticipativ și creativ al procesului de învățământ, prin impunerea de noi calificări și profesii pe piața liberă a forței de muncă în concordanță cu evoluția culturii științei și tehnologiei, cu cerințele economice bazată pe cunoaștere, compatibilizarea planurilor de învățământ cu planurile universităților avansate din Europa și definitivarea raportului între pregătirea fundamentală și pregătire generală de specialitate.

2. Elaborarea planurilor de învățământ pentru fiecare ciclu formativ și lărgirea conținutului calificărilor în cadrul primului ciclu pentru a crește resursele de plasament pe piața forței de muncă și definirea clară a competențelor și responsabilităților acordate la finalizarea fiecărui ciclu de studiu.
3. Orientarea studenților pe trasee universitare și specializări în raport cu motivațiile, capacitățile și performanțele acestora.
4. Organizarea unui sistem de pregătire în domeniul informaticii comunicațiilor și a comunicării tuturor studenților încă din anul întâi de studiu care să asigure acces la facilitățile instrumentelor specifice societății informaționale.
5. Asigurarea unui sistem eficient de pregătire a studenților în vederea obținerii certificatelor de competență lingvistică cel puțin într-o limbă de circulație internațională.
6. Restructurarea întregului sistem de transmitere și verificare a cunoștințelor prin focalizarea pe dobândirea de cunoștințe și abilități, prin validarea capacităților de a formula și rezolva probleme. Extinderea ponderii pregătirii individuale și a pregătirii practice a studenților prin planuri de învățământ aerisite și flexibile.
7. Regândirea și extinderea sistemului de învățământ la distanță prin selectarea și organizarea disciplinelor care pot face obiectul educației la distanță prin mijloace electronice specifice. Trecerea la implementarea unui sistem avansat de tip "e-learning". Introducerea pe scară largă a tehnologiilor informaționale și de comunicație la toate nivelurile procesului de învățământ.
8. Revizuirea întregului sistem de predare și desfășurare a laboratoarelor și a seminariilor, a proiectelor atât din punct de vedere metodologic, conceptual, cât și din punct de vedere al instrumentelor și tehnologiilor didactice.
9. Definirea pentru fiecare specialitate a competențelor practice. Concentrarea resurselor și utilizarea eficientă a bazei materiale reprezintă priorități. Asimilarea deprinderilor practice în laboratoare, parcuri tehnologice,

companii industriale, în concordanță cu abilitățile și competențele cerute la absolvire. Extinderea conceptului de laborator virtual și includerea activității cu pronunțat caracter individual

10. Extinderea ofertei educaționale a universităților ca o componentă importantă a procesului de educație și ca o prioritate a intensificării relațiilor cu mediul economic și social. Asigurarea unui cadru organizatoric flexibil și eficient prin diversificarea metodelor și mijloacelor de educație permanentă, inclusiv prin extinderea conceptului de universitate virtuală transnațională.
11. Îmbunătățirea sistemului de recrutare, formare și promovare a personalului didactic prin stimularea performanței științifice dar și a abilităților didactice.
12. Diversificarea tipurilor de studenți și reorganizarea sistemului de gestiune a activităților la nivel de student în condițiile implementării reale a sistemului de credite transferabile.

#### **4. OBIECTIVE ȘI ACȚIUNI PENTRU DEZVOLTAREA CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE**

Simbioza naturală dintre învățământul superior și cercetarea științifică reprezintă mecanismul formării resurselor umane înalt calificate și care are la bază transmiterea de cunoștințe prin educație, producerea de cunoștințe prin cercetare științifică și utilizarea cunoștințelor în inovare.

O universitate fără o puternică și susținută activitate de cercetare științifică se descalifică și își pierde din rolul și misiunea pentru care este abilitată.

Ținând seama de potențialul uman existent în universitățile clujene, de cerințele integrării în spațiul european al cercetării propunem următoarele obiective:

1. Identificarea colectivelor de cercetare cu reale performanțe probate și recunoscute la nivel național și internațional, a școlilor recunoscute în diferite facultăți clujene. Promovarea excelenței în procesul de cercetare la nivelul colectivelor cu potențial ridicat în producerea, transmiterea și utilizarea cunoștințelor.
2. Identificarea și recunoașterea laboratoarelor de cercetare cu dotare competitivă pentru dezvoltarea unor cercetări de performanță.
3. Stabilirea direcțiilor prioritare de cercetare științifică în concordanță cu resursa umană și baza materială existentă și cu prioritățile în cercetarea

științifică la nivel european și în concordanță cu stadiul actual și tendințele în știință.

4. Organizarea unor centre de cercetare interdisciplinară și a unui Pol de Cercetări și Dezvoltare Durabilă vizând astfel reorganizarea activității de cercetare științifică la nivelul colectivelor de cercetare, laboratoare de cercetare, departamente, centre de cercetare și institute de cercetare.
5. Valorificarea capacității creatoare a studenților din anii terminali și a studenților, masteranzilor și doctoranzilor, prin integrarea în colective mixte de cercetare și selectarea corespunzătoare a temelor lucrărilor de diplomă, a dizertațiilor și a tezelor de doctorat în concordanță cu programele prioritare de cercetare ale universităților.
6. Extinderea programelor de cooperare internațională în domeniul cercetării prin dezvoltarea unor parteneriate cu universitățile și companii din străinătate. Intensificarea eforturilor pentru participarea la programe cadru 7 și 8 printr-o promovare și susținere corespunzătoare a colectivelor de excelență identificate la nivelul universităților clujene.
7. Definitivarea proiectului pentru participare la activitatea parcului științific-tehnologic.
8. Stabilirea unor parteneriate strategice cu marile companii în vederea valorificării eficiente a excelenței în cercetarea științifică în vederea re tehnologizării și relansării industriei clujene și din Transilvania.
9. Creșterea vizibilității cercetătorilor științifici din universitățile clujene prin publicarea și valorificarea rezultatelor în reviste de prestigiu recunoscute I.S.I. și cu mare factor de impact. Stimularea tinerilor care publică articole I.S.I. și a celor care aduc reale contribuții la dezvoltarea cunoașterii.
10. Realizarea rețelei de centre de excelență a universităților și integrarea acestora în rețele europene tematice pe direcții prioritare de cercetare științifică la nivel european.
11. Perfecționarea managementului privind activitatea de cercetare și de valorificare a rezultatelor inclusiv prin activități de transfer tehnologic și cognitiv.
12. Intensificarea activității de atragere a resurselor financiare pentru activități de cercetare științifică și crearea unui sistem stimulatив pentru recompensarea performanțelor și a contribuțiilor la finanțarea cercetărilor.
13. Promovarea unor mecanisme pentru susținerea inițiativelor antreprenoriale ale tinerilor inclusiv ale studenților, promovând capacitatea creatoare și de inovare a acestora.

14. Organizarea Oficiului pentru Creație și Inovare în universitățile clujene și promovarea unor acțiuni stimulative pentru inventatori și proiectanți de produse și tehnologii transferabile în economie, precum și valorificarea copy-rightului pentru proprietatea intelectuală.

## **5. OBIECTIVE ȘI ACTIVITĂȚI VIZÂND SERVICIILE ȘI ACTIVITĂȚILE STUDENȚEȘTI**

Dintre obiectivele menite să îmbunătățească ansamblul activităților pentru studenți și cu studenți propunem următoarele:

1. Înființarea Agenției pentru Servicii și Activități Studențești, care să coordoneze întreaga activitate cu studenții, inclusiv antrenarea și stimularea celor mai talentați studenți pentru activitățile culturale și sportive. Organizarea Centrului de Consultanță și Plasament a Studenților, ca interfață a agenției cu mediul economic și asigurarea condițiilor pentru angajarea studenților și a absolvenților, în cooperare cu organizațiile studențești.
2. Asigurarea condițiilor pentru ca toți studenții să capete competențe și abilități în utilizarea tehnicii de calcul prin extinderea centrelor de calcul de la facultăți și în cadrul campusului studențesc, precum și accesul la INTERNET.
3. Extinderea numărului de burse oferite de companii prin intensificarea mecanismelor de atragere a agenților economici la întâlnirile cu studenții și reprezentanții Agenției pentru Servicii și Activități Studențești.
4. Regândirea sistemului de selecție a viitorilor studenți și de orientare profesională a studenților, optimizând astfel traseele universitare ale tinerilor studenți, în funcție de opțiuni dar și în funcție de capacitatea intelectuală probată prin teste specifice.
5. Continuarea eforturilor de amenajare a unei baze sportive, cât și atragerea unui număr cât mai mare de studenți în activități sportive competitive.
6. Promovarea unor activități (cursuri, seminarii, dezbateri) care să stimuleze spiritul antreprenorial al studenților și crearea condițiilor dezvoltării unor activități economice pentru studenți.
7. Introducerea pe scară largă a învățării folosind computere și educație psihologică pentru acceptarea comunicării mediate de computer.
8. Comunicarea mediată prin computer oferă deci studenților o dimensiune suplimentară a interacțiunii cu alți studenți. Astfel, instruirea în săli virtuale

de amfiteatru și seminar devine în noua ipostază mai activă și mai participativă, într-un mediu nou de învățare.

În perspectiva sa de viitor universitățile clujene își vor asuma responsabilități pentru globalizarea educației. Pentru aceasta, punctul de pornire este conștientizarea faptului că problemele globale se află în interacțiune, astfel că schimbările propuse pe plan educațional sunt parte a strategiei globale de întâlnire cu un viitor mai bun. Dar, învățământul are și un rol special; succesul schimbării depinde esențial de calitatea resursei umane implicate, iar această calitate este cultivată mereu.

În perspectiva de viitor, universitățile clujene își iau ca referință angajamentul României de racordare la mișcarea paneuropeană.

Integrarea în **aria europeană** a educației și cercetării, deziderat al Comunității Europene lărgite, compatibilizarea specializărilor și a programelor curriculare la nivel european, reprezintă obiective majore ale învățământului superior chemat să contribuie la dezvoltarea societății bazate pe cunoaștere. Realizarea acestui deziderat este benefică studentului.

## **6. PRINCIPALUL OBIECTIV STRATEGIC AL CLUJULUI UNIVERSITAR - 2020**

Obiectivul major pentru dezvoltarea municipiului Cluj-Napoca pe baza tradiției sale cultural-științifice care l-a consacrat ca oraș universitar prin excelență, îl constituie proiectul "CLUJ INNOVATION CITY" ce ia în considerare realizarea unui campus de excelență în zona metropolitană Lomb.

Prin obiectivele proiectului, filosofia sa este benefică pentru toate universitățile clujene care se regăsesc în această structura integrată și dedicată mediului universitar.

Astfel, campusul va reprezenta o concentrare academică-industrială cu un model organizațional special care va schimba viitorul orașului care, avem speranța ca în anul 2021 să devină Capitala Culturală Europeană.

În acest context, diversitatea academică a Clujului va conduce la mai multe tipuri de excelență.

Fiecare universitate și-a definit rolul – ce anume oferă societății și în ce mod. Universitățile diferă, așadar, din punctul de vedere al ofertei de cursuri, al modului de predare, al duratei studiilor sau al conținutului lor. Unele universități au ales să se îngrijească de nevoi locale și regionale, să cultive

abilități practice pentru piața muncii și economia din zonă. Altele urmăresc mai ales dezvoltarea gândirii creative și formarea unor profesioniști deschiși și mobili. Sunt institute de învățământ superior care deja au o reputație internațională în cercetare și își selectează atent cursanții. Sunt disponibile și modele alternative; unele instituții si-au propus să-și imagineze direcții noi de dezvoltare și asigură în mod curent consultanță și asistență pentru politicile publice din domeniul tehnoinovării; altele se angajează, în schimb, în experiențele educaționale, aruncând mânăsuă meniului universitar în ansamblu.

## **7. CONSECINȚE ALE STRATEGIEI PROPUSE**

În 2020, organizațiile vor arăta altfel. Știm că angajatorii vor aprecia din ce în ce mai mult abilitatea angajaților de a fi autonomi, creativi și mobili, de a se situa inovator față de problemele cu care se confruntă. Vor deveni mai răspândite practici precum implicarea angajaților în procesele decizionale, responsabilitatea socială a companiilor sau susținerea dezvoltării personale a angajaților.

În 2020, rolul instituțiilor de învățământ superior va fi extins. Știm că mobilitatea fizică și virtuală vor fi resimțite ca lucruri firești și, de aceea, vor fi solicitate și în privința educației. Învățământul superior nu va mai putea fi un beneficiar pasiv al investițiilor publice și al societății în și pentru care funcționează. Instituțiile de învățământ vor trebui să își asume un rol de cultivare complexă și diversă, într-o lume în care individul se individualizează tot mai mult, participând totodată, în spațiul real și virtual, la rețele sociale și epistemice.

În 2020, diversitatea va încuraja puternic comunicarea între diferite instituții de cercetare sau educație, private sau publice, mici sau mari. Comunicarea și înțelegerea valorilor și preocupărilor comune au dus în 2025 la asocieri și la apariția unor forme de organizare supra-instituționale și chiar transnaționale care pot explora în profunzime o anumită problemă sau arie de interes.

Aceste instituții realizează proiecte de cercetare de mare anvergură, fiecare membru aducându-și aportul de cunoaștere. Totodată, ele sunt centre de pregătire universitară sau post-universitară, formând viitorii specialiști din domeniul de cunoaștere. Cursanții pot merge pentru studiu la mai multe instituții partenere, urmând cursuri variate și intrând în contact cu specialiști și abordări diferite.

În anul 2020, personalizarea învățării devine o consecință a nevoii de individualitate a omului modern, care nu mai învață ca să ocupe un rol rânduit de alții, ci ca să-și definească liber și dinamic propriile roluri.

## CONCLUZII

### **Probleme strategice cu care se confrunta comunitatea universitara din Cluj- napoca**

1. Insuficienta diversificare și adaptare a programelor educationale față de cerintele pieții muncii și de nivelul european, fapt care scade atractivitatea pentru candidați la universitate, precum și a absolvenților catre programe master sau doctorat
2. Insuficienta valorificare a rezultatelor cercetării fundamentale prin inovare, insuficienta utilizare a resurselor umane în raport cu infrastructurile existente, lipsa unui real transfer tehnologic catre firme
3. Lipsa unei culturi antreprenoriale în universitati, și nestimularea ei - reticență fata de formarea de spinn-off-uri , incubatoare de afaceri- insuficient susținute de admisnitratia locală, regională și national
4. Insuficiente colaborări directe în mediul universitar clujean, precum și cu autoritățile locale și regionale, cu firme nationale și internationale, prin transfer tehnologic, consultanță, ofertare de servicii (analize tehnice , etc.)
5. Insuficienta includere în rețele interdisciplinare locale ( parcuri stiintifice și tehnologice), europene și internationale prin programe de cercetare-inovare, care afecteaza prestigiul și vizibilitatea internațională a universităților clujene

### **Principalele strategii de raspuns**

1. Adaptarea prin armonizare, a programelor de studii universitare cu dinamica dezvoltării societății, a strategiilor europene sectoriale și a nevoilor concrete de pe piața muncii – creșterea atractivității universităților ca furnizor de cunoaștere și de forță de muncă specializată
2. Imbunătățirea comunicării interuniversitare și cu mediul de afaceri – prin proiectul strategic major *Cluj-Innovation City*

3. Stimularea antreprenoriatului în universități prin creare de incubatoare de afaceri (spinn off-uri) ale absolvenților și de consorții cu firme din domeniul de competențe al universităților

4. Integrarea universităților clujene, prin centrele de cercetare și institutele aferente, în rețele europene, accesul la fonduri structurale și proiecte europene de cercetare-dezvoltare tehnologică 2014-2020, în colaborare cu alte universități, firme, autorități locale ( primării), pt a crește vizibilitatea și prestigiul acestora în UE

### **Programe operationale care pot fi accesate în parteneriat (2014-2020)**

#### **1. Fonduri structurale**

- POR- Regional (ADR)
- Competitivitate economica POSCCE - 5 axe prioritare /MEN
- Resurse umane- POSDRU /MEN
- Mediu-POS Mediu
- Transport
- Capacitate administrativa
- Asistenta tehnica
- Dezvoltare rurala
- Pescuit

#### **2. Programe de Cooperare teritorială (Transnatională, Interregională)-**

#### **3. Programe de cercetare-dezvoltare**

#### **4. Orizont 2020, ERA-NET, EUREKA, ESF**

#### **5. Granturi SEE cu Norvegia, Islanda**

#### **6. Proiecte EU- Parteneriate Public-Privat (PPP)**

#### **7. Proiecte de tip European Innovation Partnership (EIP) pe domeniul Agriculturii sustenabile, apă, sănătate, etc.**

#### **8. Proiecte specifice de susținere IMM-uri ( Start-up, Spin-off)**