



PLANUL STRATEGIC
AL UNIVERSITĂȚII NAȚIONALE DE APĂRARE „Carol I”
PENTRU MANDATUL 2016-2020

- Ediție revizuită -

Aprobat de senatul universitar, prin Hotărârea nr. 85 din 27.04.2016

Modificat și completat de Senatul universitar, prin Hotărârea nr. 124 din 16.11.2016 și prin Hotărârea Senatului universitar nr. 167, din 18.07.2018

BUCUREȘTI – 2016

Colectivul de elaborare: Col. prof.univ. dr. Gheorghe CALOPĂREANU
Col. prof.univ. dr. Daniel DUMITRU
Col. prof.univ. dr. Marian STANCU
Col. prof.univ. dr. Valentin DRAGOMIRESCU
Col. prof.univ. dr. ing. Toma PLEȘANU
Col. conf.univ. dr. Laurențiu DUȚESCU
Lt.col. dr. Valentin MANEA
P.c.c. Lisa-Maria ACHIMESCU

CUPRINS

PREAMBUL	5
CAPITOLUL I	
Misiunea și obiectivele Universității Naționale de Apărare „Carol I”	5
1. Misiune	5
2. Obiective	6
3. Strategia educațională	6
CAPITOLUL II	
Strategii manageriale	7
1. Strategii în domeniul educațional	7
2. Strategii în domeniul cercetării științifice	9
3. Strategii în domeniul calității învățământului și cercetării științifice	10
4. Strategii în domeniul resurselor umane	11
5. Strategii în domenii conexe	12
5.1. Strategii în domeniul logistic	12
5.2. Strategii în domeniul financiar	13
5.3. Strategii în domeniul relațiilor de colaborare interuniversitară și cu societatea civilă	14
CAPITOLUL III	
Dispoziții tranzitorii și finale	15

- Pagină albă -

PREAMBUL

Planul strategic al Universității Naționale de Apărare „Carol I” exprimă viziunea de ansamblu a managementului universitar referitoare la evoluția instituției în contextul academic național și european, luând în calcul posibilele provocări și oportunități generate de dinamica pieței forței de muncă, a mediilor economic, financiar, social, cultural, educațional, științific și militar.

Prevederile Planului strategic sunt în acord cu legislația națională aplicabilă în domeniul învățământului și cercetării științifice, cu principiile procesului Bologna, cu standardele de calitate în învățământul superior, precum și cu ordinele ministrului apărării naționale referitoare la organizarea și desfășurarea învățământului superior militar și cercetării științifice de profil.

În perioada 2016-2020, este de așteptat o creștere și diversificare a solicitărilor principalilor angajatori, în condițiile preocupărilor ascendente în domeniile apărării și securității naționale, ca urmare a posibilelor transformări în spațiul regional și de proximitate ale României.

Universitatea Națională de Apărare „Carol I” este instituție publică de învățământ superior militar, parte a sistemului național de învățământ, subordonată Ministerului Apărării Naționale.

Universitatea Națională de Apărare „Carol I” organizează studii universitare în domeniul fundamental *Științe militare, informații și ordine publică*, pe trei cicluri: ciclul I – studii universitare de licență; ciclul II – studii universitare de master și ciclul III – studii universitare de doctorat, programe postuniversitare de formare și dezvoltare profesională continuă, precum și programe de studii în cadrul educației permanente.

Specializările de licență acreditate sunt: *Conducere interarme – Forțe Terestre, Conducere interarme – Forțe Aeriene și Logistică*.

Specializările de licență autorizate să funcționeze provizoriu sunt: *Conducere Militară, Securitate și apărare, Sisteme informaționale și Comunicare publică și interculturală în domeniul securității și apărării*

Domeniile de master și de doctorat sunt: *Științe militare și Informații și securitate națională*.

CAPITOLUL I

Misiunea și obiectivele Universității Naționale de Apărare „Carol I”

1. **Misiunea** Universității Naționale de Apărare „Carol I” constă în: formarea, specializarea și perfecționarea de nivel universitar și postuniversitar a comandanților, ofițerilor de stat major și experților militari și civili, pentru îndeplinirea atribuțiilor de conducere și expertiză în ramura de știință „*Științe militare, informații și ordine publică*”; organizarea și desfășurarea activității de cercetare științifică universitară în ramura de știință „*Științe militare, informații și ordine publică*”; perfecționarea pregătirii profesionale a resursei umane din Ministerul Apărării Naționale, din sistemul securității și apărării naționale, din alte instituții și organizații publice, din țară și din afara țării.

2. Îndeplinirea misiunii Universității Naționale de Apărare „Carol I” se asigură prin realizarea următoarelor **obiective**:

- pregătirea ofițerilor pentru funcții de conducere;
- pregătirea personalului militar și civil pentru funcții de conducere și expertiză la nivel politico-militar;
- perfecționarea pregătirii și specializarea personalului militar și civil în domenii conexe, de interes pentru Ministerul Apărării Naționale și pentru alte structuri ale sistemului național de apărare;
- instruirea și perfecționarea pregătirii personalului pentru lucrul în structurile militare internaționale, inclusiv dezvoltarea competențelor lingvistice, potrivit nevoilor de interoperabilitate;
- elaborarea de analize și studii de apărare și securitate în folosul Ministerului Apărării Naționale și celorlalte structuri ale sistemului național de apărare, ordine publică și siguranță națională;
- oferirea de consultanță, sprijin documentar și expertiză în domeniul apărării și securității, pentru structurile centrale ale Ministerului Apărării Naționale și alte instituții guvernamentale și neguvernamentale;
- dezvoltarea colaborării cu instituții de învățământ superior și de cercetare din țară și din străinătate, pe proiecte educaționale și de cercetare științifică;
- dezvoltarea logisticii didactice și de cercetare pentru nevoile proprii și pentru alți beneficiari;
- intensificarea colaborării inter-instituționale pentru identificarea și îndeplinirea obiectivelor strategice privind dezvoltarea instituțională a Universității Naționale de Apărare „Carol I”. Aceasta va reprezenta fundamentul pentru trecerea de la o abordare sectorială la un ansamblu coerent și flexibil de planificare inter-instituțională.

3. **Strategia educațională**, pentru îndeplinirea misiunii și a obiectivelor stabilite, constă în:

- cultivarea și perpetuarea valorilor și tradițiilor Armatei României, în contextul încorporării experienței altor armate în domeniul apărării și securității;
- promovarea principiilor și valorilor adoptate în cadrul Spațiului European al Învățământului Superior și Spațiului European al Cercetării;
- asumarea răspunderii personale și structurale, bazată pe competența profesională a membrilor comunității universitare;
- asigurarea unei structuri organizaționale care să realizeze un climat optim, apt să ofere transparență și șanse egale tuturor membrilor comunității academice;
- desfășurarea învățământului în limba română, cu excepția cursurilor și activităților destinate rezolvării nevoilor de interoperabilitate cu armatele statelor membre NATO sau parteneri, care se pot desfășura și în limbi străine, în condițiile prevăzute de lege;
- asigurarea finalităților educaționale la nivelul standardelor generale și al celor specifice;
- constituirea structurilor de conducere și ocuparea funcțiilor de conducere cu respectarea strictă a legii;
- reprezentarea și participarea studenților la viața comunității universitare, în structurile de conducere colectivă, potrivit normelor în vigoare;

- încadrarea în standardele și indicatorii de performanță pentru evaluarea instituțională periodică din anul 2020;
- asigurarea și menținerea unui climat deschis și de transparență echilibrată în relația cu opinia publică și mass-media, prin furnizarea datelor și informațiilor de interes public stabilite prin lege.

CAPITOLUL II

Strategii manageriale

1. Strategii în domeniul educațional

Universitatea Națională de Apărare „Carol I” va continua să acționeze pentru dezvoltarea condițiilor favorabile abordării procesului educațional din perspectiva complementară: formarea pentru știință și crearea de știință. În acest sens se vor avea în vedere următoarele direcții strategice:

- 1.1. Consolidarea procesului de integrare a învățământului din universitate în sistemul învățământului național, european și euroatlantic, păstrând elementele de identitate și caracteristicile proprii învățământului superior militar românesc;
- 1.2. Asigurarea, în continuare, a caracterului deschis, unitar și neutru din punct de vedere politic, al învățământului;
- 1.3. Dezvoltarea unei culturi de securitate, fundamentată pe realitățile mediului internațional de securitate și ale particularităților spațiului geopolitic în care se află România;
- 1.4. Operaționalizarea protocoalelor de parteneriat încheiate cu instituțiile de învățământ superior și de cercetare din țară și străinătate, concomitent cu continuarea deschiderii către mediile universitare naționale, europene și euroatlantice;
- 1.5. Revizuirea periodică a curriculumului educațional, pentru toate formele de învățământ și ciclurile de studii, în scopul unei abordări pragmatice pentru armonizarea conținutului învățământului de cerințele principalilor beneficiari;
- 1.6. Eficientizarea actului didactic prin adaptarea acestuia la solicitările beneficiarului;
- 1.7. Operaționalizarea, până în anul 2018, a programelor de studii universitare de licență acreditate, prin identificarea și implementarea soluțiilor de desfășurare a unora dintre acestea în parteneriat cu academiile categoriilor de forțe ale armatei, în cadrul Consorțiului instituțiilor de învățământ superior militar;
- 1.8. Dezvoltarea unor noi programe de studii universitare de master, inclusiv a unor programe de studii universitare de master organizate la forma de învățământ cu frecvență redusă, cât și încadrarea acestora în domeniile de studii universitare de master acreditate;
- 1.9. Promovarea și dezvoltarea valorilor și tradițiilor Armatei României și ale Alianței Nord Atlantice, concomitent cu însușirea și aplicarea lecțiilor învățate desprinse din participările la misiunile internaționale.

- 1.10. Armonizarea managementului educațional cu cel administrativ, în vederea asigurării unor standarde ridicate de calitate și a consolidării principiului autonomiei universitare.
- 1.11. Asigurarea, în continuare, a condițiilor favorabile promovării libertăților academice, prin exprimarea gândirii libere a membrilor comunității universitare, prin cultivarea pluralismului opiniilor, prin dezbateră și confruntarea constructivă de idei pe diferite probleme teoretice, metodologice și practice, concomitent cu promovarea unui spirit de asumare a răspunderii personale și instituționale, bazat pe competență și etică profesională.
- 1.12. Promovarea și dezvoltarea unei implicări active a studenților în întregul proces educațional, pe principiul „învățământului centrat pe student”, în vederea obținerii competențelor profesionale și transversale necesare creșterii gradului de absorbție, al absolvenților tuturor programelor de studii, pe piața muncii.
- 1.13. Continuarea procesului de consolidare a locului și rolului instituției tutorelui, în contextul promovării ferme și eficiente a sistemului programelor educaționale individualizate.
- 1.14. Dezvoltarea capacității de integrare a programelor educaționale cu cerințele pieței muncii.
- 1.15. Dezvoltarea politicilor de mobilitate a studenților și a cadrelor didactice și de cercetare în spațiul european al educației și cercetării științifice.
- 1.16. Dezvoltarea de parteneriate cu operatorii economici și cu comunitatea locală și/sau regională la nivel național și regional.
- 1.17. Dezvoltarea programelor de învățare inovativă în concordanță cu nivelul progresului științific actual.
- 1.18. Internaționalizarea universității prin dezvoltarea de parteneriate cu instituții similare, din NATO și UE, precum și cu universități civile, pe baza programelor de studii similare.
- 1.19. Optimizarea structurilor universității și eficientizarea programelor de studii, în raport cu evoluția procesului educațional și cu numărul de studenți, rezultat din necesarul de formare și perfecționare a personalului armatei, potrivit evoluției sistemului militar.
- 1.20. Dezvoltarea sistemului de învățământ distribuit avansat la distanță, pe baza experienței acumulate de departamentul de profil al universității și a nivelului de recunoaștere internațională a acestuia.
- 1.21. Asigurarea, în continuare, a caracterului echitabil, fiabil și transparent al procedurilor de admitere în Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, pentru toate programele de studii și formele de pregătire.
- 1.22. Ridicarea continuă a nivelului de obiectivitate și exigență în elaborarea standardelor de evaluare a candidaților la admitere și aplicarea constantă și echitabilă a acestora.
- 1.23. Perfecționarea sistemului de evaluare periodică și finală a studenților, pe baza unor probe relevante pentru integrarea absolventului în activitatea profesională, conform nivelului actului de studii.

2. Strategii în domeniul cercetării științifice

Cercetarea științifică se va organiza și desfășura prin valorificarea potențialului de cercetare al personalului didactic, cercetătorilor științifici și studenților, în scopul creșterii nivelului de intercondiționare dintre activitatea de cercetare și procesul educațional, într-un spațiu unitar al învățării – cercetării, având în vedere următoarele direcții strategice:

- 2.1. Susținerea cercetării științifice, printr-un ansamblu de măsuri privind asigurarea cu personal specializat și finanțarea la nivelul standardelor impuse universităților.
- 2.2. Identificarea, pe baza nevoilor Ministerului Apărării Naționale și celorlalte structuri ale sistemului național de apărare, a temelor de cercetare de interes.
- 2.3. Implicarea, în mai mare măsură, în proiecte și programe de cercetare științifică finanțate din fonduri naționale și internaționale.
- 2.4. Intensificarea cooperării în domeniul cercetării științifice, în cadrul parteneriatelor cu instituțiile de învățământ superior și de cercetare din țară și străinătate, prin participarea la manifestări științifice naționale și internaționale, publicarea de articole în reviste indexate în baze de date internaționale și realizarea de proiecte comune de cercetare științifică.
- 2.5. Creșterea capacității de suport al inițiativelor de cercetare prin proiecte.
- 2.6. Accesul neîngrădit la baze de cercetare.
- 2.7. Dezvoltarea unei culturi a cercetării în rândul personalului didactic, cercetătorilor științifici și studenților de la toate ciclurile de studii, prin creșterea gradului de participare a acestora la proiecte de cercetare științifică, în cadrul unor programe finanțate din fonduri naționale și internaționale.
- 2.8. Intensificarea activităților de elaborare și publicare de noi studii, cursuri, manuale, lucrări fundamentale, monografii, articole, comunicări științifice, în folosul procesului educațional.
- 2.9. Crearea unui cadru stimulativ pentru desfășurarea activității centrelor de cercetare științifică.
- 2.10. Stimularea inițiativei de cercetare în ramura de știință „Științe militare, informații și ordine publică”, astfel încât să se asigure un echilibru între cercetarea fundamentală și cea aplicativă în domeniul apărării și securității.
- 2.11. Dezvoltarea performanțelor în cercetarea științifică la nivelul școlii doctorale, inclusiv prin organizarea și desfășurarea studiilor postdoctorale.
- 2.12. Atragerea și menținerea cercetătorilor tineri cu înalt potențial profesional în corpul specialiștilor universității, inclusiv prin intensificarea și susținerea programelor de internship și voluntariat la nivelul structurilor de cercetare.
- 2.13. Creșterea eficienței, vizibilității și nivelului de performanță al cercetării științifice prin: editarea revistelor științifice periodice ale universității într-o limbă de circulație internațională; publicarea rezultatelor cercetării în studii, reviste indexate în baze de date internaționale, volume de conferință; organizarea de manifestări științifice cu participare internațională; atragerea unui număr cât mai mare de studenți în cercetare; aplicarea rezultatelor cercetării în desfășurarea actului didactic.

3. Strategii în domeniul calității învățământului și cercetării științifice

Universitatea Națională de Apărare „Carol I” va acționa pentru perfecționarea actului managerial în domeniul calității, în scopul creșterii performanței în învățământ și cercetare, prin identificarea modalităților optime de implementare, în procesul educațional și activitatea de cercetare, a celor mai noi realități și tendințe din spațiile de cunoaștere ale științelor militare și securității naționale, în special prin dezvoltarea învățământului cu frecvență redusă, în condițiile diversificării permanente a provocărilor din domeniul securității și apărării naționale, concentrând eforturile pe următoarele direcții strategice:

- 3.1. Promovarea și asigurarea unei asumări la nivelul corpului profesoral și la nivelul studenților a unei culturi a calității, prin promovarea celor mai adecvate politici și proceduri asociate pentru asigurarea calității, precum și a standardelor propriilor programe de studiu și de acordare a titlurilor științifice;
- 3.2. Raportarea permanentă în vederea armonizării procedurilor instituționale cu prevederile apărute atât în Spațiul European al Învățământului Superior, cât și a celor existente la nivelul sistemului național de învățământ;
- 3.3. Promovarea unei culturi de apartenență instituțională care să înglobeze atașamentul față de Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, ca furnizor de elite intelectuale în ramura de știință *Științe militare, informații și ordine publică*, atât în rândul studenților, cât și al absolvenților;
- 3.4. Creșterea gradului de obiectivitate în procesul de evaluare a personalului didactic, printr-un sistem cu caracter deschis, onest și formativ, cu participarea la procesul de evaluare a factorilor de conducere, a colegilor și a studenților;
- 3.5. Cultivarea în continuare a respectului pentru etica în cercetare, concomitent cu monitorizarea acesteia prin verificarea antiplagiat a rezultatelor cercetării, inclusiv a tezelor de doctorat și a rapoartelor de cercetare postdoctorală;
- 3.6. Asigurarea transparenței decizionale și realizarea unei informări permanente cu privire la programele de studii pe care le oferă Universitatea Națională de Apărare „Carol I”;
- 3.7. Continuarea monitorizării, analizei și evaluării calității învățământului și cercetării pentru identificarea soluțiilor de implementare eficientă a practicilor inovatoare;
- 3.8. Îmbunătățirea și diversificarea resurselor didactice pentru sprijinirea procesului educațional, conform programelor de studii oferite studenților prin facilitarea accesului acestora la fondul bibliografic, folosind prioritar mijloacele informatice;
- 3.9. Identificarea direcțiilor de dezvoltare a învățământului cu frecvență redusă și implementarea acestora în vederea asigurării unor standarde ridicate de calitate privind organizarea și desfășurarea acestora în cadrul Universității Naționale de Apărare „Carol I”.

- 3.10. Asigurarea accesului studenților la criteriile și standardele de evaluare corespunzătoare fiecărei etape de pregătire, în cadrul fiecărui program și ciclu de studii;
- 3.11. Menținerea unei comunicări permanente cu absolvenții Universității Naționale de Apărare „Carol I”, în vederea cunoașterii percepției acestora asupra studiilor finalizate, a nivelului de performanță profesională înregistrat de aceștia, a gradului de satisfacție al angajatorilor, identificării noilor cerințe operaționale de pregătire necesar a fi incluse în curricula educațională, precum și pentru identificarea eventualelor disfuncționalități în organizarea și desfășurarea procesului educațional din universitate și stabilirea măsurilor de corectare.

4. Strategii în domeniul resurselor umane

Universitatea Națională de Apărare „Carol I” va întreprinde măsurile necesare pentru perfecționarea continuă a managementului resurselor umane angajate în procesul educațional și de cercetare științifică, prin:

- 4.1. Promovarea unei politici de personal care să încurajeze excelența, evoluția profesională, atașamentul față de instituție.
- 4.2. Menținerea unui nivel ridicat de exigență în evaluarea candidaților pentru ocuparea posturilor didactice și de cercetare, în scopul selecționării de personal competent să promoveze calitatea și să asigure performanța în activitatea educațională și de cercetare;
- 4.3. Continuarea unei abordări orientate către atragerea permanentă de noi cadre didactice și cercetători științifici, atât din domeniul militar cât și din domeniul civil, pentru asigurarea continuității procesului educațional, dar și pentru promovarea culturii de securitate, în vederea asigurării competențelor profesionale și transversale, necesare absolvenților pentru inserția pe piața muncii;
- 4.4. Realizarea, anual, a unui raport optim între personalul didactic și de cercetare și celelalte categorii de personal, conform standardelor în vigoare;
- 4.5. Eficientizarea participării, în procesul didactic, în funcție de dinamica ofertei educaționale a fiecărui an universitar, a personalului didactic asociat și a specialiștilor asociați invitați;
- 4.6. Selecționarea și promovarea, pentru ocuparea funcțiilor didactice prevăzute cu personal din corpul instructorilor militari, a absolvenților studiilor universitare de master de conducere interarme, ofițeri care au participat la misiuni în teatrele de operații, precum și ofițeri cu expertiză demonstrată în domeniile de știință ale disciplinelor aferente postului didactic;
- 4.7. Ridicarea continuă a nivelului de pregătire profesională a tuturor categoriilor de personal prin studii postuniversitare și de specializare, în funcție de cerințele evoluției acestora în cariera didactică, militară și administrativă.

5. Strategii în domeniul conexe

Conducerea Universității Naționale de Apărare „Carol I” va continua eforturile de consolidare a logisticii, a nivelului de asigurare financiară și dezvoltarea relațiilor de colaborare interuniversitară și cu societatea civilă, necesare creșterii calității învățământului și cercetării științifice, ca activități principale ale instituției, precum și a prestigiului național și internațional al universității.

5.1. *Strategii în domeniul logistic*

5.1.1. Completarea și modernizarea dotării spațiilor pentru învățământ/cercetare (Aulă, amfiteatre, laboratoare, săli de specialitate, săli de clasă) și a sistemului informatic al universității, în funcție de posibilitățile bugetare, prin:

- completarea, până în anul 2018, a dotării cu mijloace audio-vizuale și aparatură modernă, necesare desfășurării activităților didactice, manifestărilor științifice și de reprezentare;

- definitivarea, până în anul 2019, a informatizării procesului educațional;

- completarea și modernizarea, până în anul 2020, a dotărilor pentru învățământ, cu mobilier ergonomic, instalații de climatizare și laboratoare lingvistice, care să asigure confortul și ambientul favorabil performanței;

- extinderea dotării cu aparatură de climatizare a spațiilor de învățământ și cercetare;

- continuarea completării cu calculatoare performante și tehnică - mijloace de birotică, necesare celorlalte structuri, altele decât cele de învățământ/cercetare;

- crearea condițiilor de accesare, în scop de învățământ, a serviciilor de tip CLOUD, precum și dezvoltarea sistemelor INTERNET și INTRANET, pentru a asigura accesul continuu și rapid la sursele de documentare;

- implementarea unui sistem antiplagiat care să prevină/combătă tentativele de fraudă intelectuală în mediul academic;

- monitorizarea, în mod constant, a bunei funcționări a întregului suport tehnic, asigurarea mentenanței sistemelor informatice și asigurarea asistenței tehnice de specialitate, tuturor resurselor informatice;

- dezvoltarea capacităților specifice învățământului distribuit avansat la distanță prin Internet pe bandă largă;

- asigurarea infrastructurii tehnice pentru menținerea sistemului e-learning în rețeaua INTERNET;

- dezvoltarea capacităților de e-learning prin rețeaua INTRAMAN;

- dezvoltarea bibliotecii virtuale prin achiziționarea, distribuirea și accesul la baze de date naționale și internaționale on-line;

5.1.2. Îmbunătățirea condițiilor sociale în campusul universitar al studenților, prin:

- începerea, până în anul 2017, a reparațiilor capitale a pavilionului C și a rețelelor de utilități din cazarma 1091;

- începerea, până în anul 2019, a reparațiilor capitale și a modernizării pavilionului B-BC, din cadrul Căminului Panduri, cazarma 1554;
- efectuarea demersurilor necesare pentru anveloparea pavilionului A din cazarma 1091, prin înlocuirea tâmplăriei din lemn cu tâmplărie de PVC cu geam termopan;
- înlocuirea mobilierului din spațiile de cazare din pavilionul A, cazarma 1091, până în anul 2018;
- dotarea completă cu mobilier, până în anul 2018, a pavilionului B, cazarma 1091, București;
- înlocuirea până în anul 2018 a celor 2 plite de gătit din popota cadre;
- finalizarea, până în anul 2017, a hidroizolației pavilionului B din cazarma 1091.

5.1.3. Dezvoltarea și modernizarea editurii și tipografiei, prin:

- extinderea ariei de activitate a editurii, prin punerea în aplicare a Normelor de tipărire și de difuzare a publicațiilor științifice stabilite prin ordin al ministrului apărării naționale, astfel încât, până în anul 2017, difuzarea produselor editurii destinate învățământului și cercetării să se facă fără plată, iar începând cu anul 2018, distribuția prin abonamente și comenzi să devină preponderentă;
- extinderea participării la târgurile de carte organizate în țară și străinătate;
- modernizarea dotărilor tipografiei, până în anul 2019, pentru:
 - îmbunătățirea calității grafice;
 - reducerea costurilor;
 - îmbunătățirea condițiilor de muncă ale personalului.

5.1.4. Dezvoltarea și modernizarea Bibliotecii Universitare, prin:

- dotarea, până la sfârșitul anului 2019, cu mobilier adecvat, tehnică de calcul, sistem integrat de bibliotecă, sisteme de securizare și protecție a documentelor, în vederea creșterii calității serviciilor oferite utilizatorilor, inclusiv prin sporirea numărului fondurilor cu acces liber la raft;
- dezvoltarea parteneriatelor de cooperare cu structurile similare din mediul universitar și militar, prin realizarea unor baze de date comune și, respectiv, a programelor/proiectelor de cercetare pe bază de granturi.

5.1.5. Dezvoltarea bazei sportive prin:

- dotarea cu aparatură modernă până la sfârșitul anului 2020;
- efectuarea demersurilor necesare pentru preluarea în patrimoniu a terenului amenajat pentru jocuri colective, până la sfârșitul anului 2017.

5.2. *Strategii în domeniul financiar*

- #### 5.2.1. Continuarea aplicării programului de management economico-financiar eficient, bazat pe planificarea strategică și asigurarea calității în procesul didactic și al cercetării, care permite corelarea programelor de dezvoltare

instituțională cu resursele financiare bugetare sau pe care universitatea le poate atrage prin prestări de servicii specifice, prin programe și contracte cu beneficiarii.

5.2.2. Creșterea eficienței folosirii fondurilor bugetare, în calitate de utilizator, cât și în calitate de beneficiar, din programul de investiții al ordonatorului principal de credite, pentru obiectivele prevăzute în plan și aprobate prin bugetele anuale.

5.2.3. Realizarea de venituri proprii (altele decât subvențiile de la bugetul de stat), din:

I. Venituri curente, astfel:

a) venituri din proprietate (venituri din concesiuni și închirieri);

b) vânzări de bunuri și servicii (taxe și alte venituri în învățământ; venituri din prestări de servicii; venituri din valorificarea produselor obținute din activitatea proprie sau anexe; venituri din organizarea de cursuri de calificare și conversie profesională, specializare și perfecționare; venituri din cercetare; alte venituri din prestări servicii și alte activități);

c) diverse venituri (sume provenite din finanțarea anilor precedenți; alte venituri);

d) transferuri voluntare, altele decât subvențiile-donații și sponsorizări.

II. Venituri din capital:

Venituri din valorificarea unor bunuri ale instituțiilor publice.

5.3. Strategii în domeniul relațiilor de colaborare interuniversitară și cu societatea civilă

A. Pe plan național

5.3.1. Intensificarea participării cadrelor didactice și cercetătorilor științifici la acțiuni menite să promoveze imaginea Universității Naționale de Apărare „Carol I”.

5.3.2. Dezvoltarea unui sistem de comunicare interinstituțional capabil să asigure un contact permanent cu mediul militar și societatea civilă.

5.3.3. Realizarea și extinderea parteneriatelor cu instituții de învățământ superior și de cercetare, militare și civile, precum și cu institute de cercetări ale căror preocupări sunt apropiate domeniilor „Științe militare” și „Informații și Securitate Națională”.

5.3.4. Identificarea oportunităților privind desfășurarea stagiilor de practică și eficientizarea transpunerii cunoștințelor în deprinderi practice și de cercetare.

B. Pe plan internațional

- 5.3.5. Derularea, în continuare, a programelor de cooperare, pe linie de învățământ și cercetare cu universități similare din străinătate prin organizarea de programe de studii comune cu recunoaștere universitară reciprocă, inclusiv crearea și punerea în aplicare a mobilităților studentești și profesionale în cadrul programului ERASMUS+.
- 5.3.6. Continuarea și dezvoltarea programelor de studii cu predare în limbi străine de circulație internațională și a programelor de studii în limba română cu participarea unui număr cât mai mare de studenți străini.

CAPITOLUL III

Dispoziții tranzitorii și finale

1. Prezentul plan strategic intră în vigoare la data aprobării lui de către Senatul universitar.
2. Prevederile Planului strategic vor fi detaliate în planurile operaționale anuale.
3. Planul strategic poate fi revizuit prin hotărâri ale Senatului universitar.
4. Anual, Senatul universitar va analiza stadiul de îndeplinire a prevederilor Planului strategic și va adopta măsurile necesare aplicării integrale a acestuia.
5. La data intrării în vigoare a prezentului plan strategic, orice ediție anterioară se abrogă.

- Pagină albă -