

PLAN MANAGERIAL

CADRU GENERAL

Legea Educației a imprimat o nouă direcție dezvoltării învățământului universitar românesc, prin integrarea sa în context european și internațional, ca factor proactiv în procesul de cristalizare a unui Spațiu european al cunoașterii. Adaptarea dinamică a universităților la mediul extern presupune nu doar asimilarea experienței europene, prin armonizarea instituțională și curriculară, ci îndeosebi capacitatea de construire și promovare a unei imagini identitare prestigioase, pentru a beneficia de recunoașterea ca parteneri egali.

Programul meu de management se axează pe imperativul de a oferi mediului universitar ovidian premisele, strategiile și instrumentele atât de necesare unei dezvoltări instituționale armonioase, flexibile și receptive la mediul concurențial național și internațional.

Conceptele fundamentale pe care se structurează proiectul meu de reformă managerială sunt următoarele:

1. MANAGEMENT ACADEMIC
 - 1.1. Managementul calității
 - 1.2. Managementul cercetării
 - 1.3. Managementul ofertei educaționale centrate pe student
 - 1.4. Managementul relațiilor internaționale
 - 1.5. Managementul relațiilor cu mediul socio-economic
2. MANAGEMENT ADMINISTRATIV
 - 2.1. Managementul resurselor umane
 - 2.2. Managementul relațiilor cu studenții
 - 2.3. Managementul financiar
 - 2.4. Managementul bazei materiale
3. MARKETING UNIVERSITAR
 - 3.1. Comunicare internă
 - 3.2. Comunicare externă

1. MANAGEMENT ACADEMIC

Obiectivul fundamental pe care îl propun pentru perioada 2012 – 2016 este *creșterea continuă a calității*, acesta fiind și scopul Declarației de la Bologna. Pentru Universitatea Ovidius din Constanța, *calitatea* va însemna îmbunătățire și dezvoltare, axate pe efort continuu în vederea *perfecționării permanente*, folosind cât mai bine autonomia instituțională și libertatea academică. *Cultura calității* va constitui filonul pe care se vor fundamenta principalele componente ale activității universitare: calitatea programelor de studii universitare, postuniversitare și de doctorat, calitatea programelor de cercetare științifică, prestigiul profesorilor, calitatea studenților, capacitatea de inovare a universității.

Vom concepe *calitatea* ca un proces de transformare continuu *centrat pe student*, care să asigure:

- îndeplinirea standardelor și criteriilor specifice unui învățământ universitar performant;
- capacitatea de a satisface așteptările și cerințele beneficiarilor procesului educațional;
- orientarea spre excelență.

Excelența trebuie să fie un principiu transversal pentru toate activitățile din Universitatea Ovidius din Constanța. De asemenea, excelența presupune racordarea la mecanismele și performanța universităților de tip *world-class*, printr-o evoluție sustenabilă și fermă în direcția consolidării unei culturi a competitivității.

1.1. Managementul calității - obiectiv strategic fundamental

Conducerea universității va dovedi, prin decizii și comportament, o atitudine adecvată asigurării calității prin:

- actualizarea structurii organizatorice a Universității, urmărind să se asigure o configurare clară a nivelurilor ierarhice și a relațiilor organizatorice (de subordonare, cooperare, reprezentare și control) și implementarea obiectivelor calității la toate nivelurile;
- delimitarea clară, prin Carta Universității, a atribuțiilor, competențelor și responsabilităților pentru funcțiile de conducere academice și administrative;
- evaluarea anuală, pe baza unor criterii de performanță, a tuturor persoanelor aflate în funcții de conducere administrativă, obținute prin concurs sau numire;
- adoptarea *managementului participativ* cu respectarea pluralismului de opinii, prin dezbateri și confruntare constructivă de idei, prin muncă în echipă, transparență totală și comunicare permanentă.

Țintim spre o *universitate de cercetare avansată și educație*, o universitate antreprenorială, cu grad înalt de motivare și performanță, o universitate cu vizibilitate internațională și în același timp cu o mare răspundere socială.

1.2. Managementul cercetării

Universitatea Ovidius din Constanța are resurse umane de înaltă specializare, capabile să asigure dezvoltarea activităților de cercetare. Deși acestea se situează la cote onorabile, potențialul universității este departe de a fi valorificat corespunzător.

Un scop permanent va fi reprezentat de *atragera finanțării prin proiecte de cercetare și produse ale activităților de cercetare-dezvoltare*. Este un sector extrem de important al vieții universitare, aflat într-o relație biunivocă cu organizarea activității didactice, pentru că exprimă în proiecție chiar eficiența acestei activități.

Rezultatele cercetării științifice, cunoașterea și expertiza create și dezvoltate în universitate vor fi amplificate prin asumarea următoarelor obiective și acțiuni specifice:

- Orientarea cercetării științifice spre *domenii declarate prioritare* în strategia națională de cercetare – dezvoltare:

- tehnologie;
 - energie;
 - mediu;
 - sănătate;
 - agricultură și securitatea alimentației;
 - materiale, procese și produse inovative;
 - cercetări socio – economice și umaniste.
- promovarea excelenței în procesul de cercetare, a zonelor cu potențial ridicat în producerea, transmiterea și utilizarea cunoașterii;
 - încurajarea diversității și accesului la multiple resurse și oportunități;
 - includerea tinerilor cu rezultate bune în cercetare într-un departament interdisciplinar de profil și suportarea de către universitate a costurilor publicării unui articol/persoană în reviste ISI cu scor relativ de influență;
 - Dezvoltarea infrastructurii de cercetare a Universității prin:
 - constituirea unei *baze de date* privind infrastructura de cercetare existentă în universitate;
 - dotarea cu echipamente și aparatură performantă de cercetare;
 - *afirmarea* cu mai mare intensitate a *competențelor specialiștilor* noștri în activitatea de consultanță și expertiză, prin înființarea de Centre specializate în această direcție;
 - actualizarea fondului de carte al Bibliotecii Universitare prin achiziționarea de lucrări și publicații de specialitate în format clasic și electronic, prin realizarea de parteneriate cu biblioteci din țară și străinătate pentru generarea unui portal comun de documentare; se impune totodată un nou sistem informatic de evidență și informare a cititorilor.
 - Dezvoltarea resurselor umane implicate în activități de cercetare- inovare prin:
 - creșterea numărului personalului implicat în activități de cercetare;
 - încurajarea formării de colective interdisciplinare de cercetare orientate către tehnologii performante și atragerea studenților și cadrelor didactice tinere;

- unificarea competențelor acoperite de verificatori și experți atestați;
 - stimularea și susținerea cercetătorilor în demersurile de obținere a atestatului de abilitare și integrarea lor în Școli Doctorale inter- și transdisciplinare;
 - organizarea de manifestări științifice naționale și internaționale;
 - promovarea și susținerea publicațiilor științifice de profil existente în universitate;
 - inițierea de competiții între facultăți, în scopul premierii celor mai performante colective de cercetare științifică din universitate.
- Înființarea unui *Centru de Cercetări Interdisciplinare*, având ca obiective:
 - identificarea permanentă a oportunităților de cercetare interdisciplinară;
 - încurajarea formării de colective de lucru/cercetare;
 - consultanță în redactarea proiectelor pentru obținerea fondurilor de finanțare atât pentru universitate cât și pentru entități juridice din mediul economic
 - parteneriate public-privat pentru ca rezultatele cercetării să fie valorificate cu mediul privat/de afaceri.

Prin politicile sale, rectoratul va crea profesorilor și cercetătorilor ovidieni climatul optim de lansare a produselor științifice și culturale pe o piață națională și internațională competitivă.

Procesul de redimensionare a cercetării va accentua faptul că relevanța și importanța cercetării științifice se cuantifică nu doar prin publicații, brevete, tehnologii, servicii, cât mai ales prin impactul socio-cultural.

Trebuie să asigurăm Universității Ovidius din Constanța un avantaj competitiv la nivel național, într-un spectru larg de domenii și să asigurăm un avantaj competitiv la nivel internațional, în câteva domenii-cheie.

1.3. Managementul ofertei educaționale centrate pe student

Nevoia de modernizare a activității didactice impune reconsiderarea statutului studentului, plasarea acestuia în centrul activității didactice universitare și *trecerea de la o*

educație predominant informativă la o educație formativă, orientată spre crearea de competențe. *Studentul* trebuie să devină *partener* în procesul educațional, un partener care să fie sprijinit permanent, pentru a deveni un individ capabil să fie util într-un domeniu al vieții economice, sociale sau culturale. Obiectivele asumate în această direcție sunt:

- adaptarea ofertei educaționale la schimbările mediului socio-economic, prin identificarea cerințelor și așteptărilor reale referitoare la competențele absolvenților fiecărui program de studiu, prin corelarea acestora cu experiența universității și cu practica europeană / internațională;
- actualizarea programelor analitice și a conținutului cursurilor, concomitent cu promovarea unor metode moderne de educație și formare;
- ofertarea de materiale didactice și în format electronic, pentru facilitarea accesului la conținuturile activităților de predare-învățare;
- formarea abilităților studenților de a învăța pe tot parcursul vieții;
- creșterea ponderii activităților practice în curricula universitară;
- introducerea unui *feed-back* de la studenți, absolvenți și angajatori, privind structura și calitatea prestației educaționale și îmbunătățirea acesteia în consecință.

Ambiția vizibilității și impactului internațional determină Universitatea Ovidius din Constanța la premierea și susținerea *programelor de studii din categoria A* (îndeosebi cele de excelență, aflate pe primul sau primele trei locuri în țară) și la monitorizarea și stimularea celor din categoriile B-E, pentru a le dezvolta și a le propulsa în categoria superioară.

În acest fel, Universitatea Ovidius din Constanța, ca *universitate de elită*, va atrage studenți din toată țara și din străinătate.

1.4. Managementul relațiilor internaționale

Abordarea europeană a educației și a cercetării științifice, precum și modalitățile prin care o universitate participă la viața academică internațională, la cooperarea în programe și proiecte de educație și cercetare, la manifestări științifice, la programele de mobilitate a studenților și cadrelor didactice sunt criterii importante de apreciere a calității unei instituții de învățământ superior.

În perioada de referință a prezentului Program managerial, internaționalizarea și dimensiunea externă vor deveni componente esențiale ale întregului proces didactic și de cercetare științifică, precum și un criteriu important în procesul de evaluare și promovare instituțională.

Pentru *sporirea vizibilității internaționale* a universității, se vor avea în vedere:

- ***Internaționalizarea corpului profesoral***
 - Amplificarea relațiilor de parteneriat pe proiecte de învățământ sau de cercetare cu cele mai performante universități din țară și străinătate, precum și cu instituții internaționale, de interes pentru universitatea noastră;
 - Creșterea mobilității cadrelor didactice în cadrul programelor europene și al acordurilor de parteneriat;
 - Recrutarea unor cadre didactice/cercetători de înaltă performanță din străinătate, prin proiecte cu finanțare internațională;
 - Înființarea unui *Centru de consultanță lingvistică și comunicațională*, pentru derularea de proiecte, în scopul consolidării capacității corpului profesoral de a preda în limbi străine de circulație internațională și îmbunătățirii portofoliului lingvistic al Universității Ovidius din Constanța;
 - Înființarea de *Centre de Consiliere* pentru schimburi și parteneriate internaționale;
 - Stimularea cadrelor didactice proprii de a preda în străinătate ca profesori invitați;
 - Promovarea proiectelor de implicare a cadrelor didactice în rețelele internaționale de cercetare;
 - Crearea unui cadru motivațional adecvat participării cadrelor didactice la conferințe și manifestări științifice internaționale;
 - Promovarea unei culturi a diseminării rezultatelor cercetării în publicații de prestigiu internațional, prin organizarea periodică de sesiuni de informare și training prin *Centrul de Cercetare Științifică al Universității*.

- ***Internaționalizarea pentru studenți***

- Atragerea unui număr mai mare de studenți străini în toate formele de învățământ organizate de universitate, prin extinderea numărului de programe de studii cu predare în limbi de circulație internațională - engleză, germană și franceză - mai ales la nivel master;
- Crearea unor programe de schimb academic care să susțină mobilitatea studenților în ambele sensuri;
- Preocuparea constantă pentru schimbul intercultural în cadrul activităților didactice;
- Adoptarea unei politici de plasament internațional al absolvenților;
- Perfecționarea cunoștințelor de limbi străine ale absolvenților, prin oferirea unor cursuri de specialitate, derulate în cadrul *Centrului de consultanță lingvistică și comunicatională*.

- ***Internaționalizarea programelor de studii***

- Integrarea ofertei educaționale a Universității în Harta sociologică a priorităților europene și internaționale, precum și asumarea conștientă a rolului de partener autentic de dialog în spațiul social virtual;
- Identificarea partenerilor strategici pentru segmentele competitive din Universitatea Ovidius din Constanța;
- Adoptarea unei perspective internaționale în toate domeniile funcționale de bază;
- Stimularea cadrelor didactice de a încheia parteneriate cu universități din țară și din străinătate pentru elaborarea unor suporturi comune de curs;
- Implementarea unei politici de acreditare a unui număr semnificativ de programe de studii cu predare în limbi străine de circulație internațională, care să faciliteze dezvoltarea de parteneriate și consorții cu universități de prestigiu din străinătate, fie în vederea consolidării unui nucleu de cursuri proiectate și dezvoltate cu parteneri externi, fie pentru perioade de cursuri și/sau stagii de practică petrecute în străinătate ca parte a unui program de studiu.

1.5. Managementul relațiilor cu mediul socio-economic

Flexibilitatea pieței serviciilor educaționale și de cercetare științifică, prin apariția constantă de noi provocări, impune redimensionarea funcțională a Universității noastre, în sensul obținerii unui echilibru la interfața cu mediul socio-economic. Obiectivele avute în vedere sunt:

- conturarea unei politici clare și articulate în privința relațiilor Universității cu mediul extern;
- înființarea unui *Centru pentru relațiile cu mediul socio-economic*, al cărui rol va fi de a impulsiona și coordona activitățile desfășurate cu mediul economic și social;
- promovarea de parteneriate cu autoritățile locale și regionale pentru dezvoltarea de proiecte comune;
- realizarea, în colaborare cu reprezentanții locali ai federației patronale, a unui *Incubator de Afaceri*;
- organizarea periodică a unor întâlniri cu reprezentanții mediului de afaceri pe teme de interes comun;
- perfectarea unor convenții de colaborare între universitate și agenții economici din zonă pentru dezvoltarea unui parteneriat public-privat (universitate-agenți economici);
- monitorizarea gradului de satisfacție a angajatorilor privind calitatea absolvenților universității, în scopul adaptării programelor de studii la nevoile și așteptările mediului socio-economic;
- implicarea directă a membrilor comunității academice în organisme ale comunității locale, regionale, naționale și internaționale.

2. MANAGEMENT ADMINISTRATIV

2.1. Managementul resurselor umane

Strategia de personal a Universității Ovidius trebuie să se bazeze pe adevărul axiomatic că resursele umane constituie factorul activ, creativ și catalizator al activității instituției. Capacitatea managementului de a concentra un personal de înaltă calitate - un personal valoros, cu o bună pregătire, dinamic și receptiv la schimbare - devine un factor strategic crucial. Ceea ce va susține universitatea este ansamblul competențelor pe care le posedă membrii care o compun. De aceea, consider că misiunea strategică a managementului resurselor umane va fi de a atrage și de a păstra profesioniști valoroși, de a crea condițiile necesare pentru stimularea și dezvoltarea competențelor acestora.

În acest sens, vom urmări:

- încadrarea în standardele ARACIS privind structura posturilor didactice pe facultăți, departamente și programe de studii;
- atragerea și păstrarea personalului didactic valoros;
- crearea unui climat intern favorabil performanțelor înalte, în care oamenii să-și poată dezvolta și valorifica potențialul de care dispun și în care meritele, competențele și rezultatele bune să fie recunoscute și răsplătite corespunzător;
- optimizarea structurii organizatorice prin corelarea și coordonarea judicioasă a activităților didactice, de cercetare și administrative;
- stabilirea clară și aplicarea transparentă a criteriilor de selecție, formare și promovare a personalului didactic și administrativ;
- perfecționarea continuă a sistemului de promovare a cadrelor didactice, bazată pe competență profesională;
- orientarea traiectoriei profesionale a cadrelor didactice tinere, ținând seama de competențele profesionale și de necesitățile de acoperire a posturilor în perspectivă;
- crearea unor condiții optime pentru cadrele didactice tinere – acces la burse, cazare în spațiile universității, stagii de documentare și sprijin pentru valorificarea rezultatelor cercetării acestora;

- stimularea activității de excelență, prin acordarea de prime, gradații de merit și alte stimulente personalului didactic cu activitate deosebită la catedră și în munca de cercetare;
- realizarea unor spații de cazare la munte sau încheierea unor acorduri cu privire la schimbul de servicii de cazare cu universitățile ce dețin astfel de capacități, în beneficiul cadrelor didactice;
- aniversarea profesorilor care împlinesc 25 sau 50 de ani de carieră la Universitatea Ovidius din Constanța - sau cu alte ocazii cum ar fi pensionarea, prin oferirea unor plachete simbolice de recunoaștere a contribuțiilor la dezvoltarea academică;
- organizarea unui concurs în cadrul fiecărei facultăți pentru a desemna *Profesorul Anului*;
- realizarea unui raport optim între diversele categorii de personal (didactic, auxiliar și administrativ), astfel încât să se realizeze o încărcătură echitabilă cu sarcini, în conformitate cu normativele din legislația muncii;
- proiectarea unei structuri organizatorice care să asigure funcționalitatea și buna cooperare între serviciile și compartimentele de administrație și auxiliare și evitarea paralelismelor în îndeplinirea atribuțiilor de serviciu;
- identificarea nevoilor de perfecționare și organizarea unui sistem de pregătire a personalului nedidactic și de administrație în vederea creșterii calității muncii și în vederea promovării;
- eficientizarea *activității Serviciului Tehnic*, în scopul realizării corecte și la termen a obiectivelor de investiții, consolidări și reparații (curente sau capitale);
- îmbunătățirea activității de achiziție, în vederea eliminării suspiciunilor și a respectării întocmai a prevederilor legale în materie de achiziții publice;
- îmbunătățirea substanțială a activității de administrare a patrimoniului universității și a asigurării condițiilor de funcționare, curățenie și igienă.

2.2. Managementul relațiilor cu studenții

Managementului relațiilor cu studenții are *misiunea de a identifica și analiza* nevoile studenților, precum și de a adopta un set de decizii și acțiuni care să satisfacă aceste nevoi, contribuind la formarea cunoștințelor, abilităților și competențelor viitorilor absolvenți. Obiectivele vizate sunt:

- *Sprijinirea activității de cercetare științifică a studenților prin:*
 - antrenarea în teme și contracte de cercetare;
 - organizarea periodică a unor sesiuni de comunicări științifice;
 - premiera performanțelor în activitățile de cercetare științifică;
 - desemnarea anuală a celui mai competitiv student din cadrul fiecărei facultății, în funcție de medii, rezultate la concursuri, participări la conferințe, publicarea de articole în reviste de specialitate;
- *Crearea unei rețele de servicii pentru studenți, care să asigure:*
 - asistență medicală promptă și desfășurarea de programe de menținere a sănătății tinerilor;
 - înființarea unui *Centru de orientare profesională și de monitorizare a inserției absolvenților pe piața muncii*;
 - derularea unui program riguros de consultații pentru studenți;
 - monitorizarea traiectoriei profesionale a absolvenților prin platforma Alumni;
 - îmbunătățirea serviciilor universitare de învățare on-line;
 - permanenta îmbogățire a resurselor didactice prin: dotarea bibliotecii, achiziționare softuri, îmbunătățirea sistemului IT;
 - dezvoltarea cadrului de promovare a ofertei locurilor de muncă pentru studenți și absolvenți, prin organizarea unor Târguri de joburi, cu sprijinul Agenției Județene pentru Ocuparea Forței de Muncă (AJOFM) și al agenților economici din județ;

- angajarea studenților în diverse servicii universitare (tipografie, bibliotecă, laboratoare, parc auto, cămine, secretariat).
- *Susținerea materială și socială a studenților prin:*
 - repartizarea judicioasă a burselor provenite din alocații bugetare;
 - inițierea de acțiuni pentru obținerea unor burse finanțate de întreprinderi sau instituții nonguvernamentale;
 - impulsionează accesării de către studenți a burselor de studii în străinătate;
 - înființarea și susținerea unor formații cultural-artistice sau sportive;
 - modernizarea infrastructurii destinate vieții sociale a studenților (cămine, cantină, bibliotecă, club studentesc, bază sportivă);
 - îmbunătățirea procedurii de colectare a taxelor de studii;
 - înființarea, în fiecare facultate, a unui *Oficiu de Informare pentru studenți*;
 - întocmirea unei baze de date pe site-ul universității cu numele și posibilitățile de contactare ale celor mai competitivi absolvenți, în vederea informării potențialilor angajatori.

2.3. Managementul financiar

Resursele financiare ale Universității Ovidius din Constanța vor proveni din finanțarea de la stat și/sau din surse extrabugetare. Finanțarea de la stat implică prioritar:

- (1) finanțarea de bază
- (2) finanțarea alternativă

Ambele se câștigă pe baze competitive, de aceea implementarea mecanismelor de asigurare a calității instituționale va constitui o condiție esențială pentru creșterea veniturilor bugetare.

Resursele extrabugetare provenite din taxele studenților, din granturile de dezvoltare regională, din serviciile inovative și de consultanță, din contractele cu mediul privat, din cursurile postuniversitare de educație trebuie să fie serios revitalizate sau inițiate.

• **Sursele de finanțare** necesare derulării activităților universității vor fi:

- alocații bugetare;
- granturi de excelență pentru programele de studiu;
- programe de dezvoltare instituțională;
- programe de dezvoltare regională;
- parteneriate strategice (public/public, public/privat);
- contracte de cercetare (granturi) naționale și internaționale;
- contracte de consultanță/expertiză;
- contracte/parteneriate cu instituții/agenții de stat;
- contracte cu agenții economici;
- taxe de studii;
- sponsorizări;
- donații.

În condițiile unor alocații bugetare insuficiente, rectorul se va implica în creșterea veniturilor universității din celelate surse enumerate mai sus.

Ca ordonator principal, rectorul hotărăște asupra modului cum se proiectează bugetul instituției și cum sunt distribuiți banii publici pe destinații de **cheltuieli bugetare**.

Conștient de sarcinile ce-mi revin pe linia managementului financiar, constrâns de reglementările în vigoare, susțin următoarele:

- Repartizarea conform legii a resurselor universității, astfel încât să se asigure buna funcționare a tuturor facultăților, departamentelor și programelor de studii;
- Identificarea cheltuielilor inutile sau supradimensionate și luarea măsurilor ce se impun pentru corectarea acestora;
- Stabilirea unei strategii în ceea ce privește cheltuielile, indiferent de natura lor, astfel încât toate resursele să fie folosite eficient;
- Plata la timp a drepturilor salariale lunare, prin utilizarea fondurilor extrabugetare, în limitele legii, în cazul unor întârzieri de la buget, pentru a evita sincope în plata salariilor;
- Acordarea drepturilor salariale la maximum stabilit de lege;
- Grijă permanentă pentru creșterea veniturilor, în condițiile legii;

- Acordarea gradațiilor tuturor celor îndreptățiți, conform unei grile actualizate cuprinzând criteriile ce asigură promovarea universității în categoria A;
- Sprijinirea cadrelor didactice tinere pentru participare la stagii de cercetare, deplasări la conferințe și publicații, prin crearea unui fond dedicat în capitolul de cheltuieli pentru cercetare științifică din buget cod 57.02.11; accesarea acestor fonduri se va face sub formă de granturi, prin competiție internă;
- Crearea unor granturi, cu accesare prin competiție internă, pentru a scrie o carte destinată publicării într-o editură cu prestigiu internațional;
- Sprijinirea organizației sindicale pentru majorarea salariului minim pe economie și implicit a tuturor salariilor;
- Sprijin administrativ și financiar pentru institutele culturale (străine) care funcționează în cadrul Universității, de la cheltuielile administrative (iluminat, telefon, spații, etc) sau finanțarea ocazională, până la sprijinul logistic (prin publicații, informații, panouri).

2.4. Managementul bazei materiale

Baza materială a Universității Ovidius din Constanța constituie un obiectiv important, întrucât performanțele universității depind de dotarea laboratoarelor, de starea spațiilor de învățământ, de condițiile de lucru asigurate comunității academice.

Pentru dezvoltarea și modernizarea bazei materiale, propunem următoarele obiective:

- Consolidarea și dezvoltarea patrimoniului imobiliar al universității, reprezentând spații de învățământ și de cercetare, prin continuarea atragerii de fonduri din finanțarea complementară, precum și prin atragerea de fonduri europene pentru dezvoltarea infrastructurii de cercetare existente;
- Înființarea de laboratoare/centre de informare și de documentare pentru studenți și cadre didactice, cu fonduri obținute din granturi de cercetare, proiecte de dezvoltare instituțională sau din veniturile universității;
- Evaluarea și modernizarea infrastructurii didactice și de cercetare, prin dotarea laboratoarelor cu mijloace care să permită o activitate performantă;

- Reabilitarea termică a spațiilor de învățământ, prin derularea de proiecte de auditare energetică a clădirilor din patrimoniul universitar;
- Achiziționarea urgentă a dotărilor necesare economisirii apei, energiei termice și electrice;
- Finalizarea proiectelor începute și construirea unei cantine în Campus;
- Extinderea spațiilor de învățământ ale facultăților cu deficit de spațiu;
- Renovarea și dotarea modernă a cantinei situate în B-dul Mamaia;
- Mărirea gradului de confort al studenților: mărirea spațiilor cu destinație socială, amenajări interioare și exterioare, dotări;
- Modernizarea Bazei Sportive, prin construirea unei săli de sport multifuncționale pe structură metalică ușoară și crearea unei săli de fitness, care să fie accesibilă comunității academice din UOC;
- Extinderea parcărilor și amenajarea de spații verzi pe terenurile universității;
- Acordarea unei atenții sporite alocării și cheltuirii fondurilor pentru menținerea bazei materiale.
- Amenajarea de librării în toate sediile universității.

3. MARKETING UNIVERSITAR

Trăim într-o lume a competiției acerbe, în toate domeniile, inclusiv în cel al educației. Universitatea Ovidius din Constanța trebuie să-și dezvolte un program coerent și susținut de promovare a imaginii sale. Este nevoie de o *strategie mediatică* prin care universitatea să fie din ce în ce mai prezentă în conștiința publică, prin evenimente, proiecte, programe și performanțe.

În domeniul comunicării și imaginii, consider că obiectivele importante sunt:

- diseminarea în mediul local, regional, național și internațional a realizărilor deosebite din Universitatea Ovidius din Constanța;

- realizarea *Trustului Media Ovidius* care, în final, va include un ziar săptămânal, un post de radio și emisiuni televizate;
- crearea unui *Centru de Marketing Educațional și Relații Publice* pentru beneficiarii interni (corp profesoral, studenți, corp administrativ, absolvenți) și beneficiarii externi (comunitatea locală, regională, națională și internațională).

3.1. Comunicarea internă

Demersurile declanșate pentru asigurarea eficienței sistemului de comunicare internă vor urmări, în mod prioritar, următoarele aspecte:

- actualizarea permanentă a paginii web a universității, interfață virtuală de mare impact, un mod de comunicare și de promovare a ofertei și imaginii;
- crearea unei versiuni de website universitar în limba engleză;
- realizarea unui pachet de servicii on-line destinat studenților, cuprinzând toate informațiile utile (situația școlară, plata taxelor, programarea examenelor, organizarea unor activități extracurriculare);
- asigurarea transparenței actului decizional la toate nivelurile (universitate, facultăți, departamente) prin utilizarea eficientă a canalelor informaționale interne (inter-facultăți, către și dinspre studenți);
- înființarea Casei Universitarilor, într-un sediu modern, proiectat ca mediu predilect de interacțiune academică, de cunoaștere interumană și de inițiere de noi colaborări;
- organizarea de festivități dedicate sărbătorilor religioase specifice spațiului dobrogean, realizându-se astfel un cadru de cunoaștere spirituală și culturală recreere a cadrelor didactice și a familiilor lor;
- organizarea periodică de concursuri și competiții sportive între studenții din Universitatea Ovidius din Constanța;
- desfășurarea unor acțiuni concertate de promovare a imaginii fiecărei facultăți în parte, după un calendar agreat de întreaga comunitate și stabilit la începutul fiecărui an universitar.

3.2. Comunicarea externă

Campania de promovare a imaginii Universității Ovidius din Constanța în conștiința publică trebuie să aibă un caracter permanent și să se concretizeze prin toate rețelele mediatice (presă scrisă, audio, video, internet). Strategia de comunicare și promovare a imaginii se va axa pe transparență, relevanță și eficiență în transmiterea informațiilor despre comunitatea academică.

Comunicarea externă trebuie susținută permanent, prin următoarele acțiuni:

- publicarea pe pagina web a deciziilor de management instituțional, asigurându-se astfel transparența și coerența actului decizional la nivel universitar, precum și asigurarea unui echilibru între decizia managerială și consultarea tuturor părților interesate;
- elaborarea unor materiale promoționale, în special pentru noile programe de studii, pentru atragerea celor mai buni candidați din țară și din străinătate;
- tipărirea, în condiții grafice deosebite, a unor broșuri-pliante, privind atât Universitatea Ovidius din Constanța, cât și fiecare facultate în parte, acestea fiind utilizate în cazul întrunirilor sau evenimentelor organizate în țară și/sau în străinătate;
- dezvoltarea unui portofoliu relațional-informațional cu mass-media (organizarea lunară a unei conferințe de presă; organizarea de conferințe de presă când au loc evenimente; elaborarea anuală de materiale audio-video difuzate presei);
- intensificarea relațiilor publice (participarea la târguri, la expoziții interne și internaționale, la diverse manifestări științifice și culturale);
- implicarea studenților în promovarea imaginii instituției;
- crearea *Brandului Universității Ovidius*, care să definească realizările și rezultatele incontestabile obținute în domeniile de interes pentru viitorii beneficiari și să contribuie la promovarea imaginii instituției noastre;
- realizarea unui parteneriat cu media locală pentru inițierea unor emisiuni de radio și de televiziune numite *Universitaria*, unde profesorii și studenții vor

prezenta activitatea recentă din mediul academic - progrese, cercetare, studenți merituoși, activități;

- organizarea *Caravanei Ovidius* în liceele din județ, pentru promovarea universității și a rezultatelor acesteia atragerea viitorilor studenți;
- angrenarea studenților cu performanțe deosebite în mediatizarea universității.

În peisajul învățământului superior românesc, Universitatea Ovidius din Constanța se impune ca o instituție care cultivă și perpetuează educația academică autentică, în elementele ei esențiale: exigență, autoritate, respect, calitatea educației, cultul performanței. Programele și realizările universității noastre nu sunt totuși suficiente prin ele însele, dacă nu sunt îndeajuns cunoscute în mediul social și academic. Pentru a-și atinge obiectivele, strategia de comunicare și promovare a imaginii trebuie să fie coordonată de specialiști în domeniu și să se adreseze tuturor canalelor de comunicare în masă. Imaginea Universității „Ovidius” trebuie să devină o preocupare prioritară a Rectoratului Universității „Ovidius” în perioada următoare.