

**POLITICI FINANCIARE PE TERMEN SCURT ȘI MEDIU PRIVIND
SUSTENABILITATEA FINANCIARĂ A UNIVERSITĂȚII „1 DECEMBRIE 1918”, DIN
ALBA IULIA
PE PERIOADA 2020-2023**

Structura prezentului set de politici financiare a fost elaborată în urma unui proces care a presupus inițial testarea capacitatei actuale de finanțare a instituției și identificarea reperelor esențiale strategice și operaționale ale principalelor areale ale activității instituției, etapă urmată de stabilirea de politici financiare pe termen scurt și mediu privind sustenabilitatea financiară. Configurarea politicilor financiare a fost precedată de analiza riscurilor care pot greva activitatea instituției și care pot avea impact asupra stabilității financiare. Politicile financiare conțin Bugetul de venituri și cheltuieli, Programul de investiții, precum și strategii, direcții de acțiune și măsuri aferente.

I. Analiza de context a instituției și premisele elaborării politicilor de sustenabilitate financiară

Scopul elaborării prezentului set de politici îl constituie definirea cadrului destinat asigurării în bune condiții a resurselor financiare necesare bunei funcționări a activităților didactice, de cercetare științifică și administrative în cadrul UNIVERSITĂȚII „1 DECEMBRIE 1918” DIN ALBA IULIA (UAB) pe perioada 2020-2023, ca o condiție esențială pentru asigurarea dezvoltării sustenabile a instituției.

Context general: politicile financiare pe termen scurt și mediu privind asigurarea cadrului privind sustenabilitatea financiară a UAB pe perioada 2020-2023 sunt întemeiate pe strategiile de dezvoltare instituțională elaborate în cadrul UAB, pe planurile operaționale anuale și rapoartele asupra îndeplinirii planurilor operaționale anuale, respectiv pe Carta UAB și susținute prin regulaamentele și procedurile implementate.

Fundamentare: elaborarea prezentelor politici are la bază principiul fundamental al oricărei universități moderne, respectiv corelația dintre **autonomia universitară și responsabilitatea publică**. Din perspectiva autonomiei financiare, UAB își va asuma public și în orizontul de timp vizat libertatea de asigurare a veniturilor și de alocare a resurselor financiare, stabilirea taxelor de studii, taxelor de cazare în cămine, taxelor la prestări servicii, de finanțare și cofinanțare a cercetărilor universitare, de utilizare și depozitare a resurselor financiare, utilizând proceduri proprii pentru gestiunea eficientă a lor, în condiții de deplină legalitate.

În plan financiar, obiectivele strategice pe care instituția le vizează sunt obținerea excedentului din activitățile desfășurate (profitabilitate), crearea aceluui nivel de lichiditate necesar desfășurării activității și diversificarea surselor de finanțare, în special creșterea autofinanțării. În cele ce urmează sunt prezentate **riscurile potențiale care pot greva activitatea instituției și care pot avea impact financiar, precum și modul de răspuns la risurile identificate**

Principalele riscuri potențiale identificate și mod de răspuns:

- 1. Apariția unor evenimente viitoare care nu sunt sub controlul instituției și care ar putea conduce la schimbarea politiciei de asigurare a finanțării de bază a universității de la bugetul de stat**

Modul de finanțare a universității are un impact direct asupra potențialului acestia de a se configura drept instituție de învățământ superior sustenabilă. În situațiile în care se poate înregistra o capacitate scăzută a guvernului sau banilor publici de a finanța învățământul superior, se poate crea o presiune din ce în ce mai mare pentru ca universitățile de stat să obțină finanțare exterioară privată. Un aspect pozitiv al sustenabilității universităților este faptul că există în ultimii ani oportunități pentru fonduri suplimentare, care să provină din activități de cercetare și cooperarea națională și internațională cu mediul economic și social, care să fie canalizate în învățământul superior, aspect care ar putea permite depășirea rolului convențional al învățământului superior, orientat exclusiv spre

învățarea convențională la curs și transformarea acestuia într-un model de formare bazat pe educație și cercetare științifică. Din colaborarea cu mediul economic și social se estimează obținerea de venituri care pot contribui la susținerea cheltuielilor activității instituției.

2. Modificări în percepția dezirabilității studiilor superioare în rândul tinerilor și declinul demografic al generațiilor de elevi aflați în ultimii ani de liceu, cu impact asupra scăderii numărului de studenți

Se constată în ultimii ani o continuă erodare a bazei de selecție a viitorilor studenți, cauzată în principal de declinul demografic la nivelul generațiilor de elevi din ultimii ani de liceu, cât și de diminuarea procentului de promovabilitate la examenul de bacalaureat. Cu toate acestea, există evoluții recente în activitățile de recrutare a studenților, care compensează cu succes aceste riscuri și anume largirea ariei de selecție a studenților, de la arii zonale/regionale la arealul național și internațional; diversificarea ofertei educaționale a instituției, în ceea ce privește ciclurile de studii licență, master, doctorat, cât și pentru cursuri de formare/perfecționare profesională pentru reprezentanți ai diferitelor companii; creșterea semnificativă a interesului pentru studii postuniversitare și postdoctorale.

3. Intensificarea concurenței între instituțiile de învățământ superior

Realitatele ultimilor ani confirmă dezvoltarea unei oferte educaționale concurente din ce în ce mai intense, care aparține diverselor instituții de învățământ superior de stat sau particulare care au sediile în Regiunea 7 Centru. În acest context, UAB a dezvoltat politici și strategii orientate spre cunoașterea și anticiparea nevoilor de educație în acord cu cerințele pieței muncii și spre obținerea performanțelor în învățare, a pus accent pe creșterea calității serviciilor educaționale, pe centrarea actului educațional pe student, pe dezvoltarea bazei materiale de învățământ și cercetare, pe dezvoltarea de parteneriate cu mediul economico-social pentru stagii de practică ale studenților, Internship și cercetare științifică.

I.1. Resurse umane și materiale existente

Resurse umane

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia acoperă posturile didactice, în totalitate, cu personal didactic de specialitate pentru toate disciplinele din planurile de învățământ, atât pentru programele de studii universitare de licență cât și pentru ciclurile masterat și doctorat, după cum urmează:

Indicator posturi didactice	Profesor universitar	Conferențiar universitar	Lector universitar	Asistent universitar
TOTAL posturi didactice = 285, din care:	28	67	119	71
OCUPATE = 164, din care:	22	56	67	19
Ocupate cu titulari cu norma de bază în UAB = 150:	20	56	67	7
Ocupate cu titulari fără norma de bază în UAB = 2:	2	-	-	-
Ocupate pe durată determinată de personal asociat cu normă întreagă = 12:	-	-	-	12
VACANTE =121, din care:	6	11	52	52
acoperite cu titulari, în regim de plata cu ora în procent de:	50%	79%	82%	55%
acoperite cu asociați, în regim de plata cu ora în procent de:	50%	21%	18%	45%

Din totalul posturilor didactice ocupate (164 de posturi), 77 de posturi didactice sunt ocupate de femei și 87 de posturi didactice sunt ocupate de bărbați.

Pentru acoperirea posturilor didactice vacante sunt angajate, în regim de plata cu ora, 83 de persoane care au calitatea de personal didactic asociat, din care 39 sunt femei.

În cadrul comunității universitare funcționează și personal didactic și de cercetare auxiliar, precum și personal nedidactic, după cum urmează:

- 86 de persoane ocupă posturi didactice și de cercetare auxiliare, din care 68 sunt femei;
- 66 de persoane ocupă posturi nedidactice, din care 35 sunt femei.

La nivelul tuturor facultăților și programelor sale, Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia acoperă, în totalitate, cu personal didactic de specialitate toate activitățile prevăzute la disciplinele din planul de învățământ, atât pentru programele de studii universitare de licență cât și pentru ciclurile masterat și doctorat. Toți titularii de discipline din Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia au titlul științific de doctor. Cadrele didactice pensionate la limită de vîrstă nu desfășoară activități didactice la programele de studii universitare de licență sau master.

Procentul de profesori și conferențieri titulari din Universitate se menține în jurul valorii de 50% (48,13%), conform standardelor impuse de ARACIS. Ponderea cadrelor didactice tinere (cu vîrstă sub 41 de ani) se situează la nivel instituțional în jurul valorii de 28%. Pentru asigurarea calității activităților didactice, s-a avut în vedere ca personalul didactic titularizat în învățământul superior să nu acopere, într-un an universitar, mai mult de două norme didactice. Pentru verificarea acestei cerințe, în fiecare an, toate cadrele dau declarații privind numărul de norme efectuate în instituțiile de învățământ superior din România. Cadrele didactice asociate care predau în Universitate au accordul scris al conducerii instituției unde au norma de bază.

Pentru programele de studii de masterat, toate posturile didactice de predare sunt acoperite cu cadre didactice titularizate în învățământul superior, având gradul de profesor, conferențiar sau lector, cu titlul științific de doctor.

Anual, universitatea evaluează performanțele personalului didactic, estimează necesarul de cadre didactice și scoate la concurs posturi, cu respectarea procedurilor și a regulamentelor specifice, conform reglementărilor legislative în vigoare.

Resurse materiale

Valoarea totală a dotărilor la 31.12.2018 este următoarea:

	31/12/2018	valoare intrare	amortizare	valoare rămasă
1	Alte active fixe necorporale	2,055,526.60	2,025,663.15	29,863.45
2	Terenuri și amenajări la terenuri	8,214,626.66	1,316,141.77	6,898,484.89
3	Construcții	61,593,676.02	7,447,692.43	54,145,983.59
4	Echipamente tehnologice (mașini, utilaje, inst.)	1,753,900.25	1,601,605.52	152,294.73
5	Aparate și instalații de măsurare, control și reglare	10,331,924.85	9,953,177.97	378,746.88
6	Mijloace de transport	1,175,806.03	787,528.72	388,277.31
7	Mobilier, aparatura birotică, echipamente de protecție	2,535,154.71	2,380,742.49	154,412.22
Total		87,660,615.12	25,512,552.05	62,148,063.07

Resurse materiale

Activitatea didactică și de cercetare din Universitate se desfășoară în spații de învățământ aflate în proprietate, care corespund specificului formelor de învățământ—săli de curs/amfiteatre, săli de seminar, laboratoare, care sunt dotate corespunzător cu mobilier, aparatura și mijloacele informatiche necesare, inclusiv cu sisteme multimedia (videoproiectoare, ecrane de proiecție, flip-chart-uri, smartboard etc.) și acces WI-FI.

Universitatea dispune de laboratoare cu recunoaștere internațională, a căror dotare este corespunzătoare misiunii acestora, asigurând desfășurarea activităților practice de specialitate dar și celor aferente cercetării. Facilitățile TIC (Tehnologia Informației și Comunicațiilor) destinate studenților cuprind infrastructura informatică din laboratoarele didactice și infrastructura de comunicații aferentă, software de bază (Microsoft Windows, MS Office), software-uri specifice, sisteme informaticice dedicate tuturor studenților și acces Wi-Fi gratuit în toate spațiile universității.

Biblioteca Centrală a Universității dispune de un sistem informatizat, baza de date putând fi consultată atât în rețeaua internă—pe calculatoarele puse la dispoziția utilizatorilor—cât și on-line (<http://library.uab.ro/>). Biblioteca Centrală dispune de 5 săli de lectură specializate cu acces liber la raft. Accesul studenților la colecțiile Bibliotecii se face la baza CARD-ului de acces. Studenții beneficiază și de alte servicii cum sunt: împrumut la domiciliu și prelungirea termenului de restituire pentru publicațiile împrumutate, rezervare publicații; selectarea și listarea/copierea pe suport magnetic a titlurilor din catalogul on-line, copierea unor documente, acces internet și WI-FI; informații despre modul de abordare a cercetării bibliografice în bibliotecă, împrumut interbibliotecar etc.

Biblioteca Centrală dispune de un fond de carte de peste 100.000 de volume și o colecție de periodice de peste 50 abonamente (titluri) care sunt reînnoite anual. Pe lângă Biblioteca Centrală, sistemul bibliotecilor Universității cuprinde și Biblioteca Facultății de Teologie, care dispune, de asemenea, de o dotare modernă și de un fond de carte de peste 40000 volume de carte și 18000 periodice. Dezvoltarea fondului de carte se face în baza unui program de achiziții, întocmit anual, pe baza solicitărilor de la nivelul departamentelor și facultăților.

Sala multimedia a Bibliotecii este dotată cu 25 de calculatoare, cu aparatură și materiale specifice (un catalog de descrieri bibliografice realizat prin intermediul soft-ului specializat ProCite 5, un repertoriu al resurselor web cu relevanță pentru cercetarea științifică, un depozit de lucrări de specialitate și studii disponibile full text, imprimantă, scanner și.a.).

Biblioteca Universității oferă studenților și cadrelor didactice acces on-line la bazele de date internaționale: Emerald Insight, Springerlink, Thompson ISI, Springerlink, Oxford Journals și CEEOL, prin intermediul proiectului ANELIS PLUS (www.e-nformation.ro).

În plus, mai menționăm următoarele:

1. Universitatea dispune de **4 cămine studențești** moderne, cu o capacitatea totală de cazare de 826 de locuri, care acoperă peste 95% din totalul solicitărilor. Repartiția studenților în spațiile de cazare este realizată pe baza unui program de admitere informatizat și securizat conform *Regulamentului privind cazarea, organizarea și funcționarea căminelor studențești*. Amenajările și dotarea standard ale fiecărui cămin cuprind: centrală termică proprie, spălătorie dotată cu mașini de spălat automate, uscătorie, geamuri termopan, parchet laminat, gresie, faianță, izolație termică, sistem de intrare de tip interfon cu cartelă electromagnetică; sală multifuncțională, săli de lectură și săli cu calculatoare; la fiecare palier căminele sunt prevăzute cu oficii dotate cu aragaz, hote electrice, senzori pentru detectarea surgerilor de gaze, instalații sanitare și mobilier specific; fiecare cămin este conectat la INTERNET; dotarea standard a unei camere cuprinde mobilier modern și comod pentru 3 locuri, grup sanitar propriu (cu cabină de duș), frigider.
2. Universitatea dispune de **2 săli de sport** moderne cu multiple dotări specifice activităților de educație fizică și sport, de o **cantină-restaurant cu 200 de locuri** și de o **Casă de oaspeți** cu 32 de camere tip garsonieră și apartament (baie proprie, frigider, televizor), un **bufet de incintă**, prevăzut cu terasă (pentru perioada de vară), precum și de spații de recreare în aer liber. Studenții Universității beneficiază de utilitățile și serviciile culturale-artistice și de divertisment oferite de **Casa de Cultură a Studenților**.

-
3. Universitatea dispune, ca serviciu intern productiv, de o **tipografie** care asigură tipărirea suporturilor de curs pentru toate formele de învățământ, tipărirea revistelor, materialelor pentru simpozioane etc.

Baza materială existentă, cu luarea în considerare și a investițiilor în curs, este adekvată cantitativ și calitativ pentru strategia pe termen mediu a UAB.

I. 2. Educație

Conform obiectivului strategic nr. 1: **EDUCATIE**, din cadrul PLANULUI STRATEGIC AL UNIVERSITĂȚII "1 DECEMBRIE 1918" DIN ALBA IULIA PENTRU PERIOADA 2016 - 2020, există definite 6 obiective strategice în domeniul și anume:

- O.1.1. Promovarea unui învățământ modern, centrat pe nevoile studenților și corelat cu cerințele pieței muncii;
- O.1.2. Creșterea gradului de angajabilitate a absolvenților;
- O.1.3. Compatibilizarea programelor de studii cu prevederile cadrului național al calificărilor din învățământul superior;
- O.1.4. Conformarea la cerințele standardelor generale și a celor specifice de acreditare pentru toate programele de studii;
- O.1.5. Stimularea activităților didactice de tip interactiv, a tehniciilor de predare și a metodelor de evaluare inovative;
- O.1.6. Susținerea logistică și financiară a practiciei de specialitate;

Direcțiile de acțiune aferente sunt următoarele:

- analiza și adaptarea curriculei programelor de licență, masterat și doctorat și a ofertei educaționale la necesitățile pieței muncii, cu implicarea directă a studenților care derulează stagii de practică și schimburi de experiență în țară și în străinătate, a instituțiilor cu care colaborăm și care sunt abilitate să se implice în acest gen de activități, dar și a reprezentanților mediului de afaceri. Un factor important în acest sens îl va constitui, în continuare, Senatul de Onoare - ne propunem să diversificăm activitățile consultative cu membrii acestuia și cu terți (instituții colaboratoare), care pot furniza recomandări privind ameliorarea, îmbunătățirea sau eficientizarea activității profesionale a studenților;
- analiza periodică, cel puțin anuală, a planurilor de învățământ ale programelor de studiu, în cadrul comisiilor de specialitate responsabile de asigurarea calității programelor de studiu, constituite conform legii, în vederea compatibilizării curriculei cu standardele specifice ARACIS, proprii diferitelor comisii de specialitate;
- consolidarea școlilor doctorale existente și constituirea unor noi școli doctorale, cu respectarea prevederilor legale, prin aportul cadrelor didactice și cercetătorilor proprii, care au obținut atestatele de abilitare, cât și prin atragerea de specialiști din alte universități din țară;
- diversificarea, modernizarea și eficientizarea programelor de învățământ la distanță și cu frecvență redusă, care favorizează creșterea accesului nediscriminatoriu la educație și formare de specialitate pentru toate persoanele interesate, indiferent de vîrstă, locația geografică, specializări anterioare, posibilități financiare etc., prin introducerea unui sistem de educație inclusiv, bazat pe utilizarea mijloacelor electronice de ultimă generație;
- valorificarea oportunităților de dezvoltare de programe postuniversitare și de dezvoltare profesională continuă, în acord cu cerințele pieței muncii;
- diversificarea programelor de studiu în limba engleză, adresate prioritari studenților internaționali, dar nu numai, dar și consolidarea celor existente și creșterea gradului lor de atraktivitate, prin calitatea educației și prin acțiuni de promovare specifice;
- stimularea susținerii activităților didactice în limbi de circulație internațională, fapt care sporește atractivitatea programelor de studii în rândul studenților incoming ERASMUS+ și a studenților internaționali care doresc să studieze full time în instituție;
- dezvoltarea programelor de monitorizare a inserției pe piața muncii și a traseului profesional al absolvenților;
- intensificarea colaborării cu Asociația ALUMNI, pentru monitorizarea inserției profesionale a

-
- absolvenților;
- creșterea calității proceselor didactice, cu scopul de a contribui la sporirea capacitații absolvenților de a găsi un accese la un loc de muncă pe baza competențelor dobândite în cadrul programelor de studii următe în universitate;
 - creșterea angajabilității absolvenților prin dezvoltarea de servicii suport pentru studenți, de tipul informare, consiliere și orientare în carieră, prin CICOC-UAB;
 - promovarea fermă a unui învățământ centrat pe student, formativ, cu acțiuni distințe atât pentru responsabilizarea studenților, cât și pentru pregătirea, perfecționarea și monitorizarea cadrelor didactice universitare în acest sens, cu demersuri focalizate spre întărirea internă a culturii calității. În cadrul comisiilor de specialitate responsabile de asigurarea calității programelor de studiu, constituite conform legii, se vor desfășura dezbateri periodice privind optimizarea continuă a raportului dintre partea teoretică și cea aplicativă în ansamblul procesului didactic (aplicații, lucrări de laborator, proiecte), stimularea aplicării metodelor activ-participative moderne, promovarea învățământului centrat pe student și flexibilizarea procesului de predare-învățare-evaluare, astfel încât accentul să fie pus pe valorificarea creativă și originală a cunoștințelor dobândite și nu pe reproducerea mecanică a acestora;
 - implementarea procedurilor de evaluare a cadrelor didactice de către studenți și a evaluării colegiale, cu respectarea prevederilor legale și asigurarea feedback-ului. Analiza permanentă a calității personalului didactic;
 - crearea unui mediu educațional și de învățare flexibil, atractiv și accesibil pentru toți studenții, inclusiv pentru cei cu dizabilități și nevoi speciale de învățare, cu stimularea parcursului vocațional și cu promovarea excelenței în rândul studenților, al cadrelor didactice și cercetătorilor;
 - îmbunătățirea prezenței studenților la cursuri prin modernizarea mediului de formare, practică și studiu și prin creșterea importanței seminarului/laboratorului universitar;
 - transformarea activității de evaluare a studenților într-un proces interactiv, prin extinderea examinărilor pe parcurs și pe bază de proiecte, precum și o implementare progresivă a unor modalități computerizate de evaluare la disciplinele cu caracter mai standardizat;
 - eficientizarea modului de desfășurare a practicii de specialitate, prin intermediul convențiilor încheiate la nivel instituțional cu entități ale mediului economic și social implicate;
 - încurajarea activităților extracurriculare pentru studenți, prin participarea la activitățile cercurilor studențești, conferințe etc;
 - analiza permanentă a statutului legal al programelor de studiu și efectuarea demersurilor instituționale de autorizare provizorie, acreditare sau reacreditare a acestora, după caz, cu respectarea prevederilor legale în domeniu;
 - revizuirea, cel puțin anuală, a conținutului fișelor disciplinelor, prin dezbateri colegiale la nivelul colectivelor de specialitate, care vor aviza conținutul informațional al fișelor disciplinelor, înainte de începerea anului universitar, potrivit legii;
 - verificarea existenței suporturilor de curs și seminar/laborator/aplicații practice pentru disciplinele predate de cadrele didactice, în acord cu prevederile legale și interne în domeniu;
 - creșterea vizibilității programelor de studiu, prin postarea informațiilor de bază ale programului, curriculei și syllabusurilor pe site-ul Universității, la toate disciplinele din planurile de învățământ ale programelor de studiu;
 - acțiuni de marketing direct în licee din județele aflate în aria de interes a universității;
 - organizarea de evenimente dedicate publicului țintă (studenți) - sesiuni de comunicări pentru elevi și cadre didactice preuniversitare, zilele porților deschise, conferințe, prelegeri, workshop-uri etc.;
 - acțiuni de comunicare media - presă, medii vizuale, instrumente online etc.

1.3. Cercetare științifică

Conform obiectivului strategic nr. 2: **CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ**, din cadrul PLANULUI STRATEGIC AL UNIVERSITĂȚII "1 DECEMBRIE 1918" DIN ALBA IULIA PENTRU PERIOADA 2016 - 2020, există definite 3 obiective strategice în domeniu și anume:

- O.2.1. Îmbunătățirea calității cercetării științifice în Universitate și identificarea unor poli de excelență în cercetare și susținerea unor programe și proiecte strategice definite interdisciplinar, pe teme de interes major la nivel național, european și internațional;
- O.2.2. Formarea și dezvoltarea resurselor umane implicate în cercetarea științifică;
- O.2.3. Administrarea eficientă și eficace a cercetării științifice;

Direcțiile de acțiune aferente sunt următoarele:

- atragerea de fonduri europene în sprijinul activității de cercetare științifică (fondurile structurale din perioada 2016-2020, Horizon 2020 și.a.);
- integrarea Universității în inițiativele majore de cercetare fundamentală și aplicată care decurg din *Strategia Națională de Dezvoltare, Cercetare și Inovare 2014-2020*, precum și conectarea la rețele europene de excelență în cercetare prin programul cadru *Orizont 2020*;
- participarea activă a cercetătorilor și a cadrelor didactice din Universitate în atragerea de granturi de cercetare la competiții naționale și internaționale;
- creșterea numărului de articole publicate de către cadrele didactice și cercetătorii din Universitate în reviste/jurnale indexate în Baze de date internaționale și / sau cu indexare ISI Web of Science;
- consolidarea Centrelor de Cercetare din cadrul Departamentelor ca și poli de excelență în cercetarea științifică;
- sprijinirea publicațiilor Universității pentru indexarea în Baze de date internaționale și/sau indexare ISI Web of Science;
- organizarea unor manifestări științifice și culturale prestigioase, la nivel național și internațional, precum și includerea universității în circuitul evenimentelor internaționale de nivel academic;
- adaptarea platformei actuale de raportare a rezultatelor științifice la cerințele de raportare utilizate de unitățile din ministerul de specialitate responsabile cu finanțarea învățământului superior;
- dezvoltarea școlilor doctorale cu misiunea de formare a tinerilor cercetători;
- stimularea abilității cadrelor didactice cu performanțe deosebite în cercetare;
- măsuri de susținere a cercetării științifice în Universitate, de încurajare și de motivare a cadrelor didactice cu scopul de a obține performanță științifică;
- activarea de echipe de cercetare, din care să facă parte și studenți, masteranzi și doctoranzi;
- analiza continuă a criteriilor de evaluare a activității de cercetare.

I. 4.Calitate

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia și-a definit în acord cu PLANUL STRATEGIC AL UNIVERSITĂȚII "1 DECEMBRIE 1918" DIN ALBA IULIA PENTRU PERIOADA 2016 - 2020 *strategiile și direcțiile de acțiune* care stau la baza procesului de asigurare a calității, armonizate cu misiunea, viziunea și obiectivele sale strategice, după cum urmează:

a) Îmbunătățirea calității procesului educațional în acord cu cerințele pieței muncii

- Crearea unui mediu educațional și de învățare flexibil, atractiv și accesibil pentru toți studenții, inclusiv pentru cei cu dizabilități și nevoi speciale de învățare, cu stimularea parcursului vocațional și cu promovarea excelenței în rândul studenților, a cadrelor didactice și cercetătorilor.
- Asigurarea unui învățământ modern, centrat pe student, prin asigurarea unei relații de parteneriat cu studenții și preocuparea permanentă pentru dezvoltarea și traseul profesional al acestora.
- Adaptarea permanentă a curriculumului programelor universitare (licență, masterat, doctorat) și a ofertei educaționale la cerințele și necesitățile pieței muncii, cu implicarea directă a studenților și a reprezentanților angajatorilor.

- Îmbunătățirea continuă a activității educaționale din universitate în ceea ce privește structura și actualitatea ofertei, promovarea mijloacelor și metodelor moderne de predare, învățare și evaluare a cunoștințelor și competențelor studenților.

- Promovarea calității curriculumului, a procesului de predare-învățare-evaluare, a performanțelor studenților și folosirea eficientă a resurselor.

- Monitorizarea și evaluarea sistematică (anuală) a calității programelor de studii, pentru îmbunătățirea continuă a performanțelor acestora și compatibilizarea cu programe de studii similare din țară și străinătate (europene), din perspectiva competențelor conferite, a calității și actualității cunoștințelor dobândite și a abilităților practice dezvoltate prin parcurgerea fiecărui program de studii.

- Compatibilizarea ofertei educaționale a Universității cu cea a universităților din Spațiul European al Învățământului Superior din perspectiva competențelor conferite, a calității și actualității cunoștințelor acumulate, a abilităților practice dezvoltate și/sau a atitudinilor formate prin parcurgerea fiecărui program de studii.

- Creșterea atractivității pe plan internațional a ofertei educaționale a Universității și stimularea mobilităților internaționale a studenților și a cadrelor didactice.

- Colaborarea permanentă cu studenții și evaluarea sistematică (anuală) a gradului de satisfacție al acestora cu privire la calitatea mediului de învățare asigurat de Universitate pe întreg parcursul studiilor universitare și utilizarea feed-back-ului generat pentru implementarea unor strategii privind creșterea calității vieții studenților și creației de oportunități pentru dezvoltarea personală și profesională a acestora, în vederea integrării active și profesionale în societate.

b) Creșterea calității resurselor umane

- Elaborarea și implementarea unui sistem de management al performanței personalului didactic (stimulare, monitorizare, control, evaluare, recompensare, îmbunătățire), pentru asigurarea competențelor necesare îmbunătățirii și optimizării procesului educațional și de cercetare.

- Promovarea unei politici consecvente de dezvoltare calitativă a corpului profesoral propriu, prin aplicarea sistematică și riguroasă a standardelor de calitate în evaluarea și promovarea personalului existent.

- Evaluare multicriterială anuala a performanțelor fiecărui membru al corpului profesoral din Universitate ținând cont de evaluările din partea studenților/colegială/management, de activitatea didactică și activitatea de cercetare desfășurată.

- Asigurarea instruirii, pregăririi și perfecționării continue a personalului didactic auxiliar și administrativ.

c) Creșterea performanței activității de cercetare științifică

- Susținerea prioritară a calității cercetării științifice, printr-un ansamblu de măsuri privind personalul, finanțarea și asigurarea logistică-materialească, la nivelul standardelor impuse universităților cu misiune de învățământ și cercetare.

- Dezvoltarea unor noi direcții de cercetare fundamentală, cercetarea aplicativă și dezvoltarea tehnologică, care să consolideze poziția Universității ca instituție centrală pe cercetare.

- Creșterea vizibilității rezultatelor activității de cercetare științifică, prin intensificarea diseminării acestora în cadrul unor conferințe, manifestări și publicații de prestigiu la nivel național și internațional.

- Susținerea organizării unor manifestări științifice și culturale prestigioase, la nivel național și internațional, precum și includerea universității în circuitul evenimentelor internaționale de nivel academic.

- Încurajarea și susținerea implicării studenților, masteranzilor și doctoranzilor în desfășurarea unor activități susținute de cercetare în cadrul centrelor/colectivelor de cercetare din Universitate.

d) Implicarea activă a universității în comunitatea socio-economică și culturală

- Inițierea sau consolidarea de noi colaborări cu institute de cercetare-dezvoltare-inovare, cu universități de prestigiu și cu companii private la nivel regional/național/ internațional pentru realizarea transferului de cunoștere către mediul socio-economic.

- Identificarea nevoilor și așteptărilor reale ale mediului socio-economic privind competențele absolvenților, proiectarea programelor de studii în raport cu aceste cerințe și corelarea lor cu experiența Universității și cu practica națională și internațională (europeană).

- Evaluarea satisfacției angajatorilor cu privire la structura și calitatea ofertei educaționale și utilizarea feed-back-ului generat pentru implementarea unor strategii integrate de educație și cercetare tehnologică/științifică.

e) Creșterea calității bazei materiale și aplicarea unui management eficient și transparent

- Dezvoltarea patrimoniului de clădiri și spații, extinderea și modernizarea dotărilor pentru învățământ și cercetare la nivelul cerințelor actuale, continuarea efortului investițional în laboratoare didactice și de cercetare performante.

- Aplicarea unui management economico-financiar eficient, întemeiat pe planificarea strategică, care să permită corelarea programelor de dezvoltare instituțională cu resursele financiare disponibile sau care pot fi atrase prin programe de învățământ și cercetare de calitate, prin participarea la programele europene.

- Preocuparea pentru crearea și îmbunătățirea continuă a culturii calității la nivel instituțional și conștientizarea fiecărui membru al comunității academice albaiuliene și a fiecărui student vizavi de calitatea proceselor de predare-învățare-evaluare și cercetare.

- Îmbunătățirea calității și coerentării structurilor instituției și a programelor operaționale.

- Aplicarea consecventă a procedurilor de benchmarking pentru realizarea de analize comparative cu universități etalon din țară sau străinătate, pentru identificarea și preluarea celor mai bune practici.

f) Transparență și comunicare privind asigurarea calității

- Asigurarea accesului liber la informații privitoare la asigurarea și evaluarea calității pentru întreaga comunitate academică albaiuliană și publicul larg;

- Publicarea și actualizarea periodică a informațiilor referitoare la oferta educațională, celealte servicii oferite comunității, a reglementărilor și hotărârilor interne adoptate etc.

I. 5. Promovare

Principiul care stă la baza întregii activități de promovare și reprezentare instituțională a UAB este cel al **reconsiderării și conștientizării importanței Universității albaiuliene în arealul istoric, geografic, economic, social și cultural** în care funcționează (la nivel local, județean național și european), ca instituție orientată spre performanță multiplă și cu un înalt potențial de formare de specialiști în diverse domenii de interes major. În acest sens, prin colaborarea și schimbul de bune practici cu parteneri instituționali de referință, se va avea în vedere, în mod deosebit, consolidarea relațiilor interinstituționale, colaborarea cu autorități publice centrale și locale, entități publice și private etc.

Respectându-se unul dintre obiectivele majore ale strategiei instituționale propuse pe termen mediu și lung - cel care vizează internaționalizarea UAB - se va proceda, în continuare, la aplicarea unui plan strategic de informare, promovare, dezvoltare și consolidate a relațiilor la nivel înalt cu corporurile diplomatice acreditate în România, cu instituții de învățământ și cercetare din Europa și din întreaga lume, prin încheierea de parteneriate care să faciliteze diseminarea oportunităților de studiu oferite studenților români și internaționali, crescându-se, astfel, semnificativ, gradul de atraktivitate al UAB în rândul cetățenilor UE sau din țări terțe UE.

În contextul actualului stadiu de evoluție a UAB, pe termen mediu planul de reprezentare, de promovare a imaginii și a activității academice și de susținere a intereselor instituționale vizează continuarea aplicării unei politici transparente, dinamice și constructive cu privire la informarea, atragerea, recrutarea și admiterea studenților (români și internaționali) la programele de studiu ale UAB, îmbunătățirea vizibilității instituționale, promovarea corectă și profesionistă a imaginii Universității ca instituție de rang superior.

Direcțiile de acțiune aferente sunt următoarele:

1. Continuarea procesului de *rebranding* și diversificarea activităților de elaborare, actualizare și diseminare a materialelor de promovare a imaginii UAB în comunitatea locală, regională, națională și internațională;
2. Intensificarea și diversificarea activităților concrete de promovare națională și internațională a ofertei educaționale a UAB; aplicarea unor noi strategii de marketing și reprezentare;
3. Activități de protocol instituțional și extinderea colaborărilor interinstituționale multiple.

Activitățile concrete propuse pe termen mediu sunt:

- ➔ Asumarea responsabilităților fundamentale și a deontologiei profesionale deopotrivă în strategia de comunicare și în elaborarea principiilor marketingului universitar: respectarea unei politici corecte, transparente, elegante și eficiente în comunicarea (formală și informală) a tuturor aspectelor legate de calitatea activității instituționale și aplicarea unui marketing non-agresiv, convingător, pertinent, bazat pe atraktivitate câștigată prin onestitatea prezentărilor-suport ale produsului academic reprezentat de UAB. Suntem de părere că, în domeniul nostru de referință, nu putem aplica *ad litteram* principiile marketingului comercial, interesul nostru trebuind să fie nu acela de a epata posibilul „consumator”-candidat sau posibil partener al instituției noastre, ci de a-l conștientiza, obiectiv, intelligent, onest și ferm, prin argumente pertinente (de la cele de tip imagine până la calitatea actului educativ și protocolul evenimentelor) asupra beneficiilor profesionale pe care le poate obține, pe termen lung, prin colaborarea cu instituția noastră (fie în calitate de beneficiar direct al activității de formare profesională și de cercetare desfășurate în cadrul UAB, fie în calitate de colaborator pe diverse paliere de activitate profesională specifice UAB – de la activități antreprenoriale, până la activități culturale, sportive sau de divertisment).
- ➔ Un obiectiv strategic este cel privind atragerea elevilor de liceu (potențiali candidați) către UAB prin vizitarea efectivă a instituției, cu posibilitatea de a participa la activități specifice mediului universitar, în special activități interactive (dezbatări, ateliere, workshop-uri, excursii de documentare, cursuri, seminarii, laboratoare, concursuri etc.), în colaborare cu studenții. Complementar, se va continua seria *Caravanelor Admiterii*, cu adaptarea permanentă a abordării acesteia la expectațiile fiecărei generații de elevi și cu extinderea activităților realizate pe teren până la nivelul claselor a IX-a și a X-a.
- ➔ Continuarea proiectului demarat în anul 2015, cu sprijinul tuturor departamentelor din cadrul UAB, „*Săptămâna porților deschise la UAB*” – „*Școala altfel*”, prin îmbunătățirea anuală a activităților specifice incluse în programul general propus de către UAB. Complementar, în fiecare zi de vineri a săptămânii, UAB va organiza, la cererea elevilor de liceu care doresc să viziteze instituția, activități educative și proiecte interactive cu tema „*O săptămână de nota 10 (zece) se încheie la UAB*”.
- ➔ Pornind de la corecta evaluare a categoriilor socio-profesionale cărora ne adresăm ca palier de vîrstă, tip de mentalitate, nivel de expectații, precum și ca arie geografică și socială de proveniență, se vor avea în vedere activități de promovare deschise spre extensii geografice dincolo de arcul carpațic, în rândul diasporei române și, în general, în țări care pot furniza candidați internaționali pentru programele pe care UAB le propune. În acest sens, o direcție de acțiune constantă va fi dată de imperativul prezentării sistematice a ofertei educaționale și a condițiilor de viață și de studiu oferite de către UAB în țări din Europa, Asia, Africa și America Latină. Se va avea în vedere și aplicarea unui plan strategic de informare, promovare, dezvoltare și consolidare a relațiilor cu parteneri din Europa și din întreaga lume, în vederea diseminării eficiente a oportunităților de studiu și de cercetare oferite studenților internaționali, crescându-se, astfel, semnificativ, gradul de atraktivitate al UAB în rândul cetătenilor UE sau din țări terțe UE.
- ➔ Consolidarea și extinderea nucleului de colaboratori loiali și dedicați instituției, intereselor acesteia și misiunii de promovare a *brand-ului* (personal didactic, personal didactic auxiliar, studenți, masteranți, doctoranți și reprezentanți ALUMNI);

- ◆ Realizarea unor materiale noi de protocol și de promovare a imaginii UAB, pe trei nivele de adresabilitate: **1. materiale de protocol la nivel înalt și participanților la evenimentele** (reviste de prezentare, albume grafice, monografii, placete, mape evenimente, diplome, tablouri cu grafică specială, agende personalizate, cravate, ceasuri, eșarfe, suporturi birou, fanioane, instrumente de scris, rame foto, insigne, eșarfe etc.); **2. materiale adresate elevilor** (pliante, broșuri, flyere, semne de carte, calendare - diverse tipuri, afișe, postere, brăťari, pixuri, diplome, suporturi birou etc. - toate personalizate, cu design atractiv); **3. materiale adresate întregului personal și studenților UAB** (materiale personalizate). Considerăm importantă și gestionarea aspectelor care țin de realizarea conținuturilor, întrucât totul - de la corectitudinea și relevanța textului, pertinența informațiilor, până la eleganța grafică a tuturor acestor materiale - contribuie la sporirea prestigiului UAB, fiind inadmisibile sincopele, erorile sau nerespectarea deontologiei profesionale.
- ◆ Atenție deosebită acordată colaborării corecte și eficiente cu **mass-media**, în vederea promovării întregii activități instituționale, a ofertei educaționale și a oportunităților oferite studenților UAB (prin: emisiuni de prezentare și interviuri la posturi TV județene, regionale și naționale, emisiuni și interviuri la posturi radio, continuarea emisiunii radiofonice de la Radio Reîntregirea „Universitatea din inima Cetății”, spot-uri TV, radio, online (în județele Alba, Hunedoara, Sibiu, Mureș și Cluj), știri și bannere electronice pe portaluri de știri online, variate articole și machete de prezentare a ofertei educaționale destinate presei scrise din județele Alba, Hunedoara, Cluj, Sibiu, Sălaj, Mureș; bannere outdoor și indoor și.a.).
- ◆ Susținerea, în continuare, a paginilor de **social media** și, în mod special, a **Forumului de consiliere și îndrumare pentru elevi și părinți, în perspectiva Admiterii** (admitere@uab.ro, partitură specializată pe site-ul www.uab.ro, activ din anul 2014).
- ◆ Implementarea noului website oficial al UAB și popularea acestuia cu informații complete, actualizate zilnic, asigurându-se transparența informațională prevăzută de legislația în vigoare.

I. 6. Internaționalizare

Conform obiectivului strategic nr. 3: **INTERNATIONALIZARE** din cadrul PLANULUI STRATEGIC AL UNIVERSITĂȚII "1 DECEMBRIE 1918" DIN ALBA IULIA PENTRU PERIOADA 2016 - 2020, există definite 4 obiective strategice în domeniul și anume:

- O.3.1. Continuarea și dezvoltarea cooperării cu universități și institute de cercetare internaționale în diverse domenii și activități de cercetare;
- O.3.2. Creșterea atraktivității pe plan internațional a ofertei educaționale a Universității noastre și stimularea mobilităților studenților și a cadrelor didactice;
- O.3.3. Creșterea implicării Universității în comunitatea socio-profesională internațională;
- O.3.4. Dezvoltarea dimensiunii interculturale a Universității și dezvoltarea cooperării cu organizații educaționale și instituții de artă și cultură internaționale în diverse domenii cultural-educative;

Direcțile de acțiune aferente sunt următoarele:

- intensificarea colaborării cu cercetători și instituții de cercetare internaționale;
- organizarea de manifestări științifice în colaborare cu instituții de învățământ și cercetare din Uniunea Europeană și/sau din state non-europene;
- creșterea participării în proiecte internaționale, în special proiecte de cercetare, educație sau culturale ale UE;
- mărirea numărului de publicații seriale sau monografii realizate în colaborare cu instituții de învățământ și cercetare internaționale, în toate domeniile de cercetare;
- dezvoltarea schimburilor interbibliotecare internaționale în vederea creșterii fondului de carte al Bibliotecii și a promovării; publicațiilor seriale și monografilor proprii ale cadrelor didactice și de cercetare ale Universității (publicate la Editura Aeternitas);
- creșterea profilului cercetărilor științifice realizate în domeniile de cercetare preponderente ale Universității, prin publicarea de articole în reviste cu factor de impact semnificativ;
- organizarea de conferințe, workshop-uri și seminarii cu impact internațional;

- inițierea unor programe de studiu în limbi de circulație internațională și sprijinirea dezvoltării celor existente;
- stimularea mobilităților studenților în/din instituțiile partenere;
- stimularea mobilităților cadrelor didactice și a cercetătorilor în/din instituții de învățământ și cercetare din întreaga lume
- organizarea de Școli de vară/ iarnă internaționale sau echivalent - cu participarea studenților, a cadrelor didactice sau a personalului implicat în cercetare;
- dezvoltarea de programe de studiu în co-tutelă cu universități și institute de cercetare din UE și din afara spațiului European;
- realizarea de suporturi de curs în limbă străină pentru disciplinele aferente programelor de studii atractive pentru studenții străini aflați în stagii de studiu în Universitate;
- stabilirea de acorduri de colaborare cu instituții economice internaționale și companii multinaționale în vederea realizării de acțiuni specifice de promovare a interacțiunilor școală-viață activă, asigurând mobilitatea profesională în Europa și spațiul non-UE;
- intensificarea participării la târgurile și expozițiile internaționale (tehnologice, educative, culturale etc.);
- dezvoltarea capacitatii studenților și cadrelor didactice de comunicare într-o limbă străină;
- creșterea atraktivității pe plan internațional a limbii, culturii și civilizației române;
- creșterea capacitatii personalului administrativ de comunicare într-o limbă străină și a competenței interculturale a acestora în vederea eficientizării relației cu studenții străini și a internaționalizării serviciilor educaționale.

I. 7. Implicare activă în comunitate

Conform obiectivului strategic 4: **IMPLICARE ACTIVĂ ÎN COMUNITATE**, din cadrul PLANULUI STRATEGIC AL UNIVERSITĂȚII "1 DECEMBRIE 1918" DIN ALBA IULIA PENTRU PERIOADA 2016 - 2020, există definite **4 obiective strategice** în domeniul și anume:

- O.5.1. Îmbunătățirea continuă a performanțelor resurselor umane;
- O.5.2. Asigurarea unui management finanțier performant;
- O.5.3. Îmbunătățirea comunicării interne și externe;
- O.5.4. Crearea unei viziuni corecte asupra importanței și rolului universității în comunitatea locală și regională;

Direcțiile de acțiune aferente sunt următoarele:

- optimizarea procesului de atragere, menținere, dezvoltare și motivare a resurselor umane înalt calificate;
- revizuirea aplicării procedurilor administrative și a responsabilităților punctuale ale personalului auxiliar și administrativ;
- dezvoltarea unui personal administrativ înalt profesionalizat, creativ, loial instituției, onest, cooperant sinergic cu corpul academic;
- dezvoltarea competențelor manageriale la toate nivelurile decizionale;
- elaborarea și implementarea unui sistem de management al performanței personalului (stimulare, monitorizare, control, evaluare, recompensare, îmbunătățire);
- evaluarea anuală a performanțelor individuale ale personalului didactic și de cercetare;
- evaluarea anuală a performanțelor profesionale individuale ale personalului didactic auxiliar și administrativ;
- instruirea continuă a personalului, pregătirea și dezvoltarea profesională permanentă a personalului
- crearea unui sistem informațional eficient, de comunicare și control, inclusiv control intern managerial. Promovarea unei comunicări manageriale eficiente cu scopul de a pune în circulație a informațiilor despre rezultatul deciziilor, făcând astfel posibilă punerea de acord a execuției cu obiectivele și a rezultatelor cu planificarea. Îmbunătățirea fluxurilor de comunicare internă și afirmarea identității instituționale, inclusiv prin pagina de web a Universității. Completarea și extinderea infrastructurii informaționale existente în vederea

asigurării unui flux liber de date și cunoștințe care să îmbunătățească munca administrativă și managementul academic;

- creșterea performanței managementului instituțional prin îmbunătățirea calității și coerenței structurilor instituției și a programelor operaționale;
- transparența decizională;
- consultarea permanentă a angajaților și studenților;
- descentralizarea unor decizii, până la nivelul departamentelor didactice;
- stabilirea de planuri fezabile, realiste, afirmarea unui management academic de tip strategic, operațional, receptiv la nou și competitiv;
- promovarea de noi metode de alocare intra-instituțională mai eficientă și echitabilă a resurselor, cu accent pe susținerea interdisciplinarității și respectarea priorităților instituționale;
- revizuirea modalităților de alocare a resurselor la nivel de facultăți, departamente, discipline, prin realizarea unui sistem care să combine drepturile legale, nevoile îndreptățite cu criterii de performanță, eficiență și competitivitate;
- administrarea responsabilă, chibzuită a resurselor bugetare și extrabugetare, bazată în principal pe proiecte și programe în acord cu misiunea și obiectivele instituționale;
- creșterea veniturilor și diversificarea surselor de venit;
- optimizarea costurilor;
- modernizarea și dezvoltarea infrastructurii;
- îmbunătățirea gestionării instituționale a patrimoniului, finalizarea construcțiilor deja proiectate (corful H) și elaborarea unui sistem de gestionare logistică și de îmbunătățire a dotării laboratoarelor;
- reducerea cheltuielilor în administrație și servicii, fără afectarea funcționalității sau creșterea birocrației;
- implicarea și responsabilizarea întregii comunității academice în utilizarea judicioasă și în protejarea patrimoniului instituției;
- fluidizarea circuitului documentelor și eficientizarea activităților, dar fără a se face rabat la calitate;
- construcția sistemului instituțional informatizat asociat Registrului Matricol Unic (național) al studenților;
- consolidarea imaginii instituției pe plan regional, național și internațional - desfășurarea de activități de promovare, imagine și branding;
- actualizarea permanentă a unor analize de tip SWOT asupra condițiilor reale din mediul intern și extern universității, pentru a identifica punctele forte pe care trebuie să construim strategia și oportunitățile din mediul extern pe care nu le-am valorificat.

II. Bugetul de venituri și cheltuieli pe termen mediu 2020 – 2023

Proiecția bugetului de venituri și cheltuieli pe termen mediu 2020 - 2023 este prezentată în tabelul următor:

Tabel 1: BUGETUL DE VENITURI SI CHELTUIELI PREVIZIONAT 2020-2023 lei

Nr.crt.	Denumirea indicatorilor	2020	2021	2022	2023
I.	Sold initial la 01 ianuarie	11,534,995	11,734,995	12,054,995	12,354,995
1	TOTAL VENITURI, din care:	75,158,500	57,381,025	62,806,450	69,148,175
1.1.	Sume primite MEN - finantare de baza, din care:	27,683,500	31,836,025	36,611,450	42,103,175
1.2.	Venituri proprii obtinute din taxe și activități desfasurate de institutiile de învățământ superior	7,180,000	7,465,000	7,540,000	7,600,000
1.3.	Alte venituri proprii + donații și sponsorizări	50,000	55,000	60,000	60,000

1.4.	Proiecte cu finantare din fonduri externe nerambusabile (FEN) POSTADERARE	29,025,000	6,025,000	5,525,000	5,625,000
1.5.	Venituri din activitatea de cercetare stiintifica, proiectare, consultanta si expertiza	1,000,000	1,000,000	1,200,000	1,200,000
1.6.	Alocatii de la bugetul de stat cu destinatie speciala, din care:	8,370,000	9,000,000	9,670,000	10,360,000
a)	reparatii capitale				
b)	subventii pentru camine si cantine	1,460,000	1,680,000	1,930,000	2,200,000
c)	dotari si alte investitii				
d)	burse	6,800,000	7,200,000	7,600,000	8,000,000
e)	alte forme de protectie sociala a studentilor	110,000	120,000	140,000	160,000
f)	alocatii pentru obiective de investitii				
g)	alocatii pentru procurari calculatoare				
h)	subventii cazare studenti				
1.7.	Venituri proprii camine- cantine	1,850,000	2,000,000	2,200,000	2,200,000
2	TOTAL CHELTUIELI, din care : (rd. 2 = rd. 1)	74,958,500	57,061,025	62,506,450	68,848,175
2.1.	Cheltuieli pentru activitatea de baza	35,838,500	39,561,025	44,236,450	49,788,175
2.4.	Proiecte cu finantare din fonduri externe nerambusabile (FEN) POSTADERARE	27,900,000	5,500,000	5,200,000	5,300,000
2.5.	Cheltuieli pentru activitatea de cercetare stiintifica, proiectare, consultanta si expertiza (rd. 2.5 = rd. 1.5)	1,000,000	1,000,000	1,200,000	1,200,000
2.6.	Cheltuieli din alocatii de la bugetul de stat cu destinatie speciala, din care: (rd. 2.6 = rd. 1.6)	8,370,000	9,000,000	9,670,000	10,360,000
a)	cheltuieli pentru reparatii capitale	0	0	0	0
b)	subventii pentru camine si cantine studentesti	1,460,000	1,680,000	1,930,000	2,200,000
c)	cheltuieli pentru dotari si alte investitii, consolidari, reabilitari	0	0	0	0
d)	cheltuieli pentru burse	6,800,000	7,200,000	7,600,000	8,000,000
e)	cheltuieli pentr alte forme de protectie sociala	110,000	120,000	140,000	160,000
f)	cheltuieli pentru obiective de investitii	0	0	0	0
g)	cheltuieli pt alocatii procurari calculatoare	0	0	0	0
h)	subventii cazare studenti	0	0	0	0
2.7.	Cheltuieli pentru camine si cantine studentesti (rd. 2.7 = rd. 1.7)	1,850,000	2,000,000	2,200,000	2,200,000
II.	Sold final la 31 decembrie (rd. II = rd. I)	11,734,995	12,054,995	12,354,995	12,654,995

Situată privind centralizarea cheltuielilor previzionate in bugetul de venituri si cheltuieli 2020-2023 – pe modalități de finanțare (finanțare de bază, venituri proprii, alocatii de la bugetul de stat cu destinație specială) este prezentată în Tabelul 2: Situația privind centralizarea cheltuielilor previzionate in bugetul de venituri si cheltuieli 2020 - anexat prezentei.

Fundamentarea bugetului de venituri și cheltuieli pentru perioada 2020 - 2023 a avut la baza anului 2018, bugetul previzionat pentru anul curent, veniturile și cheltuielile încasate până în prezent precum și estimarea veniturilor și a cheltuielilor până la finele anului curent.

În anul 2018 instituția a încasat venituri din finanțarea de bază acordată de către ordonatorul principal de credite aferent numărului de studenți bugetați de 20.039.724 lei, sume alocate pentru dezvoltare instituțională și situații speciale în sumă de 1.478.465 lei, și sume alocate prin contractul complementar reprezentând burse în sumă de 6.471.434 lei, sume alocate pentru reducerea transportului studenților de 114.000 lei, precum și subvenții cămine cantine în valoare de 1.147.908 lei. Universitatea a încasat venituri proprii din taxe de studiu, din activitatea de cercetare finanțată conform proiectelor câștigate precum și din contracte încheiate cu mediu privat, venituri din prestări servicii și din sponsorizări și donații în valoare totală de 7.781.087 lei. Sumele cheltuite au respectat destinația finanțării, instituția încadrându-se în veniturile încasate.

În previzionare bugetului pentru următorii patru ani s-au avut în vedere finanțările alocate în anul curent prin contractele instituțional și complementar care au fost majorate cu un procent de aproximativ 26% fașă de anul precedent.

Pentru previzionarea bugetului aferent finanțării de bază majorarea previzionată a fost de 15% anual. Nu au fost prevăzute sumele privind acordarea diferențelor salariale conform Legii 85/2016, acestea urmând să fie bugetate doar după comunicarea finanțării lor de către M.E.N.

Pentru finanțarea complementară (subvențiile căminelor, burse, ajutoarele sociale) la sumele previzionate au avut la bază sumele prevăzute în contractul complementar pentru anul 2018 și finanțarea anului curent la care au fost adăugate un procent de 10 – 15 %, urmând să fie actualizate în fiecare an în funcție de sumele ce vor fi alocate de ordonatorul principal de credite.

Pentru veniturile și cheltuielile aferente veniturilor proprii au fost prevăzute sumele din bugetul de venituri și cheltuieli pentru anii 2020 -2023 aprobată prin Hotărârea Senatului nr. 18/19578/25.09.2019, care au fost prevăzute în funcție de numărul studenților cu taxă, a contractelor aferente activității de cercetare, a veniturilor din taxele de cămin, a veniturilor din prestări servicii și a altor venituri prevăzute de legislația specifică.

Pentru veniturile din cercetare s-au avut în vedere proiectele aflate în derulare, proiectele care se previzionează să fie accesate, precum și proiectele ce se au în vedere să se desfășura cu persoane juridice din mediul privat. Pentru fondurile externe nerambursabile s-au avut în vedere proiectele depuse spre aprobare precum și cele aprobate până în prezent. Previzionarea pentru fondurile externe nerambursabile – FEDR are la bază un proiect aflat în derulare.

Având în vedere că contractul încheiat pentru fondurile Erasmus + sunt derulate pe an universitar iar încasarea sumelor se realizează în an curent, vor fi solicitate în fiecare an cheltuieli din soldul anilor precedenți la ordonatorul principal de credite.

III. Politici financiare pe termen scurt și mediu destinate asigurării sustenabilității financiare pe perioada 2020 - 2023

Politicile financiare pe termen scurt și mediu vor asigura corelarea **managementului academic** cu **managementul financiar și administrativ**, respectiv corelarea curriculum-ului și organizării instituționale cu resursele financiare, din perspectiva unui management economic eficient.

1. Obiectivele strategice ale managementului financiar pentru perioada 2020-2023

Strategia pentru perioada **2020-2023** va continua aplicarea principiilor fundamentale ale managementului administrativ și financiar, astfel cum sunt prezentate în Planurile strategice ale instituției.

- a) În primul rând, principiul potrivit căruia **consumul nu trebuie să epuizeze veniturile Universității**. Acest principiu presupune *alocarea, în mod sistematic, a unei cote pentru dezvoltare* care să asigure creșterea forței competitive a Universității, astfel încât creșterea cheltuielilor pentru consum să se bazeze pe creșterea generală a veniturilor și nu pe reducerea fondurilor pentru dezvoltare.
- b) În al doilea rând, principiul potrivit căruia **strategia financiară trebuie să îmbine acțiunea pe termen scurt cu vizuirea pe termen lung**. Acest principiu presupune ca o situație financiară temporar bună să nu genereze excese de cheltuieli și dezechilibre structurale care în viitor să nu poată fi susținute.

Pe fondul acestor principii, sunt vizate următoarele **obiective**:

1. Practicarea unui management eficient, întemeiat pe analiză cognitivă și planificare strategică, pe echilibrarea optimă a raportului dintre nevoi și resurse, dintre cheltuieli și venituri, dintre calitate și cost.
2. Perfecționarea sistemului finanțării globale, reconsiderarea mecanismelor și criteriilor de dimensionare și alocare a fondurilor pe tipuri de activități, structuri și direcții de utilizare, pe baza unui sistem de standarde și indicatori de eficiență și calitate.

-
3. Accentuarea autonomiei funcționale a structurilor academice și administrative, paralel cu amplificarea responsabilității fiecărei structuri privind îndeplinirea atribuțiilor ce-i revin, în asigurarea și administrarea resurselor umane, financiare și materiale necesare bunei funcționări.
 4. Întărirea autonomiei financiare a Universității prin creșterea și diversificarea surselor de finanțare, sporirea aportului financiar din granturi și contracte, paralel cu o politică riguroasă de raționalizare a cheltuielilor.
 5. Deschiderea managementului instituțional spre mediul extern, comunicarea mai directă cu comunitatea socială, cointeresarea autorităților locale, a agenților economici și instituțiilor în susținerea materială și financiară a Universității.
 6. Dezvoltarea instituției potrivit conceptului de universitate antreprenorială, prin valorificarea resurselor umane și materiale ale unităților de cercetare, facultăților și departamentelor care por presta, pe bază de contracte, activități de cercetare și servicii pentru agenți economici, instituții, persoane fizice.

2. Direcții de acțiune și măsuri

Direcții de acțiune:

- promovarea de noi metode de alocare intra-instituțională mai eficientă și echitabilă a resurselor, cu accent pe susținerea interdisciplinarității și respectarea priorităților instituționale;
- revizuirea modalităților de alocare a resurselor la nivel de facultăți, departamente, discipline, prin realizarea unui sistem care să combine drepturile legale, nevoile îndreptățite cu criterii de performanță, eficiență și competitivitate;
- administrarea responsabilă, chibzuită a resurselor bugetare și extrabugetare, bazată în principal pe proiecte și programe în acord cu misiunea și obiectivele instituționale;
- creșterea veniturilor și diversificarea surselor de venit;
- optimizarea costurilor;
- modernizarea și dezvoltarea infrastructurii;
- îmbunătățirea gestionării instituționale a patrimoniului, finalizarea construcțiilor deja proiectate (corful H), și elaborarea unui sistem de gestionare logistică și de îmbunătățire a dotării laboratoarelor;
- reducerea cheltuielilor în administrație și servicii, fără afectarea funcționalității sau creșterea birocrației;
- implicarea și responsabilizarea întregii comunității academice în utilizarea judicioasă și în protejarea patrimoniului instituției;
- fluidizarea circuitului documentelor și eficientizarea activităților, dar fără a se face rabat la calitate;
- construcția sistemului instituțional informatizat asociat Registrului Matricol Unic (național) al studenților;
- consolidarea imaginii instituției pe plan regional, național și internațional - desfășurarea de activități de promovare, imagine și branding;
- actualizarea permanentă a unor analize de tip SWOT asupra condițiilor reale din mediul intern și extern universității, pentru a identifica punctele forte pe care trebuie să construim strategia și oportunitățile din mediul extern pe care nu le-am valorificat.

Măsuri:

1. Se va realiza **analiza semestrială a managementului** la nivelul structurilor academice (facultăți, departamente, catedre), al structurilor administrative, precum și la nivel instituțional.
2. **Strategia integrării active în comunitatea socială locală și regională** va constitui o prioritate a managementului instituțional. Prin intermediul structurilor deja constituite și funcționale - *Senatul de Onoare al Universității* – se vor extinde și se vor diversifica modalitățile de cooperare, în

beneficiu reciproc, cu agenții economici importanți, cu instituțiile și organismele administrației locale, județene și regionale. În acest sens, se va realiza:

- a) organizarea practiciei de specialitate a studenților, în condiții reale de exercitare a viitoarei profesiuni, în firme, instituții, bănci și.a.;
- b) diversificarea ofertei de activități și servicii specifice organizate de Universitate pentru agenții economici, pentru organismele administrației locale, pentru instituțiile publice din comunitatea locală, zonală și regională;
- c) antrenarea firmelor și instituțiilor în analiza curriculum-ului universitar și în adaptarea acestuia la cerințele reale ale calificărilor universitare, inclusiv în ceea ce privește înființarea de noi specializări solicitate pe piața muncii sau/și dimensionarea cifrelor de școlarizare;
- d) organizarea, prin cooperare cu firmele, instituțiile și organismele reprezentate în Senatul de Onoare al Universității, a unor programe de formare, de cercetare sau de prestare de servicii, prin valorificarea în comun a resurselor specifice de care dispun partenerii.

3. Continuarea setului de măsuri vizând *dezvoltarea spiritului antreprenorial și a creativității manageriale în universitate*. Este pe deplin posibilă și necesară crearea în universitate a unui climat favorabil dezvoltării antreprenoriațului, ceea ce-i va oferi posibilitatea realizării:

- a) *unui centru decizional bine consolidat*, axat pe asigurarea eficacității, a caracterului inovativ și a promptitudinii;
- b) *unei periferii extinse*, ce cuprinde ansamblul de măsuri privitoare la deschiderea și integrarea Universității în mediul socio-economic, la orientarea cercetării spre cerințele pieței;
- c) *unei baze de finanțare diversificată*, din alte surse terțiare, cum ar fi: servicii de consultanță, training, contracte de cercetare și de prestări servicii cu instituții publice sau private, taxe de școlarizare, granturi de cercetare, donații etc.;
- d) *unui nucleu academic bine stimulat*, adică facultăți, catedre și departamente transformate în unități antreprenoriale, deschise spre exterior, cu programe și relații noi și capabile să identifice autonom resurse de finanțare terțiare, care permit aplicarea unor metode de stimulare diferențiată a corpului academic;
- e) *unei culturi antreprenoriale integrate*, adică o cultură a muncii, a spiritului de întreprindere și inovare, a fidelității față de instituție;
- f) *dezvoltării unei culturi organizationale*, care să confere identitate și reputație Universității, sentiment al apartenenței instituționale și loialitate față de comunitatea academică.

4. *Managementul financiar* se va integra în planul de ansamblu al dezvoltării Universității, ca o componentă ce trebuie luată în considerare în fiecare domeniu și în fiecare sector al activității și al organizării instituționale (curriculum, state de funcții, număr de studenți, conducere, administrație etc.), urmând ca în fundamentarea indicatorilor de aplicare a strategiei financiare să se aibă în vedere:

- a) Creșterea numărului de proiecte care să contribuie la autofinanțarea Universității cu definirea de responsabilități clare la nivel de Facultate, Departament sau alte unități relevante (centre de cercetare).
- b) Realizarea unui plan de previzionare a veniturilor și cheltuielilor, a pozițiilor bilanțiere cât și a fluxului de numerar (business plan) pe următorii 3-5 ani, inclusiv a unui buget pe proiecte și programe.
- c) Îmbunătățirea suportului informatic pentru deciziile financiare prin implementarea unor funcții sau sisteme de raportare și bugetare moderne.
- d) Impunerea de măsuri de recuperare a pierderilor operaționale aferente structurilor în cauză, cu termene de recuperare maxim 1 an;
- e) Creșterea gradului de absorbție a alocației bugetare prin redresarea parametrilor de calitate urmăriți de metodologie.

Aceste obiective vor fi atinse prin:

- Responsabilizarea financiară la nivel de Facultate;
- Folosirea unor metode și instrumente moderne de modelare și urmărire a situației financiare;

- Folosirea conceptului de „business case” (estimarea veniturilor și cheltuielilor pentru o perioadă dată) pentru programele de studiu ale Universității;
- Creșterea ponderii și volumului veniturilor din servicii și prestări către sectorul de afaceri.

6. Investiții

Situată principalelor investiții preconizate pentru perioada 2020 -2023 este prezentată în tabelul următor:

Tabel nr. 3 Investiții preconizate pentru perioada 2020 -2023

Categorii investiții	Sursa de finanțare	Valoare Mii lei
Dotări independente Centru de Învățământ și Cercetare Multidisciplinara Corp H	Fonduri nerambursabile	23.000,0
Extindere clădire destinată desfășurării activităților didactice – corp D	Fonduri nerambursabile	1.329,00
Construire cămin studențesc	MDRAP prin CNI	28.384,00
Proiectare și execuție rețele exterioare cămin studențesc	Fonduri bugetare	1.600,00
Reabilitare imobile	Fonduri bugetare	2.150,00
Dotări independente și reabilitări spații invățământ	Venituri proprii	1.600,00

NOTĂ:

Planul de investiții se va completa în funcție de sumele alocate de la MEN.

Din planul de măsuri principala investiție care va contribui direct și semnificativ la asigurarea sustenabilității, atât pe plan educațional și de cercetare, dar și finanțier, este proiectul cu titlul „Îmbunătățirea infrastructurii educaționale din cadrul corpului D și a corpului H a Universității 1 Decembrie 1918 din Alba Iulia”, proiect care are următoarele repere principale:

Scopul proiectului

Scopul operațional al proiectului îl constituie îmbunătățirea infrastructurii Corpului D și corpului H al Universității 1 Decembrie 1918 din Alba Iulia (UAB), în vederea adaptării, extinderii și dotării infrastructurii educaționale necesare prin intermediul căreia studenții din cadrul Universității 1 Decembrie 1918 din Alba Iulia, respectiv a Facultății de Istorie și Filologie, Facultății de Științe Economice, Facultății de Științe Exacte și Inginerie și a Facultății de Drept și Științe Sociale să primească competențe multidisciplinare care să ii ajute să se integreze ușor în sectoarele competitive și mai ales în domeniile de specializare inteligentă. Practic, toate facultățile din cadrul UAB, cu excepția Facultății de Teologie Ortodoxă, însumând un număr de 2537 studenți și masteranzi, din care 1145 persoane din medii dezavantajate (mediul rural sau localitate cu o pop <10.000 loc., centre plasament, romi, dizabilități) precum și 114 cadre didactice, respectiv 31 persoane din cadrul departamentului administrativ vor utiliza și exploata o infrastructură educațională la standarde europene și în acord deplin cu cerințele pieței muncii.

Obiectivul general al proiectului

Obiectivul general al proiectului îl constituie extinderea și îmbunătățirea calității infrastructurii de educație, precum și a procesului educațional propriu zis la nivelul UAB, cu efecte directe pozitive semnificative asupra nivelului educației terțiare în primul rând la nivelul Regiunii Centru, a regiunilor de dezvoltare Nord - Vest, Vest și Sud - Vest, dar și la nivel național și chiar internațional, nivel menit să duca la creșterea accesibilității ocupaționale în regiunile de dezvoltare menționate dar și pe plan național și International, contribuind totodată la îmbunătățirea generală a nivelului de trai a populației din regiunile menționate, precum și a situației economico - sociale de ansamblu. Proiectul contribuie la atingerea obiectivelor Axei prioritare 10 Îmbunătățirea

infrastructurii educaționale. Prin implementarea acestui proiect se asigură condițiile necesare pentru ca studenții, masteranzii și doctoranzii din mai multe specializări universitare să aibă acces la servicii de educație universitară de calitate și mai diversificate. Prin lucrările de reabilitare a infrastructurii Corpului D și achiziționarea de dotări la corpul H al Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia se va îmbunătății infrastructura educațională cu un CENTRU DE INVĂȚAMÂNT - unicat în Regiunea Centru din punct de vedere al caracterului interdisciplinar, al complexității domeniilor de studiu și al posibilitatea valorificării imediate a rezultatelor mai ales în beneficiul populației, al agenților economici din regiune, al instituțiilor publice și al mediului în general, efectele pozitive atingând practic toate domeniile vieții economico-sociale și culturale. Aceste rezultate ale dezvoltării infrastructurii educaționale, din punct de vedere al impactului lor asupra beneficiarilor direcți (studenți, masteranzi și doctoranzi), respectiv al competențelor dobândite și legătura acestora cu piața muncii sunt descrise în detaliu la capitolul Relevantă din cadrul prezentei CF precum și în cadrul documentației de avizare a lucrărilor de intervenție. Totodată proiectul urmărește asigurarea cadrului instituțional și a mijloacelor materiale de punere în valoare și dezvoltare a potențialului de competențe din zonă, atragerea specialiștilor din alte zone ale țării, împreună cu creșterea gradului de adaptabilitate și de mobilitate al angajaților, întreprinzătorilor, persoanelor fizice autorizate și managerilor de la toate nivelurile din cadrul Regiunii Centru și al altor regiuni, respectiv la nivel național, pentru a răspunde eficient provocărilor generate de tendințele și așteptările în materie de formare la nivel de UE. Astfel, este important de subliniat faptul că Universitatea 1 Decembrie din Alba Iulia are în permanenta un număr însemnat de acorduri de colaborare (24 acorduri conform Anexa - sit_acorduri_colaborare) cu diverse instituții, agenți economici, agenții locale și naționale și altele pentru organizarea de manifestări științifice, activități comune de educație, consiliere și orientare în cariera, transfer tehnologic, colaborare directă și altele, parteneriate care asigură un cadru funcțional eficient și pe termen lung pentru realizarea obiectivului general și al obiectivelor specifice ale proiectului. Totodată UAB are peste 748 acorduri de parteneriate cu antreprenori din toată țara pentru organizarea activităților de practică a studenților și masteranzilor (Anexa 8_Parteneriate_acorduri_practica). Considerăm că proiectul contribuie la atingerea obiectivului specific al domeniului major de intervenție 10.3 Creșterea relevanței învățământului terțiar universitar în relație cu piața forței de muncă și sectoarele economice competitive, obiectiv specific care constă în "Creșterea relevanței învățământului terțiar universitar în relație cu piața forței de muncă și sectoarele economice competitive". Astfel, ca și obiective specifice pentru proiectul de față, obiective care contribuie la realizarea obiectivelor specifice ale domeniului major de intervenție 10.3 enumerăm:

- extinderea suprafeței destinate exclusiv spațiilor de învățământ din cadrul corpului D cu 417,76 mp până la sfârșitul perioadei de implementare, menite să acopere într-o mai bună măsură necesitățile educaționale de ordin practic ale unui număr de 191 studenți / an și masteranzi - la capacitate nominală de utilizare, din cadrul specializării Economia Comerțului, Turismului și Serviciilor (ECTS) și Administrarea Afacerilor în Comerț, Turism și Servicii (AACTS);
- dotarea integrală a spațiului educațional multidisciplinar având o suprafață totală de 3.090 mp "Centru de învățământ și cercetare multidisciplinare. Reabilitarea corpului *H* al Universității 1 Decembrie Alba Iulia" cu echipamente adaptate cerințelor de formare în acord cu piața muncii, până la sfârșitul perioadei de implementare;
- susținerea activităților educaționale destinate promovării a cel puțin 2 două domenii de specializare inteligentă conform Strategiei de Competitivitate 2014- 2020/ Strategiei de Dezvoltare Economică 2020 în întreaga perioada de implementare și de monitorizare a proiectului;
- îmbunătățirea accesibilității persoanelor cu dizabilități în cadrul Corpului D și a informării tuturor participanților la procesul educațional (corp D și H), prin montarea în total a 4 info - point-uri , până la sfârșitul perioadei de implementare a proiectului;
- menținerea și dezvoltarea acordurilor de colaborare cu alte entități, astfel încât toți studenții și masteranzii să poată fi incluși în aceste acorduri menite să crească premisele ocupării unui loc de muncă, până la sfârșitul perioadei de implementare a proiectului;
- creșterea calității producției științifice ca urmare a publicării rezultatelor obținute în urma cercetărilor efectuate pe infrastructura proiectului, în reviste de specialitate având un grad de recunoaștere internațională mai

ridicat, până la sfârșitul perioadei de monitorizare a proiectului; • oportunități suplimentare de dezvoltare în carieră pentru cadrele didactice din cadrul celor 4 facultăți, implicate în proiect (în număr total de 114); • Stimularea coeziunii interregionale în învățământul superior și a parteneriatelor regionale, naționale și internaționale conform liniilor de învățământ specifice, în urma cărora să se vor încheia acorduri de parteneriat cu peste 5 noi parteneri din mediul universitar din țara și din străinătate;

Obiectivele specifice ale proiectului

1. Extinderea suprafeței destinate exclusiv spațiilor de învățământ din cadrul corpului D cu 417,76 mp până la sfârșitul perioadei de implementare, menite să acopere într-o mai bună măsură necesitățile educaționale de ordin practic ale unui număr de 191 studenți și masteranzi / an la capacitate nominală de utilizare, din cadrul specializării Economia Comerțului, Turismului și Serviciilor (ECTS) și Administrarea Afacerilor în Comerț, Turism și Servicii (AACTS).
2. Dotarea integrală a spațiului educațional multidisciplinar având o suprafață totală de 3.090 mp "Centru de învățământ și cercetare multidisciplinara. Reabilitarea corpului *H* al Universității 1 Decembrie Alba Iulia" cu echipamente adaptate cerințelor de formare în acord cu piața muncii, până la sfârșitul perioadei de implementare;
3. Susținerea activităților educaționale destinate promovării a cel puțin 2 două domenii de specializare inteligentă conform Strategiei de Competitivitate 2014- 2020/ Strategiei de Dezvoltare Economică 2020 în întreaga perioadă de implementare și de monitorizare a proiectului;
4. Dezvoltarea acordurilor de colaborare strategice cu alte entități (instituții, agenți economici, agenții locale și naționale și altele) pentru susținerea organizării de manifestări științifice, activități comune de educație, consiliere și orientare în cariera, transfer tehnologic, precum și alte forme de colaborare directă, menite să asigure un cadru instituțional eficient și stabil pe termen mediu și lung ,cu scopul facilitării realizării obiectivului general și al obiectivelor specifice ale proiectului.

Rezultate așteptate

Nr. crt.	Detalii rezultat
1	Asigurarea condițiilor educaționale optime pentru un număr de peste 2000 de studenți și masteranzi/ an care vor utiliza infrastructura de proiect, din care 1.115 fete și 885 băieți, la structura actuală de împărțire pe sexe.
2	Extinderea suprafeței totale destinate exclusiv spațiilor de învățământ de la 5.708,7 mp. utilizate în prezent (conform anexa Patrimoniu 2017 -Lista cu spațiile de învățământ din cadrul Univ. 1 Decembrie 1918 din Alba Iulia) la 9.216,46 mp. respectiv cu 417,76 mp în cadrul corpului D (extindere propriu-zisă) și cu 3.090 mp mp. în cadrul Corpului H (prin dotare).
3	Fata de situația actuală, în care nu există niciun fel de dotări educaționale în cadrul Corpului H și nici nu sunt asigurate resurse de finanțare adecvate pentru întregul obiect, proiectul propune dotarea integrală a spațiului educațional multidisciplinar având o suprafață totală de 3.090 mp " Centru de învățământ și cercetare multidisciplinara. Reabilitarea corpului *H* al Universității 1 Decembrie Alba Iulia" cu echipamente educaționale
4	Menținerea programelor de studii pentru cel puțin 2 domenii de specializare inteligentă până la finalul perioadei de monitorizare .
5	Asigurarea condițiilor educaționale de ordin practic ale unui număr de 191 studenți și masteranzi / an de la specializările Economia Comerțului, Turismului și Serviciilor (ECTS) și Administrarea Afacerilor în Comerț, Turism și Servicii (AACTS), la capacitate nominală de utilizare a spațiului aferent din cadrul corpului D.
6	Numărul total de participanți la procesul educațional în unitatea de infrastructură subiect al proiectului 2.655,00 persoane. Din care: 1.481,00 - fete, 1.174,00- băieți, 70,00 - persoane cu dizabilități, 1.145,00 - persoane aparținând categoriilor dezavantajate

Data de începere : 06.05.2019

Perioada de implementare 48 luni

Tabel nr. 3 : Bugetul proiectului

lei

Valoarea totală	Valoarea totală eligibilă	Valoarea eligibilă nerambursabilă din FEDR	Valoarea eligibilă nerambursabilă din bugetul național	Valoarea cofinanțării eligibile a Beneficiarului
24.391.855,22	24.391.855,22	20.733.076,94	3.170.941,18	487.837,10

Din valoarea totală, valoarea finanțării nerambursabile alocate de MDRAPFE - AM POR: 23.904.018,12 lei (98,00% din valoarea eligibilă a proiectului) aproximativ: 5.138.438,98 Euro, 1 euro = 4,6520 RON (cursul de schimb Inforeuro la data depunerii cererii de finanțare ianuarie 2018).

IV. Concluzii

În baza analizării situației financiare actuale, cu luarea în considerare a evoluțiilor identificate, precum și a riscurilor potențiale, politicile financiare identificate pot asigura cadrul pentru sustenabilitatea financiară pe termen mediu a Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia.

Propus spre aprobare,

Director General Administrativ,
Ec.dr. Găban Vasile Lucian

Contabil Şef,
Ec. Contor Tamara

Reprezentant legal și ordonator de credite,
Prof.univ.dr. Socol Adela



Aprobat în Ședința Senatului Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia
din 23 octombrie 2019.

P R E \$ E D I N T E
Conf. univ. dr. Tamas-Szora Attila



AVIZAT
Oficiul Juridic
Consilier juridic Claudia Rotar

BUGETUL DE VENITURI SI CHELTUIELI PREVIZIONAT 2020-2023

Nr.crt.	Denumirea indicatorilor	2020	2021	2022	2023
I.	Sold initial la 01 ianuarie	11,534,995	11,734,995	12,054,995	12,354,995
1	TOTAL VENITURI, din care:	75,158,500	57,381,025	62,806,450	69,148,175
1.1.	Sume primite MEN - finantare de baza, din care:	27,683,500	31,836,025	36,611,450	42,103,175
1.2.	Venituri proprii obtinute din taxe si activitati desfasurate de institutiile de invatamant superior	7,180,000	7,465,000	7,540,000	7,600,000
1.3.	Alte venituri proprii + donatii si sponsorizari	50,000	55,000	60,000	60,000
1.4.	Proiecte cu finantare din fonduri externe nerambusabile (FEN) POSTADERARE	29,025,000	6,025,000	5,525,000	5,625,000
1.5.	Venituri din activitatea de cercetare stiintifica, proiectare, consultanta si expertiza	1,000,000	1,000,000	1,200,000	1,200,000
1.6.	Alocatii de la bugetul de stat cu destinatie speciala, din care:	8,370,000	9,000,000	9,670,000	10,360,000
a)	reparatii capitale				
b)	subventii pentru camine si cantine	1,460,000	1,680,000	1,930,000	2,200,000
c)	dotari si alte investitii				
d)	burse	6,800,000	7,200,000	7,600,000	8,000,000
e)	alte forme de protectie sociala a studentilor	110,000	120,000	140,000	160,000
f)	alocatii pentru obiective de investitii				
g)	alocatii pentru procurari calculatoare				
h)	subventii cazare studenti				
1.7.	Venituri proprii camine- cantine	1,850,000	2,000,000	2,200,000	2,200,000
2	TOTAL CHELTUIELI, din care : (rd. 2 = rd. 1)	74,958,500	57,061,025	62,506,450	68,848,175
2.1.	Cheltuieli pentru activitatea de baza	35,838,500	39,561,025	44,236,450	49,788,175
2.4.	Proiecte cu finantare din fonduri externe nerambusabile (FEN) POSTADERARE	27,900,000	5,500,000	5,200,000	5,300,000
2.5.	Cheltuieli pentru activitatea de cercetare stiintifica, proiectare, consultanta si expertiza (rd. 2.5 = rd. 1.5)	1,000,000	1,000,000	1,200,000	1,200,000
2.6.	Cheltuieli din alocatii de la bugetul de stat cu destinatie speciala, din care: (rd. 2.6 = rd. 1.6)	8,370,000	9,000,000	9,670,000	10,360,000
a)	cheltuieli pentru reparatii capitale	0	0	0	0
b)	subventii pentru camine si cantine studentesti	1,460,000	1,680,000	1,930,000	2,200,000
c)	cheltuieli pentru dotari si alte investitii, consolidari, reabilitari	0	0	0	0
d)	cheltuieli pentru burse	6,800,000	7,200,000	7,600,000	8,000,000
e)	cheltuieli pentr alte forme de protectie sociala	110,000	120,000	140,000	160,000
f)	cheltuieli pentru obiective de investitii	0	0	0	0
g)	cheltuieli pt alocatii procurari calculatoare	0	0	0	0
h)	subventii cazare studenti	0	0	0	0
2.7.	Cheltuieli pentru camine si cantine studentesti (rd. 2.7 = rd. 1.7)	1,850,000	2,000,000	2,200,000	2,200,000
II.	Sold final la 31 decembrie (rd. II = rd. I)	11,734,995	12,054,995	12,354,995	12,654,995

Contabil şef,

Ec. Contor Tamara

	TOTAL CHELTUIELI 2020	din care pentru:				TOTAL CHELTUIELI 2021	din care pentru:				TOTAL CHELTUIELI 2022	din care pentru:				TOTAL CHELTUIELI 2023	din care pentru:			
		FINANTAREA DE BAZA	VENITURI PROPRII	Alocatii de la bugetul de stat cu destinație specială	FINANTAREA DE BAZA		VENITURI PROPRII	Alocatii de la bugetul de stat cu destinație specială	FINANTAREA DE BAZA	VENITURI PROPRII		FINANTAREA DE BAZA	VENITURI PROPRII	Alocatii de la bugetul de stat cu destinație specială	FINANTAREA DE BAZA	VENITURI PROPRII	Alocatii de la bugetul de stat cu destinație specială			
		1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3	4	1	2	3	4	
II) CHELTUIELI TOTAL, din care:	74.958.500	27.683.500	38.905.000	8.370.000	57.061.025	31.836.025	16.225.000	9.000.000	62.506.450	36.611.450	16.225.000	9.670.000	68.848.175	42.103.175	16.385.000	10.360.000				
10. Cheltuieli de personal, din care:	30203800	22.146.800	7400000	657000	33724820	25.468.820	7500000	756000	37621660	28.953.160	7800000	868500	42112540	33.322.540	7800000	990000				
20. Bunuri și servicii	8624700	5.186.700	2635000	803000	9496205	5.967.205	2605000	924000	10904790	7.238.290	2605000	1061500	12105635	8.330.635	2565000	1210000				
30. Dobânzii	0				0				0				0							
51. Transferuri între unități ale administrației publice	0				0				0				0							
55. Alte transferuri	200000		200000		300000		300000		300000		300000		300000							
56. Proiecte cu finanțare din fonduri externe nerambursabile (FEN)																				
POSTADERARE, din care:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
- 56.01 Fondul European de Dezvoltare Regională	0				0				0				0		0	0	0			
- 56.02 Fondul Social European	0				0				0				0		0	0	0			
- 56.04 Fondul European Agricol de Dezvoltare Rurală	0				0				0				0		0	0	0			
- 56.05 Fondul European de pescuit	0				0				0				0		0	0	0			
- 56.07 Programme, Instrumente de Asistență Preaderare	0				0				0				0		0	0	0			
- 56.08 ENPI	0				0				0				0		0	0	0			
- 56.16 Alte instrumente și facilități postaderare	0				0				0				0		0	0	0			
- 56.17 SEE Hydropower	0				0				0				0		0	0	0			
- 56.18 Mecanism finanțiar norvegian	0				0				0				0		0	0	0			
- 56.25 Programul de cooperare elvețiano - român	0				0				0				0		0	0	0			
57. Asistență socială	130000		20000	110000	140000		20000	120000	160000		20000	140000	180000		20000	160000				
58.10 TITLUL X. Proiecte cu finanțare din fonduri externe nerambursabile aferente cadrului financiar 2014 - 2020, din care:	27900000	0	27900000	0	5500000	0	5500000	0	5200000	0	5200000	0	5300000	0	5300000	0	5300000			
58.10.01 Programe din Fondul European de Dezv. Reg. (FEDR)	22400000		22400000		0		0		0		0		0		0		0			
58.10.02 Programe din Fondul Social European (FSE)	2000000		2000000		2000000		2000000		2000000		2000000		1800000		1800000		1800000			
58.10.04 Programul din Fondul European Agricol de Dezv. Rurală	0				0		0		0		0		0		0		0			
58.10.16 Alte instrumente și facilități postaderare	3500000		3500000		3500000		3500000		3500000		3200000		3200000		3500000		3500000			
59. Alte cheltuieli (burse)	7150000		350000	6800000	7500000		300000	7200000	7900000		300000	7600000	8300000		300000	8000000				
59.40 Varsaminte persoane cu handicap neangajate	350000	350000		400000	400000	400000		420000	420000	420000		450000	450000		450000	450000				
70. Cheltuieli de capital	600000		600000		300000		300000		300000		300000		400000		400000		400000			
72. Participanți	0				0		0		0		0		0		0		0			
80. Împrumuturi	0				0		0		0		0		0		0		0			
81. Rambursări de credite	0				0		0		0		0		0		0		0			
84. Plăti efectuate în anii precedenți și recuperate în anul curent.	0				0		0		0		0		0		0		0			

CONTABIL SEF,
Ec. Contor-Tamara