



PROGRAM MANAGERIAL FUNCTIA DE RECTOR

**"UMFCD - DE LA CEA MAI
REPREZENTATIVĂ UNIVERSITATE DE
MEDICINĂ ȘI FARMACIE DIN
ROMÂNIA LA STATUTUL DE LIDER
REGIONAL EUROPEAN"**

**CANDIDAT
PROF. UNIV. DR. VIOREL JINGA**

2020

Cuprins

CUVÂNT ÎNAINTE.....	3
PROFILUL PROFESIONAL	5
EVOLUȚIE UMFCO – TRECUTUL RECENT ȘI PERSPECTIVE	6
ANALIZA SWOT	17
MISIUNEA INSTITUȚIONALĂ	21
PRINCIPII FUNDAMENTALE.....	24
VALORI	26
DIRECȚII STRATEGICE	28
DIRECȚII SPECIFICE DE ACȚIUNE PENTRU DEZVOLTAREA UNIVERSITĂȚII	30
I. ÎMBUNĂȚĂȚIREA CONTINUĂ A PROCESULUI EDUCAȚIONAL	31
II. CONSOLIDAREA CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE: DE LA CANTITATE LA CALITATE	37
III. DEZVOLTAREA ȘI VALORIZAREA CAPITALULUI UMAN.....	40
IV. INTERNAȚIONALIZAREA	43
V. DEZVOLTAREA ȘI CONSOLIDAREA RELAȚIILOR CU STUDENȚII.....	47
VI. CONSOLIDAREA ȘI EXTINDEREA PATRIMONIULUI	52
VII. DIGITALIZAREA	54
VIII. ASIGURAREA UNUI MANAGEMENT EFICIENT.....	56
DOCUMENTE CONSULTATE.....	58



CUVÂNT ÎNAINTE

Am elaborat prezentul Program Managerial, pornind de la o analiză retrospectivă a evoluției indicatorilor de calitate și de performanță ai Universității, îmbinată cu o analiză a situației actuale a Universității de Medicină și Farmacie “Carol Davila” din București (UMFCD) în comparație cu alte universități din țară și din străinătate.

Am orientat liniile strategice către viitor, raportându-mă la viziunea instituțională dar și la misiunea asumată public, prin care sunt acoperite ariile mari ale rațiunilor de existență instituțională, asumate la nivel național, regional și internațional.

Universitatea noastră trebuie să fie poziționată, din perspectiva filosofiei instituționale, în relație cu performanța, iar din punctul de vedere al relației cu competitivitatea, în spiritul principiilor sustenabilității și ale dezvoltării durabile.

Viziunea asupra evoluției pe termen mediu și lung a Universității noastre se concentrează, din punctul meu de vedere, pe o instituție puternic internaționalizată, ancorată în performanță și competitivitate, ce desfășoară un proces didactic centrat pe student și o activitate de cercetare aliniată la Agenda Europeană 2030 pentru Dezvoltare Durabilă.



În acest context este definitorie optimizarea permanentă a managementului instituțional prin implementarea unor politici de:

- Consolidare și dezvoltare a unităților de predare, învățare și cercetare, prin investiții continue, digitalizare și transparentizare
- Optimizare a sistemelor suport pentru studenți (burse, mobilități, tutorat, asociații studențești, consiliere și orientare în carieră, Alumni)
- Creștere a gradului de internaționalizare al ofertei educaționale
- Creștere a vizibilității UMFCD prin stimularea participării în proiecte de anvergură europeană, precum și prin parteneriate cu instituții de top
- Stimulare a activităților de cercetare-dezvoltare-inovare (CDI) în acord cu obiectivele strategice ale programului Horizon Europe 2021-2027
- Formare continuă a resursei umane pentru dobândirea de competențe avansate dedicate procesului educațional și activităților CDI
- Susținere a personalului didactic și de cercetare în vederea dezvoltării și consolidării carierei academice
- Consolidare a rolului decizional în elaborarea și implementarea strategiilor din domeniul sănătate, atât la nivel local cât și regional
- Atragere de surse suplimentare de finanțare
- Optimizare a capacității administrative, consolidare, modernizare și extindere a patrimoniului

Consider că numai așa vom putea evolua de la cea mai reprezentativă Universitate de Medicină și Farmacie din România, la statutul de lider european regional.

PROFILUL PROFESIONAL

Argumente academice, manageriale, profesionale și personale care recomandă candidatura mea la funcția de Rector al UMFC



Argumente academice:

- Profesor universitar
- Membru CNATDCU
- Membru în Biroul CNFIS

Argumente manageriale:

- Prorector
- Prodecan
- Director medical

Argumente profesionale:

- Cariera în domeniul sănătății

Argumente personale:

- Trăsăturile personale – dedicația, devotamentul, motivația pozitivă, echilibrul și buna măsură
- Trăsăturile caracteriale – sinceritate, onestitate, simțul adevărului



EVOLUȚIE UMFCD – TRECUTUL RECENT ȘI PERSPECTIVE

STUDENȚII

Indiferent că ne referim la studiile de Licență, Masterat, Doctorat, Rezidențiat sau la cursurile de pregătire postuniversitară, studenții/rezidenții reprezintă, în mod incontestabil, nucleul preocupărilor Universității, interesul acesteia. Menirea Universității este aceea de a genera cunoaștere prin competență educațională și de a o transfera către studenții ei și către societate.

Domeniul de licență

Numărul de studenți înmatriculați la studii de licență în cele 4 facultăți a crescut anual, până la 10452, atingându-se cifrele maxime la majoritatea programelor de studii. Această creștere se poate observa atât prin numărul mare al locurilor finanțate de la bugetul de stat (6337), cât și prin creșterea capacității de școlarizare pentru modulul de limba engleză.

Datorită numărului mare de candidați, suntem una dintre puținele universități care organizează **admitere de tip concurs la toate programele de studii**.

În cadrul Facultății de Medicină sunt înmatriculați 1500 studenți străini la programul de studii universitare de licență în limba română (atât pe locuri finanțate de la buget, dar și pe cele în regim cu taxă), cât și studenți înmatriculați la programul de studii universitare de licență în limba engleză (modulul de limba engleză - regim cu taxă).

În cadrul Facultății de Medicină Dentară sunt înmatriculați 253 studenți străini la programul de studii universitare de licență în limba română (în regim cu taxă).

În cadrul Facultății de Farmacie sunt înmatriculați 45 studenți străini la programul de studii universitare de licență în limba română.

Programele analitice au fost revizuite, dar persistă încă, la unele discipline, în special la cele preclinice, redundanțe, cu numeroase date cu utilitate limitată pentru practică.

A fost inițiat deja programul de studiu al abilităților practice de învățare prin simulare pe manechine, dar la nivel de curriculum există omisiuni legate de comunicarea, managementul aptitudinilor profesionale și cercetarea clinică realizată de studenți.

Domeniul de masterat

Cifra masteranzilor înmatriculați la programele de masterat oferite de către UMFCD a rămas relativ constantă, dar mică. Acest aspect este explicabil prin statutul special al celor trei programe de studii: Medicină, Medicină Dentară și Farmacie, care în conformitate cu

Directiva Europeană 36/2005 conferă absolvenților atât diploma de licență, cât și cea de master, oferind comasat într-un program de studii atât absolvirea Ciclului I – studii universitare de licență cât și Ciclului II – studii universitare de master (exceptarea de la procesul Bologna).

Un aspect vizat este **introducerea unor noi programe de masterat** care să furnizeze competențe și calificări profesionale noi în corelație cu nevoile societății.

Domeniul de doctorat

Cu un număr de 1275 de doctoranzi înmatriculați la nivelul anului 2019, Școala Doctorală dispune de un remarcabil potențial uman. Cei mai mulți dintre doctoranzi sunt rezidenți, ceea ce crează uneori dificultăți în organizarea programului de cercetare științifică.

În prezent, **valorificarea rezultatelor obținute de către doctoranzi necesită o susținere suplimentară din partea Universității** pentru a crește atât vizibilitatea cât și calitatea diseminării.

Medicii și farmaciștii rezidenți

Sunt oficial afiliați Universității, la nivel anului 2019, în UMFCĐ, fiind înscriși un număr de 5879 de medici și farmaciști rezidenți. Planul general de pregătire se bazează pe curricula aprobată pe plan național, iar orele de pregătire teoretică și practică sunt normate în statele de funcții. În sensul respectării curriculei, UMFCĐ a colaborat cu Direcția de Sănătate Publică, Ministerul Sănătății și Ministerul Educației Naționale. În ultimii ani concursul de rezidențiat a fost organizat la nivel național, UMFCĐ participând activ la buna desfășurare a acestuia.

În prezent **UMFCĐ** reprezintă un punct de **referință** în formarea specialiștilor din domeniul **Sănătate** din România, prin oferta educațională largă, care acoperă nivelurile Clasificării Internaționale Standard a Educației (ISCED) 5 - 8.

La nivel instituțional, pe baza tradiției și pe principiul continuității, vizez **poziționarea UMFCĐ ca pol regional european în furnizarea de servicii educaționale în domeniul Sănătate**. Prin asumarea acestui demers, îmi propun ca principală direcție de acțiune **corelarea ofertei educaționale a UMFCĐ cu cerințele pieței și societății**.

În acest sens, **studentul**, care este principalul beneficiar și centrul activităților de pregătire profesională, va **alege UMFCĐ**, deoarece va avea certitudinea **dobândirii competențelor "state of the art"** în subdomeniul în care își va desfășura activitatea.

CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ

UMFCD este o universitate care, prin misiunea sa, promovează excelența și competitivitatea. Până în anul 2016, excelența la nivel instituțional a fost promovată preponderent prin susținerea publicării rezultatelor cercetărilor întreprinse. Din anul 2017, accentul a fost pus pe stimularea interdisciplinarității și a competitivității prin publicarea rezultatelor în reviste cu mare impact, vizând zona bio-medicală.

În prezent UMFCD este cotată între pozițiile 201-300 în "Academic Ranking of World Universities" (Top Shanghai), pe domeniul "Medical Sciences", în contextul în care, în 2017-2018, TOP 500 Shanghai a cotat Universitatea între pozițiile 401 - 500 (<http://www.shanghairanking.com/Shanghairanking-Subject-Rankings/clinical-medicine.html>).



Home>> Global Ranking of Academic Subjects 2019>> Clinical Medicine

ShanghaiRanking's Global Ranking of Academic Subjects 2019 - Clinical Medicine

2019 ▼

Field:	Medical Sciences ▼	Subject:	Clinical Medicine ▼	Methodology
World Rank	Institution*	Country/Region	Total Score	Score on PUB ▼
201-300	Cardiff University			25.3
201-300	Carol Davila University of Medicine & Pharmacy			13.1
201-300	Catholic University of the Sacred Heart			28.4

ShanghaiRanking's Global Ranking of Academic Subjects 2018 - Clinical Medicine

2018 ▼

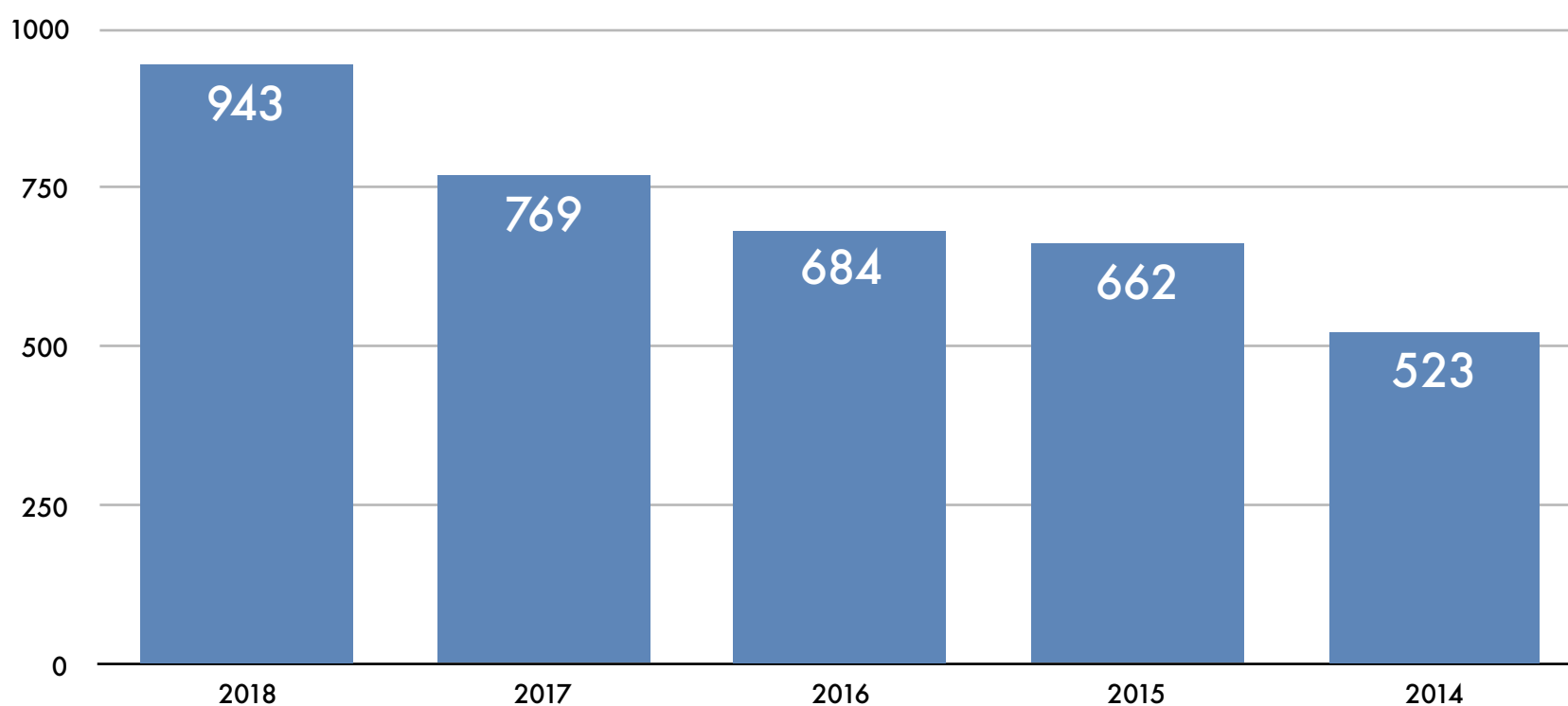
401-500	Carnegie Mellon University			8.9
401-500	Carol Davila University of Medicine & Pharmacy			12.7
401-500	Catholic University of Korea			33.8

401-500	Carnegie Mellon University		8.7
401-500	Carol Davila University of Medicine & Pharmacy		12.3
401-500	Catholic University of Korea		33

În clasificarea URAP ("University Ranking by Academic Performace"), clasificare internațională bazată pe rezultatele cercetării indexate în "Web of Science", pentru perioada 2019-2020, UMFCFCD se situează la nivel mondial pe poziția 1027 (cu o creștere de 202 poziții față de poziția deținută în clasificarea pentru 2017-2018, și cu peste 700 de poziții față de 2010). **UMFCFCD ocupă prima poziție** în acest top dintre Universitățile de Medicină și Farmacie din țară (în urcare cu o poziție față de clasificarea anterioară). Tot în acest top, ea este precedată de doar trei Universități românești multi-profil (<https://www.urapcenter.org/Rankings/2019-2020/world-2019>).

În perioada 2014-2018 au fost publicate un număr de 3581 articole indexate în bazele de date "ISI Web of Science Core Collection". Dinamica publicării subliniază o continuă creștere a numărului de articole publicate în fiecare an, de la 523 în 2014, la 943 în 2018. Procentual, articolele publicate în revistele din Q1 sunt cele mai numeroase (aproximativ 32% din totalul publicațiilor), evidențiind orientarea spre cercetarea de excelență a cercetătorilor din UMFCFCD.

Număr de articole



În acest context, scopul meu este accelerarea eforturilor de transformare a UMFCĐ într-o Universitate de elită pe plan mondial, **una din primele 100 de universități de medicină ale lumii**, printr-o atitudine responsabilă, deschisă și flexibilă, promovând principiul de investiție pentru performanță.

Voi încerca să încurajez eforturile și colaborarea inter- și transdisciplinare pentru cercetarea științifică, cu predilecție în acele domenii care reorientează și transformă medicina secolului XXI într-o **medicină inovativă, digitalizată și personalizată** și prin creșterea vizibilității cercetării pe plan mondial.

INTERNAȚIONALIZAREA

În domeniul activității de internaționalizare, în cursul ultimilor ani, au fost susținute din fonduri UMFCĐ tot mai multe deplasări ale cadrelor didactice în țară și în străinătate în scop științific și profesional. A crescut progresiv și numărul studenților care au efectuat mobilități prin programul ERASMUS și a fost inițiat programul de mobilități ERASMUS pentru cadre didactice. Concomitent cu creșterea numărului de studenți participanți la programul ERASMUS, a crescut și numărul de studenți străini care au efectuat mobilități ERASMUS de studiu la UMFCĐ, ceea ce arată creșterea interesului studenților străini față de Universitatea noastră.

În ceea ce privește modulul de limbă engleză, s-au efectuat campanii de promovare a Universității pe site-uri de internet internaționale, specializate în promovarea academică, cum sunt "EuroEducation.net" și "studyinternational.com".

Prin accesarea fondurilor de dezvoltare instituțională, în cadrul activităților de internaționalizare, s-a efectuat modernizarea versiunii în limba engleză a site-ului de internet al Universității, dezvoltarea și actualizarea Ghidului Studentului Internațional, a fost creat primul Manual de identitate vizuală a UMFCĐ și totodată a fost intensificată reprezentarea UMFCĐ la târgurile educaționale naționale și internaționale.

Lista completă a acordurilor încheiate de către UMFCĐ a ajuns la un număr de 115 acorduri inter-instituționale. Acordurile inactive sunt renegociate și reînnoite în funcție de solicitările membrilor comunității academice și în funcție de disponibilitatea universităților partenere pentru desfășurarea unor mobilități / activități de cercetare în colaborare cu Universitatea noastră.

Pentru viitor îmi propun dezvoltarea programelor de mobilități, prin creșterea numărului acestora și echilibrarea raportului de mobilități "outgoing" versus mobilități "incoming". Susțin dezvoltarea programelor de studii în limbi străine din cadrul Universității și pentru aceasta îmi propun să intensific promovarea internațională a UMFCD prin dezvoltarea și dinamizarea site-ului de Internet al Universității. Se va asigura astfel un flux continuu de informații de interes, în limbi de circulație internațională, prin campanii de promovare în mediile online, dar și prin participarea reprezentanților Universității la târguri educaționale internaționale.

Doresc să creștem numărul de parteneriate cu noi instituții de prestigiu, dar și să optimizăm comunicarea cu instituțiile cu care suntem deja parteneri, pentru a fructifica toate oportunitățile de colaborare și dezvoltare.

PATRIMONIUL UNIVERSITĂȚII

UMFCD dispune de spații și imobile destinate activităților specifice programelor de studii derulate (săli de curs, laboratoare, bibliotecă, cămine, cantină, terenuri de sport).

Universitatea își desfășoară activitatea de predare într-un număr de peste 180 de amfiteatre și săli de curs, totalizând o suprafață de peste 16.379 mp.

Activitatea de lucrări practice și seminarii se desfășoară în cadrul disciplinelor clinice și preclinice, în spații care au în total o suprafață de peste 15.313 mp.

În prezent procesului educațional se desfășoară în condiții acceptabile, dar clădirile aflate în prezent în patrimoniul universității sunt la limita necesităților în raport cu numărul de studenți înmatriculați. În acest sens, îmi propun reconsolidarea urgentă a clădirilor cu risc seismic și totodată extinderea suprafeței dedicate activităților clinice, preclinice și de predare, pentru a putea dezvolta suplimentar programele de studii și a îmbunătăți condițiile de studiu și siguranța studenților.

Activitatea clinică se desfășoară în clinicile de specialitate ale spitalelor sistemului public din București, studenții având acces la un număr total de 18.326 de paturi de spital. În viitor îmi propun extinderea capacității de pregătire din zona clinică, prin semnarea de parteneriate cu instituții noi.

Căminele pentru studenți sunt în prezent suficiente pentru cazare, UMFCD fiind una dintre puținele universități care onorează toate solicitările. Modernizarea și dotarea lor a reprezentat una dintre prioritățile mele pe perioada mandatului de Prorector. Astfel căminele U4 și U5 au fost modernizate complet în 2017 și 2018. La momentul

actual, **70% din spațiile de cazare asigură condiții decente**, adaptate perioadei pe care o traversăm. Căminele din **Splaiul Independenței 46 și 48 vor intra și ele în reparații capitale** la începutul anului viitor prin demersurile susținute întreprinse în ultimii 2 ani. Totodată, îmi propun **renovarea și reamenajarea căminelor E și A2** pentru creșterea gradului de confort și a suprafeței destinate sălilor de lectură, dar și **modernizarea în continuare a Căminelor U** din complexul Regie.

SITUAȚIA FINANCIAR-CONTABILĂ ȘI CAPITALUL UMAN

În prezent, UMFCDD traversează o perioadă bună din punct de vedere financiar, având **un sold disponibil de aproximativ 211 milioane de RON (lei)**. Pe de o parte, **finanțarea de la buget a crescut semnificativ** (de la 73.2 milioane RON în 2012 la 159 milioane în 2019), fapt bazat pe strategia Universității la nivel de studenți bugetați și pe îndeplinirea indicatorilor luați în considerare de către UEFISCDI. Pe de altă parte, **au crescut semnificativ fondurile extrabugetare, o mare parte provenind din taxele de studii**.

Cheltuielile de capital și investiții în perioada 2012-2019 au fost ghidate de promisiunile primite de la autorități referitoare la susținerea dezvoltării Campusului UMFCDD. De aceea, în această perioadă, aceste cheltuieli au fost centrate pe reparațiile urgente. De notat ar fi însă că un procent de **aproximativ 35% din aceste cheltuieli de capital au fost direcționate spre proiectele pe care le-am susținut în perioada mandatului de Prorector responsabil cu probleme studențești**, în vederea îmbunătățirii condițiilor de cazare și cantină.

Cheltuielile de personal reprezintă un aspect foarte important, care condiționează atractivitatea pentru posturile didactice și nedidactice.

UMFCDD **și-a susținut propriul personal prin acordarea de sporuri și stimulente**, astfel încât drepturile salariale să fie cât mai apropiate de valoarea muncii prestate. Aceste cheltuieli au ajuns în perioada anilor 2012-2019 să se dubleze.

În contextul unei ponderi reduse a cheltuielilor totale de capital înregistrate în ultimii ani, valoarea cheltuielilor de personal a avut o reprezentativitate din ce în ce mai mare în rândul cheltuielilor totale ale Universității.

Pentru viitor, îmi propun **continuarea susținerii recunoașterii muncii personalului UMFCD** și stimularea performanței în conjuncție cu **creșterea investițiilor necesare reconsolidării și extinderii UMFCD prin acțiuni rapide.**

Toate acestea le voi asocia cu activități ce vor viza **suplimentarea veniturilor Universității** pentru asigurarea sustenabilității, în vederea posibilității de a acorda stimulente financiare bazate pe criterii calitative și construirii unei metodologii pentru acordarea gradațiilor de merit.

DIGITALIZAREA UNIVERSITĂȚII

Serviciile digitale din interiorul Universității s-au dezvoltat foarte mult în ultimii 3 ani. **Site-ul web** al Universității a trecut printr-un radical proces de modernizare începând cu anul 2016.

Softul de gestiune a școlarității și carnetul studentului au devenit operaționale la nivelul Facultății de Medicină și progresiv au fost implementate și la celelalte facultăți.

A fost realizat un **parteneriat cu gigantul Google** pentru a susține universitatea în procesul de digitalizare. Astfel s-a implementat un nou sistem de "e-mail"-ing instituțional de tipul @umfcd.ro pentru toți membrii comunității academice, în așa fel încât aceștia să aibă acces și la toate beneficiile furnizate de Google cu titlu gratuit (sistem de e-mail, acces nelimitat la "Google Drive", "google.Classroom", "hangouts", etc.)

Platforma de raportare a rezultatelor cercetării a fost schimbată și dinamizată și este în curs de operaționalizare. Softul de resurse umane și cel financiar contabil au fost modernizate pentru a fi compliante cu modificările legislative.

A fost instituit un **sistem de "ticketing" electronic** pentru a îmbunătăți trasabilitatea cererilor de suport și depanare informatică provenite de la discipline și de la structurile administrative. În anul 2015, s-a dezvoltat un nou soft dedicat Concursului de Admitere și s-a operaționalizat funcția de preînscrisere electronică a candidaților cu validare la ghișeu. A fost realizată o platformă electronică pentru înscrierea studenților străini ce a fost utilizată cu succes la înscrierea pentru anii 2018 și 2019.

De asemenea, au fost implementate și **sisteme de protecție cibernetică** de tip "firewall" pentru toate locațiile UMFCD.

În locațiile din Palatul Facultății de Medicină a fost pus la dispoziția studenților **acces wireless la serviciile de internet**. În căminele U4-U5, care au fost modernizate complet, a fost efectuată o cablare structurată și a fost dată în folosință o nouă rețea de servicii de internet.

Amfiteatrele și sălile de curs au fost digitalizate prin achiziție de aparatură de video-proiecție. Structurile administrative au fost dotate cu echipamente de calcul și videoproiecție în funcție de fondurile disponibile și de dotarea locală.

În prezent, îmi propun continuarea activităților de digitalizare, vizând în principal **dotarea tuturor structurilor didactice și administrative cu echipamente IT** care să le permită buna funcționare. În ceea ce privește partea de "software", doresc să **obțin integrarea tuturor platformelor existente**, cât și dezvoltarea și implementarea de **noi funcționalități** dedicate membrilor comunității UMFCĐ.

COMUNICARE ȘI DESCHIDERE SPRE SOCIETATE

Congresul UMF "Carol Davila" din București, eveniment anual cu un important rol educațional pentru comunitatea medicală din România, ajuns la cea de-a șaptea ediție, a reunit până în prezent peste 24.000 de participanți, 900 de lectori (membri ai Academiei Române, profesori, conferențieri, medici) și 40 de invitați străini, reputați profesori de renume internațional, cărora le-a fost acordat titlul de Doctor Honoris Causa. Pe lângă scopul inițial, de abordare a pacientului din perspectiva interdisciplinară, un alt obiectiv, devenit din ce în ce mai pregnant, este acela de a pune la dispoziția tinerilor cercetători și medici oportunitatea de a-și prezenta lucrările științifice, de a le discuta în plen în cadrul competiției dedicate Tănărului Cercetător, de a face schimb de experiență cu specialiști din România și din străinătate. În acest fel, congresul **contribuie la formarea unei comunități medicale de elită și la creșterea vizibilității UMFCĐ**, atât în plan intern, cât și pe plan extern.

„International Medical Students Congress of Bucharest” (IMSCB) este un proiect ce își propune să creeze un mediu educațional aparte care să contureze și să întrețină o relație strânsă între lumea medicală autohtonă și cea internațională. Evenimentul organizat de către Societatea Studenților în Medicină din București (SSMB) în strânsă colaborare cu Universitatea de Medicină și Farmacie „Carol Davila” din București, a ajuns la cea de-a treia ediție în 2019. Acesta reprezintă un alt **contributor important pentru creșterea vizibilității UMFCĐ**.

Pentru viitor îmi propun să asigur **continuitatea proiectelor devenite deja tradiție**. Consider că aceste acțiuni aduc un plus de valoare formării personalității studenților și tinerelor cadre didactice și ar trebui continuate în mandatul următor. Totodată, îmi doresc să dezvoltăm și mai mult parteneriatele cu instituțiile publice și private din România, spre a **crea un pol regional de excelență** capabil să atragă mai mulți studenți români și străini și **cât mai multe proiecte Europene** prin apelurile care se vor deschide în cadrul noului program Horizon Europe.



ANALIZA SWOT

MEDIUL INTERN

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- UMFCD este cea mai mare Universitate de Medicină și Farmacie din țară, cu peste 10.000 de studenți pe an, acreditată ARACIS cu programe de studii clasa A. - Universitatea beneficiază de o tradiție îndelungată și atinge cea mai înaltă poziție dintre universitățile de medicină din România în clasificarea URAP și Top 500 Shanghai. - UMFCD se bucură de interesul unui număr foarte mare de candidați și al unei competiții acerbe la examenul de admitere, ceea ce îi conferă privilegiul selecției unor studenți cu pregătire generală foarte bună, potențial și interes spre excelență academică. - Universitatea are un număr optim de cadre didactice pentru a îndeplini criteriile de calitate pentru procesul de învățământ. - Corpul profesoral are o pregătire de înaltă ținută, în linie cu tradiția și prestigiul Universității ; cadrele didactice ale UMFCD au contribuții importante în domeniul cercetării avansate, în practica medicală de excelență, dar și în asigurarea expertizei necesare la nivel național și internațional în sectorul de sănătate (mulți dintre decidenții de nivel înalt din domeniul sănătății au fost cadre didactice ale UMFCD). UMFCD asigură participarea în consilii de administrație ale unor institute de excelență, la concursuri de manageri, în grupuri de lucru sau la reuniuni internaționale cu Organizația Mondială a Sănătății (OMS), Comisia Europeană și Consiliul European (în particular pe perioada Președinției deținute de România). - Universitatea dispune de o bază tehnico-materială extinsă pentru activitățile de învățământ și cercetare (peste 15.000 mp spații pentru activitatea preclinică, peste 18.000 paturi în spitale de renume, pentru activitatea clinică, 19 centre de cercetare, o bibliotecă extinsă și bine dotată, laboratoare de licență etc). Această bază tehnico-materială este modernizată și înalt tehnologizată pentru unele discipline/specialități. - UMFCD oferă facilități multiple ale campusului (cămine pentru studenți - UMFCD fiind una dintre puținele universități care onorează toate solicitările de cazare, o bază sportivă modernă, cantine). - Universitatea a beneficiat de un proces amplu de digitalizare în ultimii trei ani – reflectat prin instrumente informatice de management al școlarității, parteneriatul cu Google, acces gratuit la internet pentru studenți și cadre didactice, dotarea spațiilor de învățământ cu echipamente IT.	- Baza tehnico-materială nu este modernizată în totalitate. Unele dintre clădirile din patrimoniul Universității au nevoi urgente de reabilitare și/sau consolidare și există priorități majore de dotare cu echipamente. - În cadrul unei tendințe tot mai evidente de dezvoltare a abordărilor centrate pe student și a metodelor de predare interactive, la unele discipline persistă pe alocuri unele redundanțe sau legături fragile cu abilitățile și competențele necesare pe piața muncii. - Programele de mentorat și tutorat sunt încă într-un stadiu suboptim de dezvoltare. - Sistemul de evaluare internă a cadrelor didactice valorizează activitatea de cercetare, dar pune accent insuficient pe activitatea didactică. - Nu s-au realizat până în prezent evaluări ale satisfacției cadrelor didactice (inclusiv probleme organizaționale și soluții posibile); un asemenea demers ar favoriza o implicare directă a cadrelor didactice în definirea strategiei de dezvoltare instituțională a UMFCD. - Activitatea practică a medicilor rezidenți în anumite stagii clinice este măsurată în manieră heterogenă, ceea ce vulnerabilizează validitatea evaluării pregătirii lor profesionale. Acces limitat al studenților și rezidenților la pregătirea bazată pe centre de simulare. - La nivelul școlii doctorale există unele vulnerabilități, în special legate de vizibilitatea cercetării și de abordările interdisciplinare ale cercetărilor; există puține doctorate conduse în cotutelă. - Raportarea instituțională a activității de cercetare prezintă unele probleme. - Comunicarea cu organizațiile sindicale rămâne limitată. - Organizațiile studențești reprezentative au un sprijin moderat în diseminarea opiniilor /luărilor de poziție. - Birocrația specifică sistemelor administrative publice. - Insuficienta dezvoltare a unei culturi organizaționale, suportive.

MEDIUL INTERN

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
9. Universitatea are o politică susținută de orientare spre societate și de susținere a studenților (Centrul de Consiliere Psihologică, Educațională și Profesională, burse sociale, burse doctorale, Congresul UMFCF, Congresul Internațional al Studenților). 10. Accesul universal la materiale de formare și de cercetare (Biblioteca UMFCF prin fondul propriu de carte și resursele electronice accesibile prin biblioteca virtuală). 11. Universitatea a dezvoltat excelente relații internaționale prin acorduri de colaborare, parteneriate cu instituții de prestigiu, profesori invitați, Honoris Causa 12. Universitatea are o Editură proprie. 13. Situația financiară a Universității este una favorabilă și cu perspective de îmbunătățire în viitor, fiind generată de strategia de dezvoltare instituțională, de contextul legislativ actual și de atractivitatea de care se bucură Universitatea în rândul studenților români și străini. 14. Universitatea are ofertă educațională în limba engleză.	

MEDIUL EXTERN

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
1. Profesiile medicale sunt profesii reglementate și există un sistem de recunoaștere mutuală a calificărilor în UE. Libera circulație a profesioniștilor facilitează schimburile profesionale. 2. Există o cerere în expansiune de personal medical atât în plan național, cât și la nivelul Uniunii Europene, cerere care reprezintă garanția unei cereri de formare în plină creștere pe termen scurt și mediu. 3. Concurența ridicată la Concursul de Admitere permite selecția unor studenți valoroși. 4. Costul anului de studiu la nivelul UMFCF este redus comparativ cu restul statelor UE, din această perspectivă România fiind deosebit de atractivă pentru viitori studenți din state UE.	1. În condițiile mobilității studenților în statele UE și a facilităților acordate acestora (sau universităților care îi găzduiesc) există o concurență tot mai acerbă din partea sistemelor de învățământ universitar din UE. 2. Tendința tot mai accentuată de migrație a forței de muncă înalt calificate din domeniul medical va accentua lipsa de predictibilitate în ceea ce privește nevoile de formare și de specializare la nivel național. 3. Creșterea salariului pentru medicii din spitalele publice induce preferința netă pentru activitatea de furnizare de servicii medicale, în detrimentul calității de cadru didactic în învățământul superior medical. 4. Dezechilibrul între finanțarea de la buget per student/rezident și costul real al pregătirii acestora. 5. Infrastructura de sănătate învechită și lipsa continuității în direcțiile de reformare a sistemului de sănătate generează o motivație redusă pentru a profesa în România.

MEDIUL EXTERN

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
5. Climatul de securitate și facilitatea adaptării socio-culturale fac din România o țară atractivă pentru studenți internaționali din toate statele, ceea ce poate permite extinderea ofertei educaționale. 6. Inițiativele de cercetare de la nivelul Uniunii Europene (Horizon Europe, Programul Comunitar de Sănătate) oferă un cadru propice de implicare în activitatea de cercetare de excelență și de creare de parteneriate cu alte universități și institute de cercetare din state UE. 7. Programele de mobilitate reprezintă o modalitate excelentă de a crește vizibilitatea UMFCĐ. 8. Reforma recentă din sistemul de sănătate creează oportunități de întărire a cooperării între sectorul academic și sistemul de sănătate. 9. Progresul tehnologic și accentul pus pe inovație în domeniul sănătate accentuează nevoia și oportunitățile de cooperare inter- și transdisciplinară la nivel global.	6. Scăderea demografică a numărului de elevi poate genera efecte negative asupra numărului de candidați la toate ciclurile de studii. 7. La nivelul societății românești există un curent de opinie mai curând negativ cu privire la performanța și potențialul sistemului public de sănătate și o atitudine mai curând negativă față de personalul medical. 8. Sistemul de sănătate din România are cea mai scăzută finanțare din UE, ceea ce limitează posibilitățile de acces la tehnologie și implicit la servicii medicale performante.



MISIUNEA INSTITUȚIONALĂ

- **Ca instituție publică,** UMFCD este dedicată profund deservirii societății românești, prin punerea la dispoziție a soluțiilor strategice și punctuale pentru problemele medicale și de sănătate publică ale comunității și prin promovarea unei culturi medicale științifice bazate pe excelență, parteneriat, inovație și digitalizare. Prin furnizarea de dovezi științifice, UMFCD participa la fundamentarea politicilor publice centrate pe dezvoltarea durabilă și pe îmbunătățirea stării de sănătate. Totodata prin acordarea de consultanță și asistență autoritatilor de resort, contribuie la rezolvarea problemelor de organizare, finanțare și performanță ale sistemului de sănătate, la nivel național și regional.



- **Ca instituție de predare și de formare,** UMF "Carol Davila" are ca principal obiectiv oferirea celei mai înalte performante și etice formări / pregătiri pentru cariera medicală, dezvoltarea potențialului intelectual și caracterial al viitoarelor generații de medici, prin educație monodisciplinară, interdisciplinară și transdisciplinară, în acord cu cele mai înalte standarde de pregătire la nivel European și global și cu cele mai noi descoperiri științifice
- **Ca instituție de cercetare avansată,** UMF "Carol Davila" vizează, prin rezultate înalt performante ale cercetării, obținerea unei poziții strategice în spațiul european, aspirând în același timp la realizarea primei Alianțe de Universități Europene pe domeniu medical și va acționa pentru promovarea spiritului gândirii critice și etice în domeniul medical.

- **Ca instituție de excelență medicală**, UMF "Carol Davila" va promova și susține excelența în domeniul medical pentru cadrele didactice, pentru studenți și pentru absolvenți și va oferi un mediu de formare și de cercetare care să stimuleze performanța și inovația centrate pe îmbunătățirea stării de sănătate în abordare holistică, pe starea de bine și pe calitatea vieții, oferind, în acest fel un răspuns adecvat și cuprinzător la provocările actuale și viitoare ale societății, marcate de îmbătrânirea populației, creșterea poverii bolilor cronice, digitalizare și inovație.

PRINCIPII FUNDAMENTALE

**care ghidează evoluția
Universității noastre către
dezvoltare și performanță**

- Responsabilitate civică și socială, prin angajare publică în rezolvarea problemelor sistemului de sănătate și în ameliorarea performanțelor acestuia.
- Aplicarea principiilor de management orientat către performanță și asigurare continuă a calității în procesul instituțional.
- Continuitate în dezvoltare, prin dezvoltarea reperelor strategice ale programului managerial precedent.
- Transparență instituțională, prin care deciziile și activitățile derulate la nivelul conducerii UMFCĐ vor fi făcute publice, în vederea informării comunității academice.
- Performanță academică de excelență – de la egalitatea șanselor de acces în Universitate la crearea premiselor de succes și de atingere a excelenței pentru toți absolvenții Universității noastre.
- Gândirea critică, ca formă de exprimare a ideilor intelectuale și a strategiilor academice și de cercetare.
- Accesul nediscriminatoriu al studenților și incluziunea socială, care coagulează valorile democratice pe care UMFCĐ le plasează în centrul proceselor de formare a studenților.
- Implicarea activă a studenților în procesul de decizie.
- Dezvoltarea activităților antreprenoriale pentru valorificarea competențelor absolvenților noștri.
- Gestionarea judicioasă și eficientă a resurselor, care va aduce un profit instituțional pe termen mediu și lung, atât la nivel material, dar mai ales la nivelul resursei umane.
- Promovarea valorilor învățământului centrat pe student prin utilizarea noilor tehnologii în formarea studenților, dar și în pregătirea cadrelor didactice universitare.
- Îmbunătățirea continuă a calității actului didactic și a cercetării, prin creșterea capacității instituționale, dezvoltarea bazei materiale și digitalizare.



VALORI

**în jurul cărora se centrează
viitorul European al
Universității noastre**

- Tratatamentul egal al tuturor membrilor comunității noastre academice, cu demnitate, cu respect reciproc, corectitudine și cu echilibru.
- Recunoașterea valorii personale și instituționale și recompensarea meritelor, a creativității și a inovațiilor care au adus un renume instituțional solid.
- Solidaritatea instituțională în relație cu comunitatea de apartenență academică, spiritul de echipă fiind cultivat și promovat.
- Cultivarea unei imagini publice de elită socială pentru corpul medical, în contextul actualei lipse de încredere în sistemul medical.
- Cultivarea transparenței decizionale și organizaționale, a valorilor unei comunități colegiale și colaborative.
- Promovarea înțelegerii interculturale și interetnice - cultivarea toleranței, a ecumenismului, a acceptării diferenței și a diversității.
- Deschiderea în educație, formare și cercetare, în legătură directă cu etica și deontologia universitară, cu respectul reciproc și cu multiculturalismul.
- Accesibilitate în acord cu standardele academice agreate la nivel național și internațional dar și cu nevoile studenților, cadrelor didactice sau ale partenerilor educaționali.

A photograph of a classroom full of students in white shirts, sitting at desks and looking towards the front. The image is overlaid with a semi-transparent blue filter. The text is centered over the middle of the image.

DIRECȚII STRATEGICE

**raportate la contextele:
internațional, național și
instituțional**

Îmbunătățirea continuă a procesului educațional, cu adaptarea la cerințele pieței muncii și la nevoile actuale ale societății, în context național, european și mondial.

Creșterea competitivității la nivel național și internațional prin **consolidarea cercetării științifice, cu accent pe calitatea acesteia.**

Dezvoltarea și valorizarea capitalului uman, printr-o politică ambițioasă și coerentă de promovare a creativității și originalității, orientată spre recunoașterea meritelor și spre formarea și dezvoltarea capacităților profesionale.

Internaționalizarea UMFCD și consolidarea vizibilității în plan național și internațional ca universitate de elită pentru formarea în profesii medicale.

Dezvoltarea și consolidarea relațiilor cu studenții.

Consolidarea și dezvoltarea patrimoniului Universității.

Digitalizarea - instrument pentru dezvoltarea durabilă.

Asigurarea unui management eficient și transparent care să susțină demersurile de creștere a calității și competitivității la nivelul Universității și de creștere a vizibilității acesteia pe plan internațional.

A photograph of a group of students in a lecture hall, all wearing white lab coats. They are seated at long wooden tables, looking towards the front of the room. Some students are resting their heads on their hands, while others are holding pens. The image has a blue tint and a semi-transparent dark blue overlay. The text is centered in the middle of the image.

**DIRECȚII SPECIFICE DE
ACȚIUNE PENTRU
DEZVOLTAREA UNIVERSITĂȚII**

I. ÎMBUNĂȚĂȚIREA CONTINUĂ A PROCESULUI EDUCAȚIONAL

I.1. Corelarea programelor de studii ale UMFCU cu programele academice naționale și europene

- Monitorizarea programelor de studii și susținerea acestora pentru a se menține în categoria A, în cadrul următorului proces de ierarhizare și clasificare a universităților.
- Dezvoltarea învățământului centrat pe student/doctorand/rezident, cu accent pe utilizarea metodelor interactive de învățare și a accesului la tehnologie.
- Adaptarea continuă a programelor educaționale și a planurilor de învățământ la cerințele pieței muncii în context european și global, și luând în considerare inovația și digitalizarea, cu accent pe dezvoltarea acelor competențe profesionale și transversale care asigură răspunsul adecvat la nevoile societății și ale pacienților.
- Dezvoltarea liniilor de studiu tradiționale prin promovarea unor platforme din zona pedagogiilor inovative aplicate la nivelul învățământului superior medical.
- Acreditarea anului pregătitor pentru studenți în cadrul UMFCU cu o curriculă de pregătire.
- Consolidarea și dezvoltarea programelor de studii de doctorat și a programelor postdoctorale.
- Promovarea interdisciplinarității în cadrul programelor doctorale și stimularea desfășurării acestor studii în cotutelă, cu cadre didactice din universitățile din țară și străinătate.
- Susținerea procesului de acreditare a școlii doctorale la nivel național/internațional.
- Dezvoltarea de noi programe de master în urma unor analize pe piața muncii.
- Elaborarea unor instrumente de urmărit și raportat activitatea medicilor rezidenți din stagiile de practică plecând de la modele deja operaționale.



- Promovarea cursurilor postuniversitare și acordarea de anumite competențe la finalizarea lor.
- Optimizarea programelor de licență, masterat și doctorat, în colaborare cu Universități partenere din țară și străinătate, cu accent pe oferta educațională cu predare în limbi de circulație internațională, pentru a stimula programele de schimburi de studenți sau cadre didactice.
- Promovarea tuturor acțiunilor necesare îndeplinirii și dezvoltării criteriilor de evaluare și ierarhizare ale universităților și ale programelor de studii în rândul cadrelor didactice și cercetătorilor științifici, în scopul îmbunătățirii finanțării publice.
- Elaborarea unor programe noi de supraspecializare pentru asistentele medicale.
- Participarea activă la demersul național de reformare a sistemului de învățământ superior și a sistemului de sănătate, cu definirea unui plan de carieră solid pentru studenții din profesiile medicale, pentru a crește motivația intrinsecă a acestora de a se specializa și a profesa în România.

I.2. Creșterea calității serviciilor educaționale ale UMFC

- Dezvoltarea unei strategii de atragere și de menținere a resurselor umane din cadrul Universității, concomitent cu asigurarea oportunităților de dezvoltare a carierei universitare în sinergie cu practica medicală în specialitate, respectiv de pregătire profesională continuă pe parcursul vieții.
- Asigurarea numărului necesar de cadre didactice pentru toate programele de studiu din Universitate.
- Crearea unui mecanism transparent pentru atragerea și menținerea elitei academice în universitate, indiferent de vârstă.
- Aplicarea generalizată și standardizată a sistemului de evaluare a personalului didactic din UMFC de către studenți cu respectarea normelor academice specifice și a valorilor eticii medicale și profesionale.
- Asigurarea stabilității sistemului de evaluare internă a cadrelor didactice, în sensul respectării unei corelații juste între cele două componente de bază ale activității acestora (activitatea didactică și cea de cercetare).
- Armonizarea valorii indicatorului număr de studenți per cadru didactic cu valoarea medie înregistrată în UE și optimizarea numărului de studenți pe serii și pe grupe.



- Asigurarea unei structuri optime a numărului de studenți pe cicluri de studii universitare (licență, masterat, doctorat și postdoctorat).
- Încurajarea personalului didactic în vederea publicării online, pe platformele create în acest sens, a suporturilor de curs și a materialelor științifice dedicate dezvoltării personale și profesionale a studenților.
- Introducerea și dezvoltarea programelor de studii cu predare în limbi de circulație internațională (pentru fiecare facultate).
- Asigurarea accesului sistematic la programe de pregătire pedagogică pentru toate cadrele didactice.
- Proiectarea și dezvoltarea unor programe de formare a personalului didactic din UMFCD în domeniul asigurării calității academice în colaborare cu alte instituții de învățământ superior.
- Crearea unui acord temporar de colaborare cu un centru de simulare în vederea desfășurării de cursuri de pregătire universitară și postuniversitară (proiect cu rolul de a lărgi paleta de cursuri de pregătire, dar și în vederea estimării și dimensionării unui centru propriu).
- Susținerea demersurilor pentru implementarea unui sistem de prestări servicii medicale contra cost la Facultatea de Medicină Dentară - pentru a se facilita accesul medicilor rezidenți la pacienți.
- Efectuarea unor demersuri pentru implementarea unui sistem de cursuri online, în colaborare cu colegiile profesionale și societățile de profil, pentru stagiile de pregătire în rezidențiat.
- Crearea de parteneriate cu cabinete private de medicină dentară în vederea facilitării accesului studenților la practică privată prin desfășurarea de activitate medicală supervizată pentru studenți și rezidenți.
- Susținerea personalului didactic și de cercetare în vederea dezvoltării și consolidării carierei academice.
- Susținerea demersurilor de preluare a organizării și desfășurării Rezidențiatului de la Ministerul Sănătății de către Universitățile de Medicină și Farmacie.
- Continuarea demersurilor de asigurare a omogenității, reproductibilității și transparenței procesului de evaluare a studenților.

I.3. Asigurarea unei baze materiale competitive pentru desfășurarea unui învățământ de calitate

- Modernizarea bazei materiale a UMFCFCD pentru a asigura accesul studenților la echipamente de ultimă generație.
- Modernizarea actualelor spații de învățământ și extinderea cu noi spații necesare procesului didactic.
- Încurajarea și facilitarea accesului la metode de învățare centrate pe tehnologie și digitalizare ("live streaming" din sala de operație, implementare sisteme de videoproiecție și videoconferință).
- Favorizarea accesului la metode de învățare bazate pe tehnologie și digitalizare de tipul centre de simulare în domeniul Sănătate.
- Consolidarea Palatului Facultății de Medicină.
- Continuarea demersurilor pentru dezvoltarea campusului UMFCFCD.

I.4. Optimizarea comunicării cu studenții

- Creșterea performanțelor programelor de mentorat, tutorat în cadrul tuturor programelor de studii.
- Sprijinirea inițiativelor Societăților studențești cu impact regional.
- Facilitarea interacțiunii dintre studenți și secretariatele facultăților prin utilizarea unor instrumente online, precum și prin adaptarea programului de lucru cu publicul.
- Facilitarea parcursului educațional pentru studenții internaționali prin traducerea tuturor regulamentelor interne, a contractelor de studiu, de cazare și a informațiilor utile în limba engleză.
- Extinderea implementării funcționalităților sistemului de gestiune informatizată a studenților și a școlarității la nivelul celor patru facultăți.

- Elaborarea Calendarului studenților în care vor fi cuprinse principalele activități studentești, cum ar fi: perioada sesiunilor de evaluare, termenele de plata taxelor școlare, de mobilitate academică, reînmatriculări, prelungiri de școlaritate etc.
- Modernizarea sistemului de informatizare a procesului administrativ în relația cu studenții: utilizarea paginii personale pentru cereri adresate facultății (adeverință electronică, situație școlară electronică etc).

II. CONSOLIDAREA CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE: DE LA CANTITATE LA CALITATE

- Elaborarea unei strategii de dezvoltare a cercetării în Universitate pe termen mediu și lung.
- Alinierea direcțiilor de cercetare prioritare la strategia Horizon Europe 2021-2027.
- Reorganizarea departamentului de granturi și cercetare științifică din universitatea noastră, în vederea eficientizării suportului administrativ necesar pentru identificarea oportunităților de elaborare și implementare ale proiectelor, pentru informarea periodică a membrilor comunității cu privire la aceste oportunități, dar și necesar redactării, depunerii, implementării și monitorizării proiectelor de cercetare naționale și internaționale (inclusiv pentru proiectele cu finanțare europeană).
- Creșterea vizibilității capacității de cercetare din universitate prin actualizarea continuă a platformei ERRIS (Engage in the Romanian Research Infrastructures System).
- Elaborarea unei metodologii privind evaluarea centrelor de cercetare din cadrul universității în scopul prioritizării alocării de fonduri pentru modernizarea bazelor de cercetare.
- Consolidarea activităților centrelor de cercetare existente și asigurarea unor relații mai strânse cu școlile doctorale și încurajarea implicării studenților de la programele de masterat și doctorat în activități de cercetare interdisciplinare aplicative, prin crearea de echipe mixte de cercetare (cadre didactice și studenți).
- Identificarea unor oportunități pentru sprijinul cercetătorilor în vederea efectuării prelucrărilor biostatistice avansate precum și a editării manuscriselor în limba engleză în vederea publicării articolelor științifice în revistele din zonele roșii și galbene.
- Încurajarea interdisciplinarității și a transdisciplinarității în cercetare, prin asigurarea colaborării între departamente și discipline pentru temele de cercetare și crearea de colective de cercetare care să asigure o perspectivă holistică și inovativă.

- Implicarea bibliotecii în susținerea activității de cercetare științifică și inovare prin creșterea numărului de publicații achiziționate, dezvoltarea fondului de carte electronică (e-books), oferirea accesului la bazele de date științifice specifice fiecărui domeniu de cercetare, achiziționarea de licențe pentru diverse programe software specializate și dezvoltarea schimbului interbibliotecar intern și internațional de publicații.
- Realizarea de parteneriate cu instituțiile naționale responsabile de colectarea de date (Eurostat, Institutul Național de Statistică, Casa Națională de Asigurări de Sănătate) în scopul susținerii activităților de cercetare.
- Încheierea de parteneriate și menținerea unor bune relații cu Academia Română, universități și institute naționale de cercetare, precum și cu stațiuni de cercetare în vederea participării la proiecte de cercetare naționale și internaționale.
- Premiarea activității de cercetare cu impact important în ierarhizarea națională și internațională a universității, cu predilecție a activității de cercetare care s-a concretizat în publicații științifice din zonele roșie sau galbenă de indexare științifică, necesară pentru o mai bună poziționare a universității noastre în clasamentele de profil.
- Susținerea financiară transparentă a cadrelor didactice și cercetătorilor în vederea participării la conferințe internaționale de prestigiu, care să asigure creșterea vizibilității universității noastre și să contribuie la obținerea finanțării publice suplimentare.
- Optimizarea raportării activității în cercetare - adaptarea platformei actuale de raportare a rezultatelor științifice la cerințele de raportare utilizate de unitățile din subordinea și coordonarea ministerului de resort pentru finanțarea învățământului superior și pentru evaluarea internă a cadrelor didactice.
- Stimularea participării studenților de la programele de licență, masterat și doctorat, la activitatea de cercetare, prin îmbunătățirea activității cercurilor științifice studențești și susținerea participării la simpozioane și conferințe de profil.
- Susținerea și dezvoltarea programului de burse interne de cercetare “Carol Davila” precum și a programului “Publish not perish”.

- Susținerea activității de inovare, sprijinirea obținerii brevetelor de invenție, precum și a oportunităților de transfer tehnologic.
- Sprijinirea inițiativelor de tip ”start-up” sau ”spin-off”.
- Încurajarea participării doctoranzilor și a cadrelor didactice la competițiile pentru burse de cercetare doctorală și postdoctorală în țară și străinătate.
- Realizarea de acorduri cu centre de genetică naționale și internaționale în vederea susținerii cercetătorilor UMFCD în realizarea determinărilor genetice.
- Menținerea acordului de colaborare cu biobaza din Institutul de Cercetare-Dezvoltare ”Victor Babeș” și susținerea procesului de creare de microbiobaze locale.
- Operaționalizarea platformei de gestiune a proiectelor de cercetare pentru a transparentiza și a facilita administrarea acestora de către personalul administrativ și directorii de proiecte.
- Susținerea revistei științifice a Universității în vederea cotării ISI.
- Sprijinirea cadrelor didactice în vederea susținerii publice a tezei de abilitare, în vederea formării noilor coordonatori de doctorat și a dezvoltării programelor doctorale Europene.

III. DEZVOLTAREA ȘI VALORIZAREA CAPITALULUI UMAN

- Asigurarea unui climat de muncă prietenos și colegial în cadrul căruia cadrele didactice, cercetătorii și studenții să fie tratați cu respect.
- Susținerea demersurilor pentru creșterea integrării clinice a cadrelor didactice la 7 ore pe zi, pentru a se reduce discrepanța creată în urma măririi salariilor medicilor din sistemul public de sănătate.
- Îmbunătățirea condițiilor de muncă pentru cadrele didactice, adaptate nevoilor specifice ale acestora.
- Realizarea Contractului Colectiv de Muncă la nivelul instituției care să reglementeze condițiile de muncă specifice ale personalului didactic și auxiliar din departamentele și clinicile universitare.
- Crearea unui nou Regulament de alegeri al reprezentanților angajaților nesindicalizați bazat pe principiul nediscriminării și al egalității de șanse.
- Încurajarea organizării unor programe de pregătire continuă și a unor acțiuni de tip "team-building" ale departamentelor și colectivelor din universitatea noastră.
- Eficientizarea comunicării prin dezvoltarea dialogului social, creșterea transparenței în luarea deciziilor și realizarea de întâlniri periodice ale conducerii universității cu cadrele didactice din departamentele fiecărei facultăți, având ca scop centralizarea problemelor apărute, în vederea soluționării lor, dar și pentru transmiterea principalelor decizii luate de Consiliul de Administrație.
- Promovarea și acordarea gradațiilor de merit și a sporurilor salariale cadrelor didactice, cercetătorilor, personalului didactic auxiliar și nedidactic și personalului tehnico-administrativ, pe criterii de performanță specifice fiecărei categorii de personal.
- Susținerea departamentelor și facultăților pentru atragerea în învățământ a celor mai buni absolvenți ai programelor de doctorat.

- Convocarea șefilor de departamente la ședințe regulate pentru posibilitatea coordonării activităților, dar și pentru a stabili strategiile de dezvoltare instituțională.
- Stimularea performanțelor cadrelor didactice și de cercetare, prin susținerea participării la cursurile de pregătire continuă.
- Creșterea transparenței în cadrul procesului de participare a membrilor comunității la proiectele cu finanțare europeană nerambursabilă obținute de Universitate.
- Susținerea membrilor comunității pentru participarea la proiecte de întărire a capacității administrative în instituțiile publice (inclusiv prin susținerea acestora pentru ocuparea unor funcții de conducere pe bază de competențe).
- Acordarea suportului UMFCFCD pentru activități desfășurate în afara universității noastre, în cadrul asociațiilor profesionale și de cercetare, prin realizarea unui set de proceduri care să permită desfășurarea de activități în universitate de către aceste asociații în condiții avantajoase pentru ambele părți.
- Realizarea anuală a unui studiu cu privire la satisfacția angajaților (atât cadre didactice, cât și personal administrativ) și analiza cauzelor de renunțare la cariera în UMFCFCD.
- Realizarea unui program de "peer-review" în cadrul evaluării colegiale obligatorii în vederea stimulării creșterii reflecției personale asupra activității didactice de predare.
- Încheierea unor parteneriate pentru crearea de facilități financiare din partea băncilor pentru cadrele didactice, personalul administrativ și studenți.
- Acordarea în continuare a bonurilor de masă pentru angajații Universității, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.
- Luarea în considerare a propunerilor conducerii departamentelor și a facultăților pentru menținerea cadrelor didactice și de cercetare în Universitate după împlinirea vârstei de pensionare.
- Acordarea statutului de profesor emerit, după pensionare, cadrelor didactice care au contribuit substanțial la formarea studenților și doctoranzilor, la creșterea

prestigiului Universității și la activitatea științifică de înaltă calitate, în conformitate cu prevederile legale.

- Regândirea criteriilor de promovare ale UMFCĐ prin creșterea ponderii activității didactice în procesul de promovare a cadrelor didactice.
- Susținerea unor competiții sportive și artistice interfacultăți, în scopul dezvoltării sentimentului de apartenență la comunitatea academică.
- Încurajarea sindicatelor pentru repoziționarea lor în Universitate și comunicarea deschisă, permanentă cu acestea.
- Încheierea de protocoale cu universități din țară, pentru efectuarea unor schimburi de locuri de cazare, la munte și la mare, pentru angajații UMFCĐ.

IV. INTERNAȚIONALIZAREA

CONSOLIDAREA VIZIBILITĂȚII ÎN PLAN NAȚIONAL ȘI INTERNAȚIONAL CA UNIVERSITATE DE ELITĂ PENTRU FORMAREA ÎN PROFESIILE MEDICALE

IV.1. Consolidarea și dezvoltarea relațiilor naționale și internaționale

- Încheierea de parteneriate/consorții cu instituții de prestigiu, pentru promovarea reciprocă a excelenței academice.
- Analizarea și actualizarea tuturor protocoalelor de cooperare internațională prin evaluarea acțiunilor realizate în cadrul acestora și renunțarea la acordurile internaționale rămase formale.
- Implicarea universității în "clustere" europene și naționale de sănătate pe diverse specialități.
- Încheierea de acorduri și parteneriate cu ambasadele străine în vederea eficientizării activităților operaționale necesare pentru obținerea vizelor pentru candidații străini și pentru promovarea ofertei educaționale a UMFCĐ de către acestea.
- Promovarea internațională susținută a ofertei educaționale cu predare în limbi străine, astfel încât UMFCĐ să atragă mai mulți studenți de peste hotare.
- Consolidarea și dezvoltarea relațiilor cu personalitățile ce dețin titlul de Doctor Honoris Causa.
- Lansarea evaluării și acreditării internaționale a UMFCĐ.
- Dezvoltarea capacității instituționale a Compartimentului de Relații Internaționale prin alocarea de resurse logistice și financiare, inclusiv operaționalizarea sistemului de referenți de specialitate pe diferite zone geografice, în vederea asigurării sprijinului necesar tuturor celorlalte structuri din Universitate pentru procesul de internaționalizare și pentru toate deplasările în străinătate.
- Favorizarea schimburilor inter-universitare și internaționale de studenți și de cadre didactice prin programe de tip (SCOPE&SCORE, ERASMUS, TransMed, ERSAMUS+ și alte colaborări bilaterale) și extinderea programelor la toate

facultățile din UMFCB; noi categorii de mobilități Erasmus teaching (asistenți universitari), doctoranzi și personal didactic auxiliar și administrativ.

- Organizarea de școli de vară și cursuri cu participarea profesorilor invitați și a studenților din străinătate.
- Susținerea "International Medical Students Congress of Bucharest" pentru atragerea unui număr mai mare de participanți străini.
- Susținerea Congresului anual al UMFCB din București.
- Extinderea prezenței membrilor comunității academice în lumea științifică și în organizațiile internaționale, în scopul promovării imaginii Universității noastre.

IV.2. Eficientizarea comunicării publice și transparentizare

- Reorganizarea structurilor cu rol de comunicare și relații publice.
- Publicarea hotărârilor și a modificărilor survenite în cadrul actelor normative, în format deschis (metodologii, regulamente, hotărâri ale Consiliului de Administrație, ale Senatului Universitar, ale consiliilor profesionale și ale comisiilor).
- Realizarea unei secțiuni distincte pe website-ul Universității, unde să se publice rapoartele, analizele și pozițiile organizațiilor studențești legal constituite și ale reprezentanților studenților.
- Instituirea funcției de purtător de cuvânt al UMFCU, care să gestioneze comunicarea oficială a Universității.

IV.3. Îmbunătățirea identității vizuale a Universității

- Îmbunătățirea interfeței website-ului prin consultarea studenților și a partenerilor educaționali și traducerea conținutului esențial în limbile engleză și franceză.
- Creșterea vizibilității UMFCU pe canalele sociale de comunicare.
- Organizarea anuală a congresului UMFCU.
- Modernizarea manualului de identitate vizuală și implementarea acestuia.
- Crearea unui imn al Universității.
- Promovarea muzeelor existente în UMFCU; dezvoltarea muzeului "George Emil PALADE".
- Promovarea și consolidarea imaginii bibliotecii UMFCU.
- Promovarea evenimentelor culturale și sportive ce sunt organizate în cadrul UMFCU.

- Susținerea demersurilor legislative pentru specificarea pe Diploma de medic specialist a numelui universității absolvite.
- Continuarea realizării de parteneriate cu instituții culturale naționale și internaționale pentru organizarea de evenimente comune și promovare reciprocă.
- Stimularea participării membrilor comunității la competiții sportive naționale și internaționale.
- Promovarea UMFCD în cadrul târgurilor educaționale și la alte evenimente de profil, în țară și străinătate.
- Modernizarea Editurii UMFCD și promovarea produselor acesteia.
- Implementarea unui sistem electronic de informare periodică a comunității UMFCD cu privire la evenimentele recente.

V. DEZVOLTAREA ȘI CONSOLIDAREA RELAȚIILOR CU STUDENȚII

PRIN CREȘTEREA PARTICIPĂRII LA VIAȚA ACADEMICĂ ȘI ÎMBUNĂTĂȚIREA CONDIȚIILOR OFERITE ACESTORA

V.1. Stimularea participării studenților la procesele instituționale de luare a deciziilor

- Încurajarea participării studenților în managementul transparent și performant al Universității.
- Implicarea studenților în realizarea reformei curriculare (ținând cont de nevoile și interesele studenților).
- Reglementarea participării, a cel puțin unui student la ședințele consiliilor departamentelor, în calitate de invitat.
- Reglementarea participării reprezentanților studenților, cel puțin în calitate de invitați, la ședințele structurilor administrativ – funcționale.
- Consultarea organizațiilor studențești legal constituite și/sau a studenților reprezentanți la numirea prorectorului pentru probleme studențești.

V.2. Susținerea programelor de burse și dezvoltarea acestora

- Garantarea burselor și a altor drepturi financiare legale, pe baza alocațiilor primite de la bugetul de stat și prin depunerea anuală de proiecte la ministerul de resort pentru accesarea fondurilor de dezvoltare instituțională alocate pentru sprijinirea studenților cu probleme financiare.
- Dezvoltarea unor parteneriate cu autoritățile locale, cu reprezentanți ai mediului privat sau cu alte entități în vederea augmentării fondului de burse.
- Consultarea studenților privind stabilirea numărului și a cuantumului burselor de studiu și a celor sociale.

- Implicarea studenților în buna funcționare a campusului universitar (cămine, cantină, bază sportivă etc.) cu dezvoltarea sentimentului de apartenență la UMFCU.
- Recunoașterea activităților de excelență profesională a studenților, prin acordarea burselor de excelență pentru cercetare, spirit organizatoric, activitate culturală/sportivă, în limita fondurilor disponibile.
- Sprijinirea studenților pentru a beneficia de mai multe locuri în tabere gratuite.

V.3. Diminuarea fenomenului de abandon universitar și optimizarea consilierii profesionale

- Dezvoltarea activității Centrului de consiliere și orientare în carieră pentru a asigura consilierea unui număr cât mai mare de studenți și a organiza evenimente de carieră.
- Monitorizarea studenților cu risc de abandon universitar și căutarea unor soluții specifice didactice sau de consiliere psihologică și emoțională.
- Dezvoltarea personală a studenților pentru a dobândi mai multă autonomie, originalitate, creativitate, capacitate de comunicare, capacitate de elaborare de strategii și politici, precum și pentru a dezvolta abilități de adaptare la situații noi.
- Dezvoltarea de parteneriate cu alte centre de carieră ale instituțiilor de învățământ preuniversitar pentru oferirea de sprijin liceenilor în alegerea corectă a traseului educațional.
- Dezvoltarea comunității ALUMNI, o componentă importantă pentru mediul academic și dezvoltarea profesională ulterioară, având în vedere potențialul și calitățile de care pot da dovadă reprezentanții acesteia.

V.4. Sprijinirea și stimularea participării studenților la evenimente științifice, culturale și sportive

- Stimularea participării la evenimentele științifice, culturale și/sau sportive, la nivel național și internațional, a studenților Universității
- Sprijinirea studenților pentru organizarea de manifestări culturale și științifice.
- Sprijinirea activităților sportive ale studenților, prin organizarea de competiții sportive și finanțarea participării echipelor reprezentative ale studenților la competiții naționale și internaționale.
- Facilitarea accesului la spațiile UMFCD special amenajate pentru activitățile sportive, în baza legitimației de student, în afara orelor didactice de sport, conform unui program prestabilit.

V.5. Sprijinirea activității organizațiilor studențești

- Asigurarea dialogului permanent cu studenții și organizațiile acestora, atât la nivel de facultate, cât și la nivel de universitate.
- Oferirea de sprijin organizațiilor studențești în realizarea anuală a Ghidului Studentului.
- Întărirea cadrului instituțional pentru implementarea prevederilor Codului Studentului.
- Evaluarea anuală a activității organizațiilor studențești și alocarea de fonduri special destinate pentru finanțarea proiectelor acestora.
- Acordarea suportului necesar prin alocarea unor spații disponibile pentru organizarea de evenimente destinate dezvoltării profesionale a studenților.

V.6. Integrarea studenților cu cerințe educative speciale (dizabilități)

- Evaluarea infrastructurii curente și adaptarea acesteia pentru studenții cu dizabilități.
- Promovarea unor cursuri de pregătire a cadrelor didactice pentru a facilita interacțiunea cu studenții cu diferite tipuri de dizabilități.

V.7. Îmbunătățirea serviciilor de cazare, masă și asistență medicală

- Aprobarea și implementarea unei strategii multianuale cu privire la investiția în cămine, elaborată împreună cu reprezentanții studenților.
- Uniformizarea și modernizarea condițiilor de cazare, suplimentarea numărului de spații de învățare adecvate (săli de lectură).
- Soluționarea tuturor cererilor de cazare ale studenților pe motive sociale, corelate cu rezultatele profesionale.
- Menținerea reducerii taxelor la cazare pentru copiii cadrelor didactice, a gratuității pentru cazarea copiilor instituționalizați sau orfani.
- Informatizarea sistemului de sesizare a problemelor întâmpinate de studenții locatari ai căminelor (caietul electronic de probleme) și managementul informatizat al acestor situații.
- Asigurarea cazării pe toată durata anului la același cost.
- Modernizarea accesului la internet în toate căminele UMFCD și îmbunătățirea securității cibernetice.
- Oferirea de programe antivirus performante pentru toți studenții locatari în căminele universității, în baza unui parteneriat cu o companie românească de prestigiu internațional.

- Extinderea capacității de servire a mesei studenților prin asigurarea unui program de funcționare la cantinele UMFCF până la ora 18:00 și prin deschiderea unei noi cantine.
- Modernizarea cabinetului medical al Universității și asigurarea asistenței medicale pentru studenți.
- Continuarea diversificării meniurilor la cantina studențească și adaptarea acestora la cerințele studenților, prin elaborarea planurilor de meniuri pentru o perioadă de două săptămâni.
- Neintroducerea adaosului comercial la alimentele destinate studenților Universității.

VI. CONSOLIDAREA ȘI EXTINDEREA PATRIMONIULUI UMFCD

VI.1. Reabilitarea, consolidarea, extinderea, refuncționalizarea clădirilor existente

- Reabilitarea imobilului în care își desfășoară activitatea Facultatea de Medicină, situat în municipiul București, B-dul Eroii Sanitari nr. 8 - încadrat în clasa întâi de risc seismic.
- Consolidarea și reabilitarea căminelor studențești Splai 46 și Splai 48, ce prezintă risc seismic.
- Consolidarea și reabilitarea căminelor studențești E din complex Grozăvești și A2 din Belvedere.
- Reevaluarea gradului de risc pentru imobilul din strada Ionel Perlea nr. 12, unde își desfășoară activitatea Facultatea de Medicină Dentară - încadrat actual în clasa întâi de risc seismic.
- Consolidare clădire Rectorat, din str. Dionisie Lupu Nr. 37.
- Continuarea proiectului de extindere a Facultății de Medicină Dentară inițiat în parteneriat cu primăria Sectorului 4.
- Achiziția unei clădiri pentru concentrarea întregului personal administrativ.



- Reparații curente la clădirile existente, în baza urgențelor și priorităților.
- Realizarea de construcții noi cu scop de spațiu de învățământ sau cazare în strada Vasile Milea nr. 4, Sector 6, București.
- Modernizarea bazei sportive UMFCD - consolidarea terenurilor de tenis - reamenajarea balonului, instalarea tribunelor de spectatori, reamenajarea gazonului sintetic al terenului de fotbal.
- Amenajarea restaurantului cantină din Bolintineanu și operaționalizarea lui.
- Achiziția de spații în vederea creșterii calității actului medical și pregătirii profesionale a studenților, rezidenților și medicilor aflați în stagiile de pregătire de licență/postuniversitară, cât și în vederea creării unui centru de simulare al UMFCD.



VII. DIGITALIZARE

INSTRUMENT PENTRU DEZVOLTAREA DURABILĂ

- Identificarea de oportunități de dezvoltare a accesului la tehnologie pentru programele de învățământ și cercetare din universitate.
- Dezvoltarea unui centru de e-health în cadrul UMFCĐ centrat pe instruirea studenților cu privire la noile tehnologii disponibile, aplicabilitatea inteligenței artificiale în sectorul medical, care să servească ca hub antreprenorial și nucleu de inovație.
- Încurajarea proiectelor de cercetare care au ca rezultate dezvoltarea de soluții IT de tip e-health/m-health și integrarea acestor soluții în platformele IT ale Universității.
- Identificarea de oportunități de finanțare în Programul Operațional Competitivitate și în viitorul ciclu de finanțare al UE – Agenda 2030 pentru dezvoltare durabilă, pentru soluții digitale la nivelul UMFCĐ.
- Planificarea unei strategii pentru integrarea tuturor soluțiilor digitale administrative implementate în cadrul UMFCĐ (cu funcționalități noi pe lângă cele deja existente: spre exemplu, la Școala Doctorală).
- Implementarea și operaționalizarea unui sistem electronic de depunere și urmărire a referatelor de necesitate pentru Programul anual de Achiziții Publice pentru transparentizare și urmărire electronică a situației solicitărilor.
- Implementarea și operaționalizarea unei platforme electronice pentru gestiunea documentelor și urmărirea documentelor în format electronic codificate ISO și implementarea unei soluții de arhivă electronică.
- Modernizarea softului de școlarizare: plată electronică taxe, eliberare adeverințe în format electronic, înlăturând prezentarea studenților pentru a le ridica la diferitele departamente ale universității.
- Modernizarea softului pentru cazare și burse.
- Informatizarea disciplinelor cu echipamente IT de lucru și cu echipamente de videoproiecție și videoconferință.

- Operaționalizarea softului de inventariere electronică, prin aplicarea de coduri de bare pentru toate bunurile UMFCF.
- Operaționalizarea și modernizarea softului pentru evaluarea cadrelor didactice.
- Operaționalizarea programului de administrare a proiectelor de cercetare.
- Operaționalizarea programului utilizat pentru raportarea rezultatelor cercetării.
- Implementarea unui sistem informatic în vederea respectării cu strictețe a criteriilor științifice pentru concursurile de ocuparea posturilor didactice din cadrul UMFCF.
- Introducerea înscrierii electronice a candidaților la Concursul de Admitere.

VIII. ASIGURAREA UNUI MANAGEMENT EFICIENT

CARE SĂ SUSȚINĂ DEMERSURILE DE CREȘTERE A CALITĂȚII ȘI COMPETITIVITĂȚII LA NIVELUL UNIVERSITĂȚII ȘI DE INTERNAȚIONALIZARE A ACESTEIA

VIII.1. Îmbunătățirea capacității de finanțare a Universității și asigurarea sustenabilității

- Accesarea cât mai eficientă a fondurilor de finanțare instituțională (bază/suplimentară/dezvoltare instituțională) și complementară, de la Ministerul de resort.
- Creșterea veniturilor din alte activități, atât prin crearea de parteneriate strategice cu mediul socio-economic, cât și prin dezvoltarea altor activități conexe, inclusiv prin creșterea capacității de accesare a fondurilor europene nerambursabile.
- Dezvoltarea de noi programe de studii în limbi străine.
- Înființarea unei fundații a UMFCĐ, care să sprijine real și activ derularea proiectelor educaționale, de cercetare și de responsabilitate socială.
- Modernizarea clădirilor UMFCĐ prin atragerea de investiții private.
- Finalizarea procesului de intabulare a tuturor clădirilor și terenurilor din patrimoniul universității și valorificarea eficientă a celor neprofitabile.
- Utilizarea spațiilor disponibile pentru publicitate, în vederea atragerii de venituri la bugetul Universității, conform prevederilor legale.

VIII.2. Promovarea unui management eficient și transparent

- Menținerea nivelului actual al acreditării ARACIS.
- Participarea la evenimente organizate de ARACIS precum și la manifestări naționale și internaționale care urmăresc însușirea principiilor de bază ale sistemelor de management al calității.
- Alocarea resurselor financiare pe criterii reale cuantificabile.
- Înființarea unui consiliu consultativ de experți în dezvoltare instituțională.

- Susținerea implementării Standardelor de Control Managerial Intern (cf. Ordin 600 / 2018 al SGG).
- Dezvoltarea și implementarea auditurilor interne cu scopul îmbunătățirii continue/ îndrumării activităților și nu ca un instrument de pedeapsă.
- Recertificarea UMFCF pe fluxurile de lucru debirocratizate conform ISO 9001.
- Întocmirea unui raport anual de activitate pentru fiecare structură administrativă în parte.
- Întocmirea unui raport anual de activitate pentru fiecare disciplină din cadrul facultăților.
- Susținerea cadrelor UMFCF pentru a deveni membri în Registrul de Evaluatori ARACIS.

VIII.3. Optimizarea activităților departamentelor didactice, auxiliar-didactice și administrative

- Flexibilizarea și simplificarea structurii organizatorice a Universității, în special în zona administrativă, prin găsirea unui echilibru numeric între personalul didactic și personalul administrativ.
- Reorganizarea și profesionalizarea Direcției General Administrative în vederea eficientizării serviciilor de achiziții publice și de urmărire a contractelor, prin angajarea de specialiști în domeniu.
- Optimizarea comunicării între discipline și decanat, respectiv rectorat, prin stimularea comunicării electronice printr-un sistem de "ticketing" pentru creșterea trasabilității și transparenței.
- Stabilitatea mai mare, predictibilitatea și transparentizarea mai bună a tuturor procedurilor interne.
- Digitalizarea proceselor gestionate de aparatul auxiliar-didactic prin operaționalizarea sistemului informatic de management al documentelor, cât și de inventariere electronică a bunurilor. Crearea unui intranet, de unde să se poată descărca toate documentele necesare diferitelor operațiuni.
- Eficientizarea sistemului electronic de comunicare.
- Susținerea unei comunicări permanente cu Sindicatul ca partener în dezvoltarea Universității.

DOCUMENTE CONSULTATE

1. Strategia Europa 2020.
2. Legea nr.1/2011 a Educației Naționale.
3. Strategia națională pentru învățământ terțiar 2015 – 2020.
4. Strategia națională de învățare pe tot parcursul vieții 2015 – 2020.
5. Strategia națională de cercetare, dezvoltare și inovare 2014-2020.
6. Strategia UMFCĐ 2014 – 2020.
7. Carta UMFCĐ.
8. Raport de evaluare instituțională externă - ARACIS 2015.
9. Documente financiar-contabile a UMFCĐ.
10. Legislație internă UMFCĐ.
11. COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT - A renewed EU agenda for higher education - Brussels, 30.5.2017 SWD (2017) 164 final.
12. Agenda 2030 pentru dezvoltare durabilă.
13. Horizon Europe 2021-2027.



2020