

ROMÂNIA
MINISTERUL APĂRĂRII NAȚIONALE
ACADEMIA NAVALĂ „MIRCEA CEL BĂTRÂN”

Nr. A-N4478 din 19.09.2025



PLAN STRATEGIC
DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
al Academiei Navale „Mircea cel Bătrân”

PENTRU PERIOADA 2025 - 2029

CONSTANȚA

2025

Neclasificat

CUPRINS

1	INTRODUCERE.....	3
2	VIZIUNE ȘI MISIUNI.....	4
	2.1 <i>Viziune.....</i>	4
	2.2 <i>Misiune.....</i>	5
3	OBIECTIVE STRATEGICE PENTRU PERIOADA 2025-2029.....	6
	3.1 <i>Consolidarea culturii calității și asigurarea excelenței în domeniul educației.....</i>	7
	3.2 <i>Stimularea creativității și inovării pentru dezvoltarea cercetării științifice.....</i>	9
	3.3 <i>Consolidarea parteneriatului management - profesori – studenți.....</i>	12
	3.4 <i>Asigurarea resurselor și îmbunătățirea calității vieții în comunitatea academică.....</i>	14
	3.5 <i>Consolidarea cooperării la nivel național și internațional și promovarea imaginii instituției.....</i>	16
	3.6 <i>Asigurarea unui management eficient bazat pe implementarea leadership-ului la toate nivelurile de conducere.....</i>	17
4	DISPOZIȚII FINALE.....	19

I. INTRODUCERE

Neclasificat

2 din 18

Academia Navală „Mircea cel Bătrân” (ANMB), instituția etalon a învățământului românesc de marină, cu 153 de ani de tradiție, se prezintă astăzi ca o instituție modernă care asigură formarea și dezvoltarea continuă a specialiștilor navalști cu un bogat bagaj de cunoștințe tehnico-stiințifice și de management.

Actuala structura a ANMB prevede 2 facultăți, un centru de cercetare, o structură de formare continuă, structuri de stat major, structuri de logistică didactică (bibliotecă, bază sportivă, bază de practică) și structuri administrative. *Facultatea de Inginerie Marină (FIM)* are în componere 3 departamente și o școală de studii postuniversitare. *Facultatea de Navigație și Management Naval (FNMN)* are în componere 2 departamente și o școală de studii postuniversitare. În ANMB se derulează 6 programe de studii universitare de licență în 3 domenii de studiu și 6 programe de studii universitare de masterat în 3 domenii de studiu, toate la forma de învățământ *cu frecvență*. De asemenea, ANMB gestionează, începând cu anul 2018, formarea studenților militari pentru specializarea „Arhitectură Navală” din cadrul Universității „Dunărea de Jos” din Galați, fiind responsabilă de pregătirea militară, asigurarea logistică și financiară a acestora.

ANMB este evaluată instituțional de către experții evaluatori ai Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (ARACIS) cu calificativul maxim „GRAD DE ÎNCREDERE RIDICAT”, are implementat sistemul de management al calității ISO 9001:2015 și are 3 programe de studii universitare de licență (SUL) și 2 programe de studii universitare de masterat (SUM) certificate de către Autoritatea Navală Română (ANR) destinate obținerii brevetelor de personal navigant.

Planul strategic de dezvoltare instituțională al Academiei Navale „Mircea cel Bătrân” a fost întocmit în concordanță cu legislația specifică învățământului superior românesc, militar și civil și cu prevederile actelor subsecvente emise de ministerele de resort (Ministerul Apărării Naționale, Ministerul Educației și Cercetării, Ministerul Transporturilor și Infrastructurii), cu schimbările promovate prin implementarea noii structuri de organizare a ANMB, cu Strategia de dezvoltare a învățământului militar românesc, cu punctele tari, punctele slabe, oportunitățile și amenințările identificate, cu situația economică actuală și previzionată atât la nivel național cât și internațional, cu situația demografică și perspectivele nefavorabile produse de aceasta, cu politicile naționale, europene și internaționale în domeniul educației și cercetării științifice.

Neclasificat

De asemenea, Planul strategic de dezvoltare instituțională (PSDI) împărtășește prevederile *Declarației Universale a Drepturilor Omului*, *The Lima Declaration on Academic Freedom and Autonomy of Institution of Higher Education*, *The Magna Charta of European Universities* și *Declarația de la Bologna* din 1999.

II. VIZIUNE ȘI MISIUNE

2.1 Viziunea

Planul strategic de dezvoltare instituțională al Academiei Navale „Mircea cel Bătrân” pentru perioada 2025 – 2029 abordează strategii concrete despre consolidare instituțională și despre continuarea trendului de dezvoltare construit într-un efort colectiv, complex participativ, de-a lungul ultimilor ani. Planul strategic este orientat către membrii comunității academice, mizând pe resursele lor de creativitate și inovare, singurele care ne pot redefini cu adevărat viitorul instituțional și profesional.

Planul strategic de dezvoltare instituțională prezintă direcții strategice concrete pentru continuarea trendului actual de dezvoltare instituțională construit în mandatul 2020-2024 al rectorului ANMB, abordarea fiind una pragmatică.

Noul context economic național dar și contextul politico-economic și militar regional și internațional, declanșator al unei situații de profunde schimbări, incertitudine și volatilitate, ~~ne~~ obligă ne obligă să prevedem în prezentul plan, soluții adaptate pentru asigurarea sustenabilității și continuității proiectelor instituționale, în efortul de adaptare la vremurile dificile ~~de la orizont~~ care se prefigurează. Aceste proiecte vor fi orientate către strategii extensive, cu centrare pe continuarea investițiilor, în principal cu fonduri obținute din proiecte de CDI, cumulat cu armonizări curriculare definite prin **exelență, inovație și diversitate**. Realizările obținute pe durata Planului strategic 2021-2025, au fost rodul unui efort colectiv asumat sufletește și responsabilizat la nivel individual și colectiv reușind să gestionăm provocările reprezentate de pandemia de COVID 19 și conflictul din Ucraina, prin transpunerea în practică a dezideratului managementului instituției: *suntem conștienți că asigurarea continuității Academiei Navale „Mircea cel Bătrân” depinde de noi, ca istorie și aspirație, ca spirit și cultură de grup, învățând din trecut, trudind în prezent și visând frumos și ambițios la viitor.*” Prin urmare, viitorul depinde de investiții în tehnologie, dar mai ales de calitatea și unitatea umană și de consolidarea

Neclasificat

Neclasificat

legăturilor între membrii comunității academice cu accent pe externalizarea acestor legături la nivel regional, național și internațional. Conștienți că mediul academic românesc, dar și cel european, împărtășește astăzi aceleași incertitudini, îngrijorări și nevoi, Planului strategic 2025-2029 valorifică resursa umană instituțională pentru formarea specialiștilor Forțelor Navale Române și în domeniul industriei maritime, pe baza parteneriatului indestructibil dintre aceștia, centrat pe aspirațiile fiecărui participant la binomul procesului educațional și de cercetare.

Performanța instituțională este dependentă de performanța individuală, de implicarea personală și de calitatea muncii fiecăruia, de coeziunea comunității academice dar și de relațiile interne și deschiderea la internaționalizare, de conectarea acesteia atât la nivel formal dar mai ales la nivel individual, de modernizarea sistemelor și flexibilizarea proceselor pentru binele individual și instituțional, într-o viziune integratoare, în care fiecare membru este chemat să fie lider și camarad.

Viziunea ANMB se bazează pe principiile rezilienței și pe capacitatea de a depăși dificultățile actuale și de a proiecta viitorul în care fiecare membru al comunității academice să se regăsească prin interesele și motivațiile sale.

Activitatea și rezultatele instituției sunt influențate de factorii politici, economici, sociali și tehnici care sunt într-o continuă schimbare pe plan național, regional și internațional. Academia este un organism viu și dinamic, aflat într-un permanent proces de adaptare la toate aceste schimbări, fapt ce presupune un proces complex de inovare permanentă pentru a găsi metodele și resursele necesare unei evoluții mereu ascendente. Abilitatea de schimbare și dezvoltare a fost deja dovedită prin implementarea și menținerea sistemului de management al calității pe parcursul ultimilor 20 de ani. Tradiția este blazonul școlii noastre, dar numai împreună cu o structură organizațională dinamică și flexibilă, sprijinită de eforturi substanțiale din partea comunității academice se pot obține progrese semnificative.

Responsabilitatea majoră a conducerii ANMB este de a contura modul în care instituția va performa în fața provocărilor educaționale și științifice în contextul dinamic existent la nivel național, regional și internațional.

Acest Plan strategic de dezvoltare instituțională expune modul în care Academia își poate depăși limitele actuale, utilizând oportunități generate de prezent, iar implementarea acestuia va impune totala implicare a comunității academice dar și o atitudine proactivă, ținând cont de schimbările din mediul academic și social în scopul creșterii competitivității universitare.

Neclasificat

2.2 Misiune

În contextul situației actuale cu impact semnificativ pe termen scurt, mediu și lung în toate dimensiunile vieții economice și sociale, continuarea proiectelor demarate prin Planul strategic anterior este esențială și prioritară. Actualul Plan strategic 2025-2029 este, în fapt, fundamentat pe continuitate, consolidare, diversificare și dezvoltare către excelență, configurând și o propunere de *Plan strategic pentru dezvoltarea instituțională* pentru următoarea perioadă, cu consistența unei declarații de asumare a misiunii, așa cum este ea prevăzută în Carta universitară a ANMB din 2025, prin care este statuat faptul că Academia Navală „Mircea cel Bătrân” *„își asumă misiunea de educație și cercetare, care să genereze, certifice și transfere cunoaștere către societate prin:*

- formarea, prin studii universitare a specialiștilor militari și civili în domeniile de competență asumate prin programele de studii, în scopul dezvoltării personale, cu accent pe inserția profesională a absolvenților, pentru satisfacerea cerințelor pieței forței de muncă și nevoilor specifice Forțelor Navale Române sau ale altor beneficiari din sistemul național de apărare, ordine publică și securitate națională, dar și a mediului socio-economic, la nivel regional și internațional;

- cercetarea științifică, dezvoltarea, inovarea și transferul tehnologic, prin creație individuală și colectivă, în domeniul științelor inginerești sau în domenii interdisciplinare, prin asigurarea, valorificarea și diseminarea rezultatelor acestora.

Consecventă tradiției sale universitare, Academia își asumă misiunea de asimilare a valorilor culturii naționale și universale și se implică în procesul de consolidare a spiritualității europene.”

Misiunea Academiei este susținută prin asumarea valorilor fundamentale, pe care managementul academic trebuie să le promoveze în toate deciziile sale comunității academice, principalilor săi beneficiari și societății.

III. OBIECTIVE STRATEGICE PENTRU PERIOADA 2025-2029

Neclasificat

Obiectivul strategic general propus pentru perioada 2025-2029 este *asigurarea excelenței în educație, cercetare și dezvoltare*, proces ce trebuie să conducă la *consolidarea poziției ANMB în rândul universităților de profil la nivel național, european și internațional*.

Pentru îndeplinirea acestui obiectiv strategic se stabilesc următoarele **obiective fundamentale**:

- **Consolidarea culturii calității și asigurarea excelenței în domeniul educației;**
- **Stimularea creativității și inovării pentru dezvoltarea cercetării științifice;**
- **Consolidarea parteneriatului management - profesori - studenți;**
- **Asigurarea resurselor și îmbunătățirea calității vieții în comunitatea academică;**
- **Consolidarea cooperării la nivel național și internațional și promovarea imaginii instituției;**
- **Asigurarea unui management eficient bazat pe implementarea leadership-ului la toate nivelurile de conducere.**

3.1 Consolidarea culturii calității și asigurarea excelenței în domeniul educației

Obiectivele educaționale sunt strâns legate de formarea de competențe specifice necesare obținerii calificării declarate, ținându-se cont de interesul studenților și aplicând principiul *studentul - partener în educație*.

Această abordare este o prioritate și pentru următorii ani, sens în care se stabilesc următoarele **directii de actiune**:

3.1.1 Adaptarea și actualizarea permanentă a curriculumului în concordanță cu noutățile tehnologice și științifice din domeniile de studiu, armonizat cu cerințele angajatorilor, cadrul normativ și practicile naționale și internaționale în vigoare, astfel încât competențele dobândite de către studenți să le faciliteze accesul pe piața muncii și să le permită o evoluție cât mai bună în carieră, prin următoarele măsuri operaționale:

- ✓ adaptarea metodelor și mecanismelor de predare - învățare și promovarea metodelor didactice activ-participative;
- ✓ individualizarea procesului de învățare, care să țină cont de particularitățile studenților;
- ✓ orientarea conținutului către prioritățile de formare și în special spre dezvoltarea creativității studenților;

Neclasificat

- ✓ eliminarea conținutului redundant și corelarea tematicii cu obiectivele operaționale specifice;
- ✓ utilizarea judicioasă a mijloacelor moderne de instruire și stabilirea unor metode de evaluare obiective și moderne, corelate cu obiectivele stabilite, inclusiv prin dezvoltarea tehnicilor docimologice de evaluare;
- ✓ adaptarea și actualizarea permanentă a materialelor didactice suport: note de curs, îndrumare de laborator/proiect, culegeri de probleme, în conformitate cu conținutul permanent revizuit al fișelor de disciplină;
- ✓ creșterea digitalizării procesului de educație și instruire, prin revizuirea materialelor didactice și utilizarea resurselor digitale interactive, de învățare online;
- ✓ prioritizarea dimensiunii aplicative a cunoștințelor dobândite, prin accentuarea dimensiunii practice (abilități și deprinderi), cu valorizarea tehnicilor autonome și independente de învățare prin simulare, proiecte sau rezolvarea de probleme, utile în formarea de competențe profesionale dar și transversale;
- ✓ obiectivizarea proceselor de evaluare prin adoptarea progresivă a tehnicilor digitale de evaluare.

3.1.2 Adaptarea ofertei educaționale a ANMB în acord cu nevoile Statului Major al Forțelor Navale (SMFN) sau ale mediului economic, în baza unor analize în domeniu a ofertei educaționale din instituțiile similare ale statelor partenere;

3.1.3 Diversificarea ofertei educaționale a ANMB la nivel internațional, prin acreditarea unor programe de studii în limba engleză atât la nivel SUL cât și SUM, care să ofere bazele sustenabile alternative pentru asigurarea numărului optim de studenți și premisele pentru creșterea notorietății internaționale;

3.1.4 Diversificarea ofertei educaționale a ANMB privind programele de formare continuă prin acreditarea de noi cursuri postuniversitare, în acord cu nevoile SMFN sau cu cererea/nevoile mediului economic;

3.1.5 Diversificarea ofertei educaționale a ANMB privind programele de formare continuă prin acreditarea de noi cursuri non-universitare, în acord cu nevoile SMFN sau cu cererea/nevoile mediului economic;

Neclasificat

Neclasificat

3.1.6 Dezvoltarea unui portofoliu de cursuri de specializare cu predare în limba engleză și diversificarea ofertei de cursuri sub egida European Security and Defense College;

3.1.7 Dezvoltarea unui portofoliu de cursuri online susținute digital prin platforma ADL (inclusiv cursuri sub egida ESDC), pentru valorizarea potențialului instituțional;

3.1.8 Continuarea demersurilor prevăzute în Strategia instituțională de înființarea a Școlii doctorale, asumată de Senatul universitar și implicit de comunitatea academică, în mod independent sau în parteneriat cu o universitate cu tradiție în acest domeniu, din țară sau din spațiul european/internațional, în vederea dobândirii statutului de IOSUD pentru ANMB;

3.1.9 Introducerea unui mecanism intern privind dimensionarea adecvată a capacității de școlarizare în funcție de resursele existente, dar și adaptat în raport cu cererea de pe piața muncii;

3.1.10 Creșterea numărului de cadre didactice titulare, instructori militari și cercetători, concomitent cu promovarea unor politici instituționale pentru menținerea în calitate de titulari a cadrelor didactice și cercetătorilor de valoare;

3.1.11 Optimizarea încărcării didactice în vederea orientării corpului profesoral și a studenților către CDI;

3.1.12 Promovarea unor politici instituționale coerente, de încurajare a tinerilor pentru a opta pentru o carieră didactică sau de cercetare;

3.1.13 Încurajarea cadrelor didactice și de cercetare titulare pentru a întreprinde demersuri în vederea îndeplinirii standardelor specifice pentru promovarea în carieră sau pentru obținerea abilitării;

3.1.14 Promovarea excelenței în rândul cadrelor didactice și de cercetare prin adoptarea unor măsuri financiare pentru obținerea unor rezultate remarcabile în activitatea profesională;

3.1.15 Continuarea realizării coeziunii corpului profesoral și de cercetare, necesară îndeplinirii principalului obiectiv transferul de cunoaștere către studenți și societate;

3.1.16 Dezvoltarea continuă a bibliotecii universitare ANMB, pentru a facilita accesul la resursele bibliografice;

3.1.17 Accentuarea deschiderii spre mediul instituțional românesc, dar și către cel internațional pentru promovarea recunoașterii academice a corpului profesoral și pentru valorificarea ofertei educaționale a ANMB;

Neclasificat

Neclasificat

3.1.18 Atragerea specialiștilor cu rezultate notabile în domeniile disciplinelor de studiu în calitate de cadre didactice asociate;

3.1.19 Promovarea participării ANMB la competiții sportive, în special în domeniul nautic, pentru consolidarea unei tradiții de reprezentare sportivă în domeniul sporturilor nautice și al sporturilor militare, cu valențe și impact internațional.

3.1.20 Organizarea unor competiții sportive cu participare națională dar și internațională.

3.2 Stimularea creativității și inovării pentru dezvoltarea cercetării științifice

Stimularea creativității și valorizarea potențialului de inovare al cercetătorilor, cadrelor didactice dar, mai ales al studenților este cheia îndeplinirii cu succes a misiunii ANMB, *de cercetare științifică, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic, prin creație individuală și colectivă, în domeniul științelor ingineresti sau în domenii interdisciplinare, prin asigurarea, valorificarea și diseminarea rezultatelor acestora.*

Pentru îndeplinirea acestui obiectiv se stabilesc următoarele **directii de actiune:**

3.2.1 Consolidarea implementării procedurilor specifice privind accesarea programelor și proiectelor de cercetare-inovare, cu asigurarea asistenței și consilierii permanente a cercetătorilor și cadrelor didactice cu privire la oportunitățile de valorificare a inițiativelor de cercetare științifică;

3.2.2 Încurajarea permanentă a dezvoltării cercetării științifice și a spiritului inovativ al comunității academice, cu implicarea inter-disciplinară și trans-departamentală a cadrelor didactice, cercetătorilor, studenților și masteranzilor;

3.2.3 Promovarea unor politici instituționale privind creșterea vizibilității Buletinului științific al ANMB;

3.2.4 Încadrarea tuturor funcțiilor de cercetători și șefi de laboratoare din cadrul departamentelor și centrelor de cercetare, în conformitate cu statul de organizare, adaptat noilor nevoi și realități strategice și funcționale;

3.2.5 Orientarea echipelor de cercetare pe direcțiile prioritare ale MAPN, în acord cu cele existente pe plan național și internațional pentru care corpul profesoral și de cercetare al ANMB are expertiză sau potențial de dezvoltare;

3.2.6 Încurajarea întregului corp didactic și de cercetare precum și studenții pentru participarea la competițiile naționale și internaționale de granturi de cercetare-dezvoltare;

Neclasificat

Neclasificat

3.2.7 Încurajarea formării de colective de cercetare, cu viziune trans-disciplinară și inter-departamentală, care să activeze la nivelul fiecărei facultăți și/sau centru de cercetare, în mod armonizat și coordonat cu structurile similare din Academie și cu rețeaua instituțională de parteneri la nivel național și internațional;

3.2.8 Utilizarea eficientă a întregii infrastructuri didactice și de cercetare în activități de inovare și cercetare științifică;

3.2.9 Promovarea unor politici instituționale pentru susținerea excelenței și încurajarea valorificării rezultatelor cercetării pe direcțiile de cercetare prioritare;

3.2.10 Eficientizarea activității cercurilor științifice studențești prin orientarea acestora către cercetare, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic, prin creație individuală și colectivă, precum și diversificarea ofertei și creșterea numărului de studenți implicați în aceste activități;

3.2.11 Implicarea studenților în cercetarea științifică, prin stimularea acestora pentru a participa la evenimente de profil sau prin orientarea metodologică a lucrării de absolvire către dimensiunea practică a fenomenelor cercetate;

3.2.12 Încurajarea tinerilor cercetători (studenți, masteranzi, asistenți, instructori) prin promovarea unor politici de susținere financiară a acestora;

3.2.13 Integrarea rezultatelor cercetării științifice în procesele educaționale și valorizarea potențialului de cercetare al studenților în corelație cu potențialul nevalorificat suficient al cadrelor didactice și de cercetare;

3.2.14 Dezvoltarea infrastructurii din cadrul centrului de cercetare prin atragerea de fonduri, accesarea granturilor de cercetare-dezvoltare și unirea eforturilor la nivel inter-departamental corelat și armonizat, cu recunoașterea priorității imperative a programelor de cercetare pentru toți membrii comunității academice;

3.2.15 Promovarea unei politici instituționale coerente privind organizarea conferințelor, sesiunilor de cercetare științifică, workshop-urilor, meselor rotunde, pentru diseminarea rezultatelor cercetării într-o manieră cât mai folositoare atât carierei personale a cadrelor didactice și cercetătorilor, cât și a masteranzilor și studenților la nivel de departament, centru de cercetare, facultate sau instituție;

3.2.16 Identificarea și recrutarea masteranzilor și studenților cu potențial pentru a-i încadra în echipe mixte de cercetare – dezvoltare;

Neclasificat

Neclasificat

3.2.17 Completarea permanentă a bazei de date cu proiectele de cercetare-dezvoltare la care instituția a luat parte și modul de valorificare/diseminare a rezultatelor, pentru promovarea portofoliului de cercetare-dezvoltare, în cadrul rețelei internaționale de parteneri, la dispoziția potențialilor beneficiari;

3.2.18 Încheierea de acorduri de colaborare în domeniul cercetării științifice, cu universități sau institute/centre de cercetare de prestigiu din țară sau străinătate, pentru implicarea/stimularea cadrelor didactice/cercetătorilor în cooperarea internațională cu conectarea la echipe internaționale de cercetare cu interese sau obiective similare;

3.2.19 Organizarea periodică a expoziției de tehnică navală sau/și învățământ tehnic superior;

3.2.20 Identificarea nevoilor de cercetare ale sistemului național de apărare, ordine publică și siguranță națională în special și încheierea de parteneriate cu structuri de cercetare științifică din cadrul MAPN dar și cu agenții economici din cadrul industriei naționale de apărare și nu numai.

3.3 Consolidarea parteneriatului management - profesori - studenți

Consolidarea implementării conceptului „studentul - partener în educație” impune orientarea politicilor instituționale către dezvoltarea și consolidarea parteneriatului dintre studenți și profesori, respectiv dintre studenți și managementul universitar ținând cont permanent de *modelul absolventului* dorit de beneficiarii noștri: MAPN, MAI sau societăți economice din industria navală și nu numai. Acest parteneriat trebuie să asigure condițiile optime dezvoltării armonioase a absolvenților noștri, atât din punct de vedere profesional cât și socio-uman, asigurându-le acestora competențele profesionale și abilitățile necesare îndeplinirii atribuțiilor specifice funcțiilor ocupaționale prevăzute pentru fiecare specializare, dar și competențele transversale necesare îndeplinirii rolurilor specifice integrării sociale: cetățean - membru al echipei și comunității.

Pentru îndeplinirea acestui obiectiv se stabilesc următoarele **directii de actiune:**

3.3.1 Stimularea interacțiunilor extracurriculare student-profesor și consolidarea relației cu îndrumătorii de grupă prin revizuirea rolului tutorelui în educarea vocațională și orientarea studenților în carieră;

Neclasificat

Neclasificat

3.3.2 Îmbunătățirea serviciilor de consiliere și orientare în carieră a studenților prin CCOC și îndrumarea acestora pentru prevenirea abandonului școlar prin activitatea psihologului din cadrul structurii;

3.3.3 Dezvoltarea programelor de cadeție și internship pentru studenți prin colaborare cu societățile de crewing și agenții economici din industria navală și portuară, la nivel regional și internațional;

3.3.4 Asigurarea integrală a drepturilor studenților și accesului neîngrădit și echitabil al acestora la resursele materiale, umane și informaționale ale Academiei;

3.3.5 Creșterea transparenței decizionale în raport cu comunitatea studențească;

3.3.6 Asigurarea sprijinului Asociației Studenților din Academia Navală (ASAN) în implicarea acesteia în organizarea de evenimente dedicate studenților sau cu impact pozitiv asupra imaginii instituției;

3.3.7 Încurajarea studenților pentru a organiza/participa activ la acțiuni de voluntariat și identificarea unor măsuri de întărire a „*Instituției voluntariatului*” în ANMB;

3.3.8 Intensificarea parteneriatului student-profesor, prin schimbarea graduală a concepției de evaluare a studenților, în sensul diminuării ponderii evaluării sumative finale în favoarea evaluării pe parcurs, pentru identificarea și valorificării potențialului real al studenților din perspectivă practică;

3.3.9 Menținerea cantitativă și calitativă a mobilităților outgoing pentru studii și practică, pentru stimularea formării de deprinderi multiculturale și promovarea schimbului de idei și cunoștințe în mediu complex internațional;

3.3.10 Creșterea importanței predării în limba engleză, pentru creșterea gradului de angajabilitate și inserție pe piața forței de muncă, prin armonizarea terminologiei de specialitate cu terminologia de specialitate în limba engleză (limbaj tehnic), urmând asimilarea bunelor practici de comunicare la bordul navelor maritime și fluviale;

3.3.11 Stimularea și încurajarea studenților în vederea implicării active în activitatea structurilor colective de conducere și a grupurilor de lucru din care fac parte;

3.3.12 Îmbunătățirea condițiilor de viață și studiu pentru studenți;

3.3.13 Diversificarea ofertei de cursuri și activități extracurriculare (cercuri științifice, activități sportive și vocaționale) în funcție de nevoile studenților pentru creșterea inserției pe piața muncii;

Neclasificat

Neclasificat

3.3.14 Sprijinirea Societății Antreprenoriale Studențești din ANMB (SAS ANMB) în organizarea activităților extracurriculare pentru formarea studenților – viitori angajatori;

3.3.15 Stimularea facultăților/departamentelor în organizarea periodică a întâlnirilor dintre studenți și angajatori pentru conectarea viitorilor absolvenți la realitățile din mediul economic și social în vederea asigurării gradului de obiectivitate necesar planificării carierei personale;

3.3.16 Stimularea studenților pentru obținerea de rezultate deosebite la învățătură, cercetare științifică sau în alte activități cu impact pozitiv major pentru vizibilitatea instituției prin acordarea de stimulente sau reducerea taxelor anuale de studii;

3.3.17 Monitorizarea permanentă a procedurii de acordare a burselor studențești;

3.3.18 Susținerea financiară a componentelor practic-aplicative din cadrul proiectelor de diplomă sau lucrărilor de dizertație și a lucrărilor realizate în cadrul cercurilor științifice studențești.

3.4 Asigurarea resurselor și îmbunătățirea calității vieții în comunitatea academică

O atenție deosebită trebuie acordată satisfacerii nevoilor întregii comunități academice prin creșterea nivelului de asigurare cu resurse conform drepturilor legale.

Pentru îndeplinirea acestui obiectiv se stabilesc următoarele **directii de actiune:**

3.4.1 Menținerea condițiilor de viață și trai adaptate la tipul activităților depuse și la standardele actuale;

3.4.2 Creșterea și diversificarea surselor de finanțare prin dezvoltarea ofertei de colaborare cu agenții economici sau alți beneficiari;

3.4.3 Continuarea dezvoltării infrastructurii de învățământ și de cercetare științifică prin modernizarea și dotarea laboratoarelor existente, dar și prin achiziționarea de laboratoare moderne și performante, în vederea îmbunătățirii calitative a procesului didactic și de cercetare științifică;

3.4.4 Continuarea modernizării SPMSN Palazu Mare, prin amenajarea unor facilități sportive și de agrement;

3.4.5 Menținerea în stare operativă a tuturor navelor din compunerea DNSISAM pentru a asigura practica studenților;

Neclasificat

3.4.6 Continuarea modernizării NSAM 281 și introducerea acesteia în circuitul de practică a studenților;

3.4.7 Repararea și introducerea în circuitul de practică a studenților a Cuterului TOMIS;

3.4.8 Identificarea soluțiilor optime privind asigurarea spațiilor de cazare pentru cursanții militari din cadrul Școlilor postuniversitare/cursuri nonuniversitare, prin revizuirea alocării spațiilor existente sau preluarea unor spații existente pe platforma de învățământ;

3.4.9 Continuarea dezvoltării colecțiilor din cadrul Muzeului ANMB;

3.4.10 Continuarea acțiunilor de reabilitare a instalațiilor, clădirilor din sectorul administrativ sau suport pentru activitățile didactice sau de cercetare științifică, în ordinea priorităților și în funcție de fondurile disponibile, astfel:

- ✓ continuarea reabilitării rețelei termice (conduce, centrală);
- ✓ construirea unei popote pentru studenți și personal;
- ✓ continuarea reabilitării împrejurimii exterioare;
- ✓ reabilitarea spațiilor verzi și a parcurilor;
- ✓ amenajarea unui poligon pentru pregătire militară generală;
- ✓ reabilitarea parcerii interioare și a PC2 și extinderea spațiilor de depozitare.

3.5 Consolidarea cooperării la nivel național și internațional și promovarea imaginii instituției

Un factor extrem de important în consolidarea calității și asigurarea excelenței în educație și cercetare științifică este cooperarea inter-instituțională la nivel local, regional, național și internațional.

Pentru îndeplinirea acestui obiectiv se stabilesc următoarele **direcții de acțiune:**

3.5.1 Armonizarea politicilor instituționale cu nevoile mediului economic, local și regional în sensul îmbunătățirii și intensificării legăturilor de cooperare și parteneriat cu companiile de shipping, crewing și operare portuară, dar și cu autoritățile navale și portuare, pentru asigurarea sustenabilității programelor de studii pentru marina civilă și asigurare a unui grad ridicat de satisfacție pentru angajatori;

3.5.2 Analizarea oportunității înființării unei asociații/consorțiu cu toate entitățile de stat sau particulare care activează în domeniul maritim cu scopul promovării mai active a

Neclasificat

intereselor naționale în domeniul naval, conștientizării importanței poziției de stat riveran Mării Negre și dezvoltarea conștiinței maritime naționale;

3.5.3 Consolidarea poziției și promovarea imaginii ANMB la nivelul învățământului superior național și internațional;

3.5.4 Menținerea statutului de membru în organizațiile regionale și internaționale la care ANMB este parte (IAMU, BSAMI, ENASC, EUMACS);

3.5.5 Identificarea și accesarea a noi organizații/asociații internaționale pentru creșterea vizibilității instituționale;

3.5.6 Dezvoltarea rețelei de parteneri internaționali în vederea lărgirii cooperării în domeniul educației și cercetării științifice;

3.5.7 Valorizarea superioară a potențialului de instruire la bordul Navei Școală „Mircea”, din perspectiva dezvoltării și diversificării relațiilor de cooperare și reprezentare internațională;

3.5.8 Concepția și implementarea unei *Strategii de promovare instituțională* adaptată la cerințele actuale și specificului ANMB cu accent pe fond dar mai ales pe formă, care să coreleze eforturile la nivel departament, facultate, universitate;

3.5.9 Modernizarea paginii web a Academiei cu accentuarea furnizării de informații utile și permanent actualizate;

3.5.10 Menținerea programului Erasmus+ și a portofoliului de mobilități și schimburi de experiență în domeniul educației și instrucției de specialitate cu țări din program sau țări partenere;

3.5.11 Lărgirea bazei contractuale cu parteneri europeni (agenții economice din domeniul maritim) pentru facilitarea programelor de internship pentru diversificarea programelor de practică/cadeție, la companii din domeniul portuar, al construcțiilor de nave, agenturare sau alte servicii;

3.5.12 Menținerea instruirii în comun cu instituțiile de învățământ superior militar partenere la nivel internațional prin finanțarea activităților din programului Erasmus militar și Erasmus+;

3.5.13 Aplicarea la proiecte cofinanțate din fonduri structurale sau alte fonduri regionale sau comunitare (inclusiv prin European Defence Agency sau NATO - *Science for Peace and Security Programme*).

Neclasificat

3.6 Asigurarea unui management eficient bazat pe implementarea leadership-ului la toate nivelurile de conducere

Asigurarea unui management eficient impune implementarea leadership-ului la toate nivelurile de conducere, cu stimularea **autonomiei cadrelor didactice** în îndeplinirea obiectivelor de performanță, sub coordonarea structurilor de management instituțional și a organismelor colective de conducere.

Pentru îndeplinirea acestui obiectiv se propun următoarele **direcții de acțiune**:

3.6.1 Asigurarea unui management flexibil și dinamic, bazat pe transparență, legalitate, responsabilitate, integritate, respect și colaborare, un management centrat pe nevoi și pe prioritizarea obiectivelor, cu reducerea semnificativă a birocrăției funcționale;

3.6.2 Cultivarea spiritului de inițiativă și a atitudinii proactive în rândul personalului ANMB, dar și în rândul studenților, pentru conștientizarea rolului important al fiecărui membru al comunității academice în dezvoltarea instituției și în construirea societății de mâine;

3.6.3 Încurajarea inițiativei personale și cooperarea în scopul găsirii celor mai bune soluții pentru rezolvarea armonizată și corelată a problemelor cu respectarea obiectivelor instituționale pe termen scurt, mediu sau lung;

3.6.4 Promovarea cadrelor didactice valoroase, acceptate și respectate de comunitatea academică cu îndeplinirea criteriilor de performanță și integritate;

3.6.5 Corelarea permanentă a structurii academice cu misiunea și obiectivele instituției ținând cont de schimbările permanente din domeniul educației și cercetării, atât la nivel național cât și internațional;

3.6.6 Armonizarea permanentă a strategiilor de dezvoltare, a regulamentelor și procedurilor interne la noile provocări și oportunități;

3.6.7 Asigurarea unui echilibru real între modul de implementare a autonomiei universitare și nevoia asigurării lanțului de comandă caracteristic sistemului militar.

Neclasificat

IV. DISPOZIȚII FINALE

Planul strategic de dezvoltare instituțională al Academiei Navale „Mircea cel Bătrân” pentru perioada 2025 – 2029 este asumat de Consiliul de administrație și după aprobarea sa de către Senatul universitar, de către întreaga comunitate academică.

Planul strategic de dezvoltare instituțională al Academiei Navale „Mircea cel Bătrân” pentru perioada 2025 – 2029 va constitui baza deciziilor structurilor de conducere cu luarea în considerare a resurselor actuale și viitoare, fiind pus în practică prin **Planuri operaționale anuale**. PSDI al ANMB poate fi modificat cu aprobarea Senatului universitar ori de câte ori factorii interni sau externi o impun.

Avizat în ședința Consiliului de administrație nr. AC-25-09H din 19.09.2025.

Aprobat în ședința senatului universitar nr.830_A din 25.09.2025.

COMANDANTUL (RECTORUL)
ACADEMIEI NAVALE „MIRCEA CEL BĂTRÂN”
Contraamiral de flotilă
Conf. univ. dr. ing. **Alecu TOMA**