



PROGRAM MANAGERIAL

de susținere a candidaturii la funcția de
rector al Universității Româno-Americane
pentru mandatul 2020-2024

Conf.univ.dr. Iliuță Costel NEGRICEA

Cuprins

1. Preambul	3
2. Contextul dezvoltării programului managerial	6
3. Viziune și obiective strategice	10
4. Educație și formare profesională	13
5. Performanță științifică și capacitate de inovare	20
6. Comunitatea academică – studenți, personal, parteneri	26
7. Cooperarea cu mediul economic și social	33
8. Internaționalizare	37
9. Digitalizare, imagine și comunicare	41
10. Cultura organizațională a unei universități: îmbinare între viziunea antreprenorială și cea sustenabilă	44
11. Remarci finale – perspective: realism și optimism	48





1. Preambul

Dragii mei colegi,

Candidez pentru ocuparea funcției de Rector al Universității Româno-Americane cu convingerea și încrederea că numai împreună avem capacitatea de a dezvolta armonios această instituție și comunitatea noastră academică. Viziunea mea asupra Universității Româno-Americane pornește de la oameni – personal didactic și administrativ, studenți, absolvenți sau parteneri - adică de la cei care, prin muncă și dăruire, au contribuit și contribuie la păstrarea identității noastre, flacăra spiritului academic care ne însuflețește. **Universitatea există și poate aspira către excelență numai prin și pentru oameni.**

Decizia mea de a candida are la bază sentimentul datoriei față de universitatea noastră de a întoarce cel puțin o parte din ceea ce aceasta mi-a dat, de a contribui cu experiența didactică, de cercetare, managerială și antreprenorială acumulată, la dezvoltarea ei, pe fondul încrederii potențate de susținerea membrilor comunității noastre academice. Este o onoare, dar și o mare responsabilitate să vin în fața colegilor mei și să prezint, în cadrul programului managerial, gândurile mele pentru viitorul școlii noastre, viziunea mea asupra modului în care, împreună, vom putea realiza durabil, activități de succes. Nu îmi propun să folosesc cuvinte "goale" pentru a prezenta realitatea sau pentru a propune măsuri viitoare. Sunt convins că fiecare dintre noi, parte componentă a marii familii a

Universității Româno-Americane, cunoaște "plusurile" și "minusurile" noastre și dorește să își aducă contribuția la succesul construcției viitoare. Consider că îmbrățișarea unor valori precum libertatea de gândire și exprimare, adevărul, transparența, cooperarea, recunoașterea, solidaritatea și parteneriatul reprezintă răspunsul la orice întrebare referitoare la succesul acțiunilor noastre academice individuale și colective.

Această perioadă, în care universitatea este ancorată într-un proces de reșezare, este un bun prilej pentru fiecare dintre noi, și cu atât mai mult pentru aspiranții la pozițiile manageriale, să evaluăm cu obiectivitate, ceea ce suntem noi și universitatea noastră, să analizăm trecutul și prezentul și pe baza rezultatelor evaluării să formulăm o serie de direcții viitoare de acțiune, **cu realism și încredere în puterile noastre. Școala noastră este suma activităților noastre individuale.** Dar, asemănător unei orchestre, **rezultatul va fi mai melodios, nu doar prin virtuozitatea fiecărui membru, ci prin contopirea valorii acestora într-un tot,** prin armonie, dar și, bineînțeles, prin acustica și atmosfera sălii în care evoluează.

Universitatea de acum și viziunea noastră asupra viitorului au la bază eforturile, energia și priceperea fondatorilor școlii noastre. Recunoștința pentru tot ceea ce am primit trebuie să ne determine să contribuim responsabil, indiferent de momentul și poziția deținută, la evoluția și dezvoltarea sustenabilă a universității. Fondatorii noștri și-au dorit ca Universitatea Româno-Americană să se impună ca o instituție de prim rang în societatea românească, **nu doar prin vorbe, ci prin fapte,** atingerea acestui deziderat depinzând de eforturile comune și valoarea studenților și a personalului universității.

Succesul universității noastre depinde de **plasarea studentului în centrul tuturor activităților,** de construirea unui ecosistem educațional centrat pe parteneriat și oferirea de valoare prin **integrarea activităților educaționale, științifice și cultural-sportive, prin oferirea unui mediu prielnic formării unor caractere frumoase, prin cultivarea curiozității și creativității.** Studentul devine, astfel, partener în actul de guvernanță academică, membru cu drepturi depline al comunității universitare, a cărui voce ajută la adaptarea serviciilor educaționale și dezvoltarea unui mediu academic sănătos, garant al dezvoltării individuale și a societății în ansamblu. Personal, consider că **suntem privilegiați să lucrăm cu noile generații, să cunoaștem și să contribuim la crearea viitorului. Creativitatea, inovarea și spiritul antreprenorial sunt inspirate și generate de tineri.** Conștientizarea acestor elemente ne ajută să înțelegem că suntem parte integrantă a schimbării și a soluțiilor pentru viitor la nivel local și planetar, sau cel puțin, avem această posibilitate. Depinde numai de noi. **Prin cunoaștere, educație și cercetare, omul devine independent, autonom din punct de vedere moral și rațional.** Educația este

cea mai de preț înzestrare dobândită a unui om, care îl însoțește și animă pe parcursul întregii existențe. **În contextul provocărilor culturii digitale, universitatea are rolul de a dezvolta spiritul uman, care dă sens unei națiuni.** Răspunsurile la întrebările legate de evoluția și viitorul omenirii, consider că pot fi ușor identificate prin conștientizarea și îmbrățișarea valorilor spiritului uman.

Digitalizarea și noile evoluții socio-economice globale imprimă un dinamism aparte în relația cu principalele categorii de public al universității noastre, cu accent pe nevoile prezente și viitoare ale studentului. Adoptând bune practici de la universități de top internaționale, universitatea noastră poate oferi valoare nu doar prin diseminarea cunoașterii adaptat la cultura digitală, ci asigurând integrarea proceselor de generare, diseminare și utilizare a cunoașterii. În acest sens, **deschiderea responsabilă către noi tehnologii informaționale și comunicaționale, înțelegerea culturii digitale și a noilor generații, cercetarea și inovarea,** precum și abordările **antreprenoriale integrative, sunt direcții de urmat** în cadrul comunității noastre universitare.

În ultimii ani am reușit, cu ajutorul colegilor, să coordonăm o serie de proiecte vizibile la nivelul universității noastre, cu impact pozitiv, îndeosebi, asupra Facultății de Management-Marketing. În cadrul echipei manageriale am încercat să cresc nivelul calității proceselor educaționale și nivelul de satisfacție a studenților. Transformările sociale și economice impun managerilor un intens proces de revizuire și adaptare, de cunoaștere și deschidere la nevoile membrilor echipelor acestora. Consider că **valoarea unui manager este dată de calitatea parteneriatului cu echipa sa, de abilitățile de comunicare și ascultare, deschiderea spre nou, responsabilitatea, claritatea și sustenabilitatea asociată performanțelor sale.** În cadrul comunității noastre, dezvoltarea sustenabilă necesită: investiții constante în cadrele didactice și personalul administrativ; susținerea procesului de dezvoltare profesională și a eforturilor de cercetare-inovare ale membrilor comunității noastre universitare. **Viziunea mea asupra universității noastre este transformarea ei în cel mai primitiv și bun spațiu de muncă, pentru noi toți.** Voi promova un **management participativ, bazat pe dialog, transparență și loialitate.** Îmi propun să menținem și să consolidăm toate elementele pozitive din trecutul și prezentul universității, asigurând astfel continuitatea și evoluția pozitivă a Universității Româno-Americane.



2. Contextul dezvoltării programului managerial

Anul viitor vom celebra trei decenii de la înființarea Universității Româno-Americane. Va fi un moment aniversar important, în lungul șir ce va urma, în care trebuie să ne amintim *cine suntem?*, *cum am ajuns aici?*, și poate și mai important, *care sunt valorile care ne vor duce mai departe?* După aproape 30 de ani de existență, Universitatea Româno-Americană are în portofoliu 7 facultăți, 13 programe de studii universitare de licență cu predare în limba română și engleză, la forma de învățământ cu frecvență, respectiv frecvență redusă. De asemenea, în portofoliul universității noastre se regăsesc 16 programe de studii universitare de masterat, arondate celor 9 domenii de studii: administrarea afacerilor, contabilitate, drept, economie și afaceri internaționale, educație fizică și sport, finanțe, informatică economică, management și marketing. Alături de aceste programe de studii, universitatea oferă o serie de servicii educaționale integrate care completează procesul de devenire a studentului și altor categorii de public vizate.

Prin performanța conjugată și continuă a tuturor membrilor comunității noastre universitare – personal didactic și administrativ, studenți și absolvenți – Universitatea Româno-Americană beneficiază de un bun renume, fiind una dintre cele mai respectate universități private din România.

Parcurgem împreună o perioadă caracterizată printr-o serie de provocări pentru omenire, în general, și pentru mediul universitar, în particular. Aceste provocări sunt o **consecință a schimbărilor tehnologice și sociale**, apărute sub auspiciile celei de-a **patra revoluții industriale**, dar și a **evoluțiilor demografice și reșezărilor economice și organizaționale**.



La nivelul României, alături de aceste provocări generale, se adăugă o serie de elemente cu impact direct asupra mediului universitar:

- **inflexibilitatea și lipsa de predictibilitate a legislației naționale în domeniul educației** – diminuează posibilitățile de diferențiere a produselor educaționale oferite restricționând capacitatea de evoluție a mediului universitar din România – prin calitate oferită și percepută de publicul vizat – în limita autonomiei universitare. Este limitată, astfel, competiția, cu toate că universitățile evoluează într-un mediu dinamic, în care existența organizației depinde de capacitatea de adaptare la schimbare, de reinventare a produselor academice, de agilitate strategică, necesare în fața concurenței interne și externe;
- **scăderea numărului absolvenților de liceu cu diplomă de bacalaureat** (de la 204.343 în 2009, la 100.296 în 2019 și 97.792 în 2023, conform statisticilor și estimărilor MEC și ARACIS), **și a nivelului calitativ al pregătirii lor, asociată cu diminuarea interesului pentru studiile superioare în România** (din cei 234.521 născuți vii în anul 2000, în anul universitar 2018-2019 s-au înscris la programe de studii universitare de licență 119.204; în această categorie poate fi menționat și abandonul școlar în primul an universitar);
- **evoluția numărului de locuri bugetate și cu taxă din învățământul public**, raportat la numărul absolvenților de liceu care au promovat examenul de bacalaureat (în anul universitar 2018-2019, din totalul de 119.204 studenți înmatriculați în România, 99.742 erau înmatriculați în universități publice, din care 63.324 pe locuri bugetate și 36.418 pe locuri cu taxă);
- **migrația generală și cea a talentelor** - conform INS aproximativ 5 milioane de români lucrează în străinătate;
- **competiția puternică cu universități/programe de studii din străinătate** - conform UNESCO, în anul 2018 peste 38.000 de studenți români studiau în străinătate;
- **criza de personal didactic** – resimțim din ce în ce mai mult dificultăți de ordin cantitativ și calitativ, pe fundalul instabilității legislative și a valorizării scăzute în societate, cu efecte negative pe termen mediu și lung asupra învățământului universitar și atingerii unor obiective strategice la nivel național;
- **insuficienta colaborare cu angajatorii și necorelarea cererii cu oferta locurilor de muncă** – schimbările economico-sociale și constrângerile legislative la nivel național au drept consecință, între altele, limitarea posibilității de anticipare, pe termen mediu și lung, a pieței muncii sub aspect structural, cantitativ și calitativ.

Evoluțiile tehnologice și cele demografice impun adaptarea modelelor educaționale. Pe de o parte, includerea noilor platforme de interacțiune în cadrul proceselor didactice, pentru acoperirea nevoilor dinamice ale studentului, iar pe de altă parte, cererea pentru servicii educaționale de formare continuă, sunt manifestări ale transformării pieței educaționale. **Așteptările cursanților generației Z,** dar și ale celor din Y care au îmbrățișat cultura digitală, **sunt legate de integrarea noilor tehnologii informaționale și de comunicare** în majoritatea componentelor vieții lor, inclusiv în educație. Transformările digitale au un impact din ce în ce mai mare asupra activității universităților. O serie de **noi metode și tehnologii educaționale, adaptate nevoilor și așteptărilor specifice culturii digitale,** sunt introduse în cadrul pieței educaționale, determinând, de la o perioadă la alta, necesitatea adaptării modului tradițional de funcționare a universității și a portofoliului de produse educaționale oferite.

Reflectarea acestei tendințe se regăsește și în cadrul pieței muncii unde, **pe baza evoluțiilor tehnologice, a inteligenței artificiale, realității virtuale, roboticii și a altor inovații, o serie de noi locuri de muncă apar** (Data Analyst and Scientist, AI and Machine Learning Specialist, General and Operations Manager, Software and Applications Developer, Sales and Marketing Professional ș.a., conform WEF, *The Jobs Landscape in 2022*), iar altele dispar (Data Entry Clerk, Accounting, Bookkeeping and Payroll Clerk, Administrative and Executive Secretaries, Assembly and Factory Worker, Client Information and Customer Service Worker ș.a.). Procesul este unul accelerat, adaptarea universităților și angajatorilor necesitând eforturi mari și constante.

Economia digitală testează și abilitățile lucrătorilor cu experiență. Interacțiunea cu tehnologia în cadrul locurilor de muncă actuale determină apariția nevoii de perfecționare sau acumulării de noi cunoștințe și abilități. Astfel, conceptul de învățare pe tot parcursul vieții (*life-long learning*), concept nu tocmai nou, își găsește aplicabilitate în economia cunoașterii, în diferite stadii ale vieții și carierei angajatului. Înțelegerea și integrarea rapidă în aceste evoluții impun universităților redimensionarea periodică a portofoliului de servicii educaționale, dezvoltarea unor noi programe cu durată mai scurtă și ușor de accesat. **Educația online, deși în creștere rapidă, consider că nu o va înlocui pe cea tradițională,** fiind complementară acesteia, reprezentând o alternativă prin care universitatea își poate extinde gradul de acoperire a pieței și sporește adaptabilitatea portofoliului său de produse educaționale.

Toate componentele asociate pieței muncii sunt remodelate sub impactul culturii digitale, iar universitățile nu sunt o excepție. Produsele finite ale universităților sunt și vor continua să fie foarte importante pentru piața muncii, cu toate că ritmul actual de schimbare și pragmatismul pot determina



ca studiile universitare și certificarea acestora printr-o diplomă să nu mai reprezinte o obligație. În cultura digitală, abilitățile dobândite reprezintă principala nevoie/așteptare a cursantului și în mai mică măsură obținerea unei diplome. Aceste evoluții sunt în concordanță cu așteptările pragmatice ale generației Z în privința educației și locului de muncă ideal, dar și ordinii în care acestea sunt adoptate, preferându-se acumularea de experiențe, cursuri de scurtă durată și ulterior obținerea unei diplome, în condițiile existenței unor beneficii concrete, a unei "recompense" pentru eforturile depuse. Cu toate că generația Z (încă în primii ani de studenție) urmează să fie integrată pe piața muncii, există deja organizații (Google, EY UK, Publix, Apple, Tesla, IBM, Bank of America ș.a.) care favorizează această tendință, realizând angajări fără diplomă.

Așa cum am văzut, automatizarea și digitalizarea imprimă un ritm al schimbării pe care universitatea este nevoită să îl adopte pentru îndeplinirea rolului asumat pentru satisfacerea nevoilor principalelor categorii de public vizate. Nu doar adaptarea constantă la noile nevoi de interacțiune ale studentului sau cunoașterea abilităților și profilului cerut de angajator trebuie să preocupe universitățile, ci și structura necesară unei universități pentru a face față ritmului accelerat al schimbării. **Cultura digitală determină adaptări structurale și adoptarea de noi metode și tehnologii educaționale.** Cel mai important element în aceste re poziționări rămâne însă componenta umană – cadrele didactice și personalul administrativ – respectiv **creșterea competențelor digitale și adaptarea modului de gândire la specificitatea culturii digitale.**

Pentru **atingerea misiunii în cultura transformării digitale**, universitatea va trece dincolo de acțiunea limitativă a proceselor de adaptare devenind pro-activă în identificarea acestora, în **susținerea integrată a proceselor de generare, diseminare și utilizare a cunoașterii.** Evoluțiile demografice, creșterea adoptării culturii digitale, competiția din ce în ce mai mare pentru atragerea studenților la nivel național și internațional, impun din partea universității creșterea agilității strategice, a capacității de inovare și diferențiere, de evaluare, identificare și implementare rapidă de noi forme de răspuns eficace la evoluțiile pieței.

Dezvoltarea programului managerial se bazează pe o serie de analize realizate în mediul intern și extern al universității. Pentru că **programul este menit a fi un document programatic pentru orizontul 2020-2024**, obiectivele și strategiile urmează a fi detaliate la nivel operațional în etapele următoare. În continuare voi prezenta principalele zone strategice și viziunea care însoțește dezvoltarea integrată a acestora, având ca principii: **transparența, promovarea excelenței, responsabilitatea profesională, morală și socială, libertatea de gândire și exprimare, creativitatea și inovarea, cooperarea și comunicarea, performanța și responsabilitatea.**





3. Viziune, obiective strategice și principii de management

Programul managerial propus are la bază prevederile *Cartei Universității Româno-Americane*¹, conținutul său pornind de la principiile care guvernează funcționalitatea universității noastre.

Universitatea Româno-Americană are ca **misiune** *educația, învățământul, cercetarea științifică și inovarea, cultivând valorile științei și culturii universale în general.*

Prin misiunea asumată universitatea urmărește să contribuie la:

- Promovarea excelenței în educație, cercetare științifică, inovare și transfer tehnologic și a responsabilității profesionale, morale și sociale și a creativității în domeniile de competență;
- Tezaurizarea și promovarea valorilor culturii și civilizației naționale și universale;
- Apărarea cadrului democratic universitar întemeiat pe autonomia universitară și respectul legii, pe respectarea drepturilor și libertăților fundamentale ale omului, în statul de drept.

¹ *Carta Universității Româno-Americane*, disponibilă la <http://web.rau.ro/mydocuments/carta/2019-Carta-URA.pdf>, document accesat în ianuarie 2020.



Conform Cartei, îndeplinirea misiunii Universității Româno-Americane se poate realiza prin:

- Formarea de specialiști cu pregătire superioară în domeniile fundamentale de știință în care organizează programe de studii universitare de licență, masterat, doctorat, autorizate sau acreditate potrivit legii;
- Desfășurarea de activități specifice de cercetare științifică fundamentală și aplicativă, prin departamentele specializate, centre și laboratoare de cercetare și alte forme de organizare;
- Activități antreprenoriale care cuprind: programe de consultanță, asistență de specialitate, incubatoare de afaceri etc.;
- Afirmarea performanțelor academice/didactice și științifice ale membrilor comunității universitare prin participarea la reuniuni, manifestări științifice etc. organizate la nivel național și internațional;
- Formarea continuă prin cursuri postuniversitare, cursuri de perfecționare etc.;
- Formarea profesională prin programe de învățământ derulate în limba română sau în limbi de largă circulație internațională și programe de mobilități, potrivit legii.

Valorile Universității Româno-Americane sunt:

- **Promovarea excelenței;**
- **Responsabilitatea profesională, morală și socială;**
- **Libertatea de gândire și exprimare;**
- **Creativitate și inovare;**
- **Cooperare și comunicare.**

Prin promovarea valorii în educație, cercetare și inovare universitatea noastră își va consolida durabil poziția la nivel național și internațional, fiind partener pentru comunitatea în care evoluează, având în centrul preocupărilor sale îmbunătățirea vieții și a experienței principalilor beneficiari ai activității sale: studenții, absolvenții, personalul didactic și administrativ.



Principalele **obiective strategice generale** care rezultă din misiunea, viziunea și valorile Universității Româno-Americane sunt:

- O.1. Creșterea recunoașterii naționale și internaționale pentru calitatea activităților educative și de formare profesională;
- O.2. Susținerea și consolidarea activităților de cercetare – inovare și diseminare a rezultatelor prin măsuri adaptate nevoilor individuale și colective;
- O.3. Dezvoltarea valorii și a parteneriatului cu studenții, absolvenții, personalul didactic și administrativ și cu alți parteneri și alte componente ale comunității universitare;
- O.4. Consolidarea parteneriatului cu reprezentanții mediului economico-social, angajatorii și alte componente ale societății;
- O.5. Creșterea gradului de internaționalizare a universității pe palierele academic și administrativ;
- O.6. Creșterea calității și eficacității proceselor universitare în raport cu diferite categorii de public de interes din mediul intern și extern;
- O.7. Dezvoltarea culturii antreprenoriale și a viziunii de universitate sustenabilă.

Pentru a înțelege elementele definitorii ale propunerilor strategice de dezvoltare a Universității Româno-Americane în perioada 2020-2024, programul managerial va cuprinde, în cele ce urmează, o detaliere a acestora.





4. Educație și formare profesională

Performanța unei universități, excelența acesteia, este evaluată în principal prin capacitatea de a atrage și educa studenți, de a modela caractere și a crea buni profesioniști, de a dispune de cadre didactice de valoare, și dedicate, care să își asume misiunea educării și formării de resursă umană. Conform cadrului european al calificărilor, universitatea trebuie să dezvolte integrat cunoștințe, deprinderi și aptitudini necesare împlinirii personale, să dezvolte capacitatea individului de a se integra activ în societate, de a munci în cadrul societății cunoașterii. Pentru atingerea acestor obiective, universitatea trebuie să dezvolte pentru studenții și cursanții săi – alături de o bază solidă de cunoștințe și capacitate de acțiune și inovare – o serie de competențe transversale, precum: responsabilitate socială, comunicare, cooperare și lucru în echipă. Apreciez că Universitatea Româno-Americană poate implementa toate aceste deziderate prin promovarea unui învățământ centrat pe student și nevoile acestuia.

Având în vedere complexitatea procesului didactic, consider că îmbunătățirea ofertei educaționale a Universității Româno-Americane necesită dezvoltarea unui parteneriat de valoare între cadru didactic și student. Performanța activității didactice va fi consolidată sistematic prin aplicarea unui sistem adecvat de management al calității, prin monitorizare permanentă, cunoașterea opiniilor studenților și, pe baza acestora, adaptare constantă a procesului educațional. **Cea mai importantă componentă în procesul oferirii de valoare prin activități didactice rămâne resursa umană, de a cărei**



vocație și implicare depinde reușita universității noastre. Finalitatea activităților noastre didactice trebuie să fie un absolvent dinamic, un caracter de referință, capabil să se integreze cu ușurință în societate și pe piața muncii.

Obiectivele strategice specifice activităților educaționale sunt: _____

O.1.1. Susținerea și recunoașterea activităților didactice ca element central al universității;

O.1.2. Creșterea gradului de adaptare a proceselor didactice la evoluțiile societății cunoașterii;

O.1.3. Dezvoltarea culturii calității și a unui sistem adecvat de asigurare a calității;

O.1.4. Consolidarea portofoliului de programe de studii corelat cu piața muncii naționale și internaționale;

O.1.5. Dezvoltarea de programe de formare continuă.



Susținerea și recunoașterea activităților didactice ca element central al universității

În cadrul Universității Româno-Americane, promovarea unui învățământ centrat pe student și nevoile acestuia presupune asigurarea unui mediu adecvat dezvoltării armonioase a personalului și carierei sale didactice, prin predictibilitate, măsuri de sprijinire și recompensare a performanței.

Direcții de acțiune:

- Asigurarea unui cadru transparent, echitabil și stabil de evoluție a carierei cadrelor didactice;
- Susținerea formării și dezvoltării profesionale a fiecărui membru al comunității universitare;
- Implementarea de măsuri de sprijinire, recunoaștere și promovare a performanței în activitatea didactică;
- Stimularea implicării studenților și recompensarea performanțelor studenților prin burse și premii;
- Realizarea de parteneriate naționale și internaționale cu universități pentru creșterea calității și rezultatelor în cercetare și activitatea didactică;



- Consolidarea programelor de studii ale universității, prin realizarea de parteneriate cu mediul de afaceri și comunitatea absolvenților Universității Româno-Americane;
- Susținerea departamentelor academice și a facultăților pentru adaptarea curriculară și a disciplinelor și fișelor de discipline, în concordanță cu propunerile Consiliilor consultative ale fiecărui domeniu și bunele practici internaționale;
- Dezvoltarea responsabilității profesionale, morale și sociale și a creativității în domeniile de competență;
- Susținerea în mod constant a creșterii calității proceselor didactice prin competitivitate, creativitate și aplicabilitate;
- Dezvoltarea activităților de tutoriat, sprijinirea integrării studenților în cadrul comunității academice și reducere a abandonului școlar;
- Dezvoltarea capacităților necesare derulării activităților didactice și perfecționării metodelor didactice, adaptate standardelor internaționale;
- Încurajarea participării la cursuri de formare continuă, perfecționare, specifice nevoilor fiecărui cadru didactic;
- Susținerea activităților de creare și publicare a suporturilor de curs;
- Promovarea parteneriatului academic dintre student și cadru didactic și a atractivității proceselor didactice;
- Creșterea importanței activităților didactice bazate pe rezultate obținute din cercetarea științifică.



Creșterea gradului de adaptare a proceselor didactice la evoluțiile societății cunoașterii

Direcții de acțiune:

- Creșterea competențelor digitale și a gradului de integrare a tehnologiilor informației și comunicațiilor în cadrul universității;



- Înțelegerea nevoilor manifestate de noile generații de tineri și adaptarea metodelor didactice, pentru o eficacitate ridicată a proceselor educative și de învățământ;
- Susținerea introducerii tehnologiilor digitale în cadrul proceselor didactice, de cercetare sau administrative;
- Susținerea adaptării conținutului curricular și fișei disciplinei la evoluțiile cunoașterii din domeniu pentru formarea de aptitudini și competențe cerute de piața muncii;
- Realizarea de studii privind evoluția pieței muncii și adaptarea portofoliului de produse educaționale, a conținutului curriculei și disciplinelor;
- Implementarea platformelor educaționale online (e-Learning) și adoptarea noilor tehnologii educaționale;
- Dezvoltarea de cursuri și module de scurtă durată în diverse limbi de circulație internațională prin care să fie formate abilități apărute sub impactul culturii digitale;
- Dezvoltarea bibliotecii Universității Româno-Americane și transformarea acesteia într-un centru integrat de furnizare de resurse și aplicații digitale pentru comunitatea universitară;
- Creșterea ponderii activităților aplicative și facilitarea stagiilor de practică în cadrul diferitelor organizații;
- Încurajarea participării studenților la activități de cercetare și diseminarea rezultatelor activităților de cercetare științifică;
- Desfășurarea de activități de consiliere vocațională și educațională;
- Creșterea preocupărilor în direcția implementării conceptului de universitate sustenabilă, responsabilă față de mediul înconjurător;
- Dezvoltarea competențelor transversale ale studenților prin participare la activități de voluntariat, evenimente sportive, culturale ș.a.;
- Dezvoltarea ofertei de activități extra-curriculare și a educației non-formale prin organizarea de mese rotunde, dezbateri, conferințe, workshop-uri ș.a.;
- Dezvoltarea, în parteneriat cu mediul de afaceri, de laboratoare digitale pentru realizarea de simulări și studii de caz aplicative;
- Facilitarea interacțiunii membrilor comunității universitare cu tehnologii și aplicații noi, precum realitate augmentată, tipărire 3D, aplicații IoT, robotică ș.a. și identificarea modalităților de folosire a acestor experiențe în activitățile din universitate;
- Creșterea gradului de internaționalizare a proceselor și a tuturor componentelor comunității universitare;
- Încurajarea schimbului de experiență prin mobilități la nivel național și internațional.





Dezvoltarea culturii calității și a unui sistem adecvat de asigurare a calității

Direcții de acțiune:

- Derularea de activități de conștientizare a rolului sistemului de asigurare a calității și compatibilizarea standardelor la nivelul universității;
- Promovarea culturii calității în mediul intern și comunicarea elementelor de diferențiere pe bază de calitate către societate și diferitele categorii de public de interes;
- Identificarea mecanismelor de implicare responsabilă a tuturor componentelor comunității universitare în procesele de asigurare a calității;
- Creșterea calității proceselor didactice și promovarea unor bune practici de revizuire și adaptare sistematică a fișelor disciplinelor;
- Evaluarea și dezvoltarea platformei informatice a Universității Româno-Americane;
- Actualizarea planurilor de învățământ aferente specializărilor existente și a conținutului disciplinelor, prin studii și consultări interne și externe, în special cu membrii consiliilor consultative;
- Îmbunătățirea proceselor de evaluare și monitorizare sistematică a performanțelor cadrelor didactice;
- Acreditarea/evaluarea domeniilor și a programelor de studii în conformitate cu standardele interne și internaționale de calitate;
- Intensificarea demersurilor necesare recunoașterii calității programelor de studii la nivel internațional prin acreditare AACSB ș.a.;
- Consolidarea rolului Departamentului pentru Managementul Calității în cadrul Universității Româno-Americane.





Consolidarea portofoliului de programe de studii corelat cu piața muncii naționale și internaționale

Direcții de acțiune:

- Evaluarea și dimensionarea periodică a programelor de studii ale Universității Româno-Americană, cu predare în limba română sau engleză, pe baza evoluțiilor pieței muncii;
- Îmbunătățirea constantă a programelor de studii de licență/masterat existente în cadrul portofoliului universității;
- Dezvoltarea de noi programe de studii de licență/masterat, în acord cu nevoile pieței muncii, inclusiv programe cu predare în limba engleză de tipul Joint Degree sau Double Degree, în vederea consolidării situației financiare a universității;
- Diversificarea dinamică a portofoliului de programe de masterat pe baza nevoilor reale ale mediului de afaceri și cerințelor altor organizații angajatoare;
- Creșterea eforturilor de rentabilizare a programelor de studii, prin activități de diferențiere, creșterea calității și promovare dedicată;
- Continuarea proiecțiilor și monitorizării financiare a programelor de studii universitare de licență și masterat;
- Continuarea generării de parteneriate cu universități și organizații de cercetare la nivel național și internațional;
- Intensificarea internaționalizării ofertei educaționale și a proceselor suport administrative;
- Organizarea de școli de vară pentru studenți români și internaționali, de experiențe integrate în cadrul unui mediu multicultural;
- Consolidarea competențelor profesionale practice ale studenților prin baze de practică, internship-uri sau activități de voluntariat;

- Creșterea calității parteneriatelor cu mediul preuniversitar (inclusiv școli și licee private) și alte componente ale societății și reflectarea acestora în diferențierea ofertei educaționale formale și non-formale;
- Realizarea de studii privind evoluțiile și cerințele pieței muncii pentru fiecare domeniu de studii și folosirea acestora pentru trasarea unor direcții de dezvoltare viitoare;
- Promovarea ofertei educaționale și poziționarea universității ca furnizor de valoare superioară în cadrul programelor de studii;
- Creșterea numărului de studenți și cursanți prin activități coordonate în cadrul unui departament de recrutare;
- Crearea de școlii doctorale și astfel, armonizarea portofoliului de servicii educaționale cu cele 3 cicluri de studii universitare stabilite în cadrul Procesului Bologna;
- Inițierea dezvoltării unui sistem de învățământ integrat al Universității Româno-Americane prin înființarea unei grădinițe și dotarea corespunzătoare a bazei sportive.



Dezvoltarea de programe de formare continuă

Direcții de acțiune:

- Realizarea de studii pentru identificarea de noi produse educaționale postuniversitare, cursuri de perfecționare, cu durată variabilă, adaptate nevoilor diferitelor categorii de cursanți;
- Diversificarea ofertei educaționale a departamentului de formare continuă (cursuri online, module de pregătire în parteneriat cu mediul de afaceri, workshop-uri, conferințe cu taxă ș.a.) în vederea obținerii de venituri suplimentare;
- Atragerea de parteneriate și oferirea de plus valoare în procesul de satisfacere a nevoilor de formare și perfecționare pentru diferite categorii de cursanți;
- Organizarea de cursuri postuniversitare integrate specificului domeniilor de studii sau conexe, cu scopul diversificării portofoliului de produse educaționale.





DRIVING THE INNOVATION CULTURE

5. Performanță științifică și capacitate de inovare

Poziționarea cu succes a universității noastre pe piața educațională internă și internațională depinde esențial de activitatea de cercetare științifică și inovare. Clasificările realizate la nivel național și internațional se bazează într-o mare măsură pe performanța activității de cercetare și diseminarea rezultatelor acesteia. Comunitatea noastră academică va exista și va prospera numai prin creșterea competitivității fiecărui cadru didactic sau cercetător, prin parteneriate interne și externe pentru dezvoltarea activității de cercetare, prin susținerea activităților de cercetare-inovare și rezultate notabile, în acest domeniu, ale fiecăruia dintre noi, recunoscute la nivel internațional.

Obiectivele strategice specifice creșterii performanței științifice și capacității de inovare sunt:

- O.2.1. Promovarea și susținerea excelenței în cercetare științifică și inovare;**
- O.2.2. Stimularea implicării resursei umane în activități de cercetare și inovare;**
- O.2.3. Elaborarea unei strategii de dezvoltare a cercetării și inovării în universitate;**
- O.2.4. Înființarea de școli doctorale;**
- O.2.5. Susținerea procesului de internaționalizare a cercetării, de creștere a vizibilității rezultatelor și participării la programe de finanțare.**



Promovarea și susținerea excelenței în cercetare științifică și inovare

Direcții de acțiune:

- Dezvoltarea de mecanisme pentru facilitare identificării, ofertării și implementării proiectelor de cercetare;
- Susținerea proceselor de diseminare a rezultatelor cercetării în reviste și edituri internaționale recunoscute;
- Integrarea rezultatelor activităților de cercetare științifică și inovare în cadrul proceselor didactice;
- Alocarea transparentă de fonduri pentru stimularea activităților de cercetare științifică fundamentală și aplicativă prin departamentele academice, centre și laboratoare de cercetare sau alte forme de organizare;
- Realizarea de proiecte de cercetare interne și finanțarea acestora, prin competiție internă, din fonduri atrase din diferite surse;
- Creșterea eforturilor pentru stabilirea de parteneriate pentru cercetare-dezvoltare-inovare cu universități și organizații interne și internaționale;
- Dezvoltarea relațiilor cu personalități științifice din țară și străinătate și invitarea acestora pentru prelegeri, conferințe, inclusiv acordarea unor titluri de recunoaștere a excelenței;
- Susținerea participării permanente a studenților la activitatea de cercetare științifică;
- Premiera performanțelor didactice și de cercetare pe baza unor criterii transparente, echitabile și motivante, care să valorizeze efortul și prestigiul științific și să fie în directă legătură cu cerințele proceselor de ierarhizare și clasificare a universităților;
- Suport administrativ pentru proiectele de cercetare interdisciplinară și dezvoltarea infrastructurii de cercetare, inclusiv a serviciilor digitale;



- Îmbunătățirea platformei electronice a universității de raportare a activităților de cercetare;
- Creșterea implicării bibliotecii în sprijinirea activităților de cercetare și inovare;
- Realizarea unui proces constant de evaluare și raportare a activității de cercetare, de actualizare a regulamentelor specifice, în funcție de direcțiile prioritare la nivel intern, național și internațional.



Stimularea implicării resursei umane în activități de cercetare și inovare

Direcții de acțiune:

- Susținerea dezvoltării profesionale prin participarea la evenimente, conferințe, workshop-uri, sesiuni de pregătire, care privesc, între altele, metodologia proceselor de cercetare și inovare;
- Dezvoltarea unui sistem transparent și echitabil de evaluare și recompensare a performanței științifice, corelat cu reglementările naționale și interne;
- Cultivarea dialogului și formarea grupurilor de lucru multidisciplinare flexibile pentru identificarea și derularea de activități și proiecte de cercetare, dezvoltare și inovare;
- Atragerea de cercetători cu experiență și rezultate, formarea de colective interdisciplinare coordonate de aceștia și realizarea transferului de cunoaștere;
- Recrutarea, pregătirea și sprijinirea dezvoltării tinerilor cercetători;
- Susținerea derulării sesiunilor de comunicări științifice ale studenților și promovarea excelenței în cercetare, prin creșterea calității lucrărilor prezentate și sporirea exigenței în procesele de recenzare și publicare a lor în reviste studențești din cadrul universității;
- Implicarea studenților și masteranzilor în proiecte de cercetare și diseminarea rezultatelor acestora;
- Sprijinirea și stimularea obținerii atestatului de abilitare și continuarea recompensării obținerii acestui titlu.



Elaborarea unei strategii de dezvoltare a cercetării și inovării în universitate

Direcții de acțiune:

- Dezvoltarea unei culturi individuale și organizaționale a cercetării și inovării;
- Conștientizarea importanței activității de cercetare pentru evoluția profesională a fiecărui cadru didactic și a comunității universitare în ansamblu;
- Formarea unei echipe pentru evaluarea potențialului de cercetare existent în universitate și identificarea unor direcții strategice de dezvoltare a activității de cercetare-inovare;
- Organizarea unor dezbateri cu privire la domeniile în care universitatea poate face primii pași spre o cultură a inovării;
- Stabilirea unor direcții prioritare de cercetare-inovare, ținând cont de specificul universității, al colectivelor de cercetare și al rezultatelor individuale;
- Susținerea centrelor de inovare pentru crearea de start-up-uri sau activități suport pentru alte organizații;
- Identificarea și evaluarea oportunității dezvoltării unor structuri autonome de cercetare, în directă legătură cu domeniile de competență didactică ale universității;
- Acordarea unei atenții sporite onestității și deontologiei profesionale, dezvoltării durabile a demersurilor de cercetare și inovare în cadrul universității;
- Dezvoltarea unor mecanisme cu impact pe termen mediu și lung asupra derulării proceselor de cercetare și inovare în cadrul universității.



Înființarea de școli doctorale

Direcții de acțiune:

- Definirea domeniilor de cercetare din universitate cu rezultate notabile la nivel național și internațional;
- Continuarea stimulării cadrelor didactice pentru obținerea atestatului de abilitare conform viziunii asupra domeniilor științifice cu potențial pentru înființarea unor școli doctorale;
- Dezvoltarea a cel puțin unei școli doctorale în următorii patru ani.



Suținerea procesului de internaționalizare a cercetării, de creștere a vizibilității rezultatelor și participării la programe de finanțare

Direcții de acțiune:

- Dezvoltarea unei politici coerente de susținere a revistelor Universității Româno-Americane indexate în baze de date internaționale recunoscute;



- Creșterea vizibilității activității de cercetare prin sprijinirea participării la conferințe științifice internaționale, prin publicarea de lucrări în reviste și edituri internaționale recunoscute ș.a.;
- Susținerea conferințelor internaționale organizate de Universitatea Româno-Americană sau în parteneriat cu alte universități / organizații de cercetare;
- Stabilirea unor direcții de cercetare corelate cu axele prioritare la nivel național și internațional;
- Susținerea masteranzilor pentru implicare în mobilități de studii, stagii de practică internaționale, proiecte de cercetare la nivel internațional;
- Susținerea dezvoltării unor mecanisme de consultanță cu privire la liniile de finanțare a diferitelor proiecte de cercetare și depunerea propunerilor;
- Dezvoltarea parteneriatelor cu organizații specializate în atragerea de proiecte de cercetare finanțate din fonduri europene;
- Intensificarea activităților de identificare a competițiilor naționale și internaționale în domeniile de competență ale universității și creșterea numărului de propuneri de proiecte de cercetare depuse;
- Creșterea veniturilor din activități de cercetare prin atragerea și derularea de proiecte de cercetare din/sau în parteneriat cu mediul de afaceri și instituții publice.



6. Comunitate academică – studenți, personal, parteneri

Rolul universității merge dincolo de pregătirea și perfecționarea capitalului uman. Universitatea este un reper, un far care ghidează întreaga societate în ”marea digitală” în care valurile transformării creează dificultăți de menținere a unei direcții. Dintre toate organizațiile, universităților și comunităților acestora le revine rolul studiului continuu, al învățării și adaptării permanente. Universitatea Româno-Americană are o imagine pozitivă în cadrul pieței, fiind percepută ca cea mai bună universitate privată din România. Această imagine are la bază calitatea formării studentului. Nimic nu ar fi fost posibil fără resursa umană de calitate, fără împletirea cu succes a activităților didactice, de cercetare și administrative.

Universitatea este și va deveni cel mai primitiv spațiu pentru membrii comunității universitare – studenți, absolvenți, cadre didactice, personal administrativ. Sub un management participativ bazat pe dialog, colegialitate, loialitate, transparență, cooperare și responsabilitate, comunitatea noastră universitară va putea să evolueze, transformând provocările pieței în oportunități.



Obiectivele strategice specifice dezvoltării armonioase a comunității academice sunt:

- O.3.1. Oferirea unei experiențe universitare integrative superioare pentru devenire personală și profesională a studenților și cursanților;**
- O.3.2. Consolidarea unui mediu armonios de dezvoltare profesională, transparent, echitabil, predictibil și motivațional pentru personalul didactic;**
- O.3.3. Asigurarea dezvoltării profesionale a personalului administrativ într-un mediu armonios, transparent și motivant;**
- O.3.4. Menținerea și dezvoltarea parteneriatului cu absolvenții universității;**
- O.3.5. Consolidarea culturii academice bazate pe profesionalism, cooperare, loialitate, performanță și responsabilitate.**



Oferirea unei experiențe universitare integrative superioare pentru devenirea personală și profesională a studenților și cursanților

Direcții de acțiune:

- Promovarea parteneriatului real dintre student și alte componente ale comunității academice;
- Dezvoltarea activităților Centrului de consiliere și orientare în carieră (CCOC) în vederea creșterii inserției absolvenților pe piața muncii;
- Deschiderea și încurajarea participării studenților la derularea proceselor de management universitar, promovarea unui dialog deschis și onest;
- Diversificarea metodelor de predare-învățare adaptate la student și nevoile acestuia;
- Creșterea calității percepute în raport cu sprijinul și activitatea secretariatelor;
- Dezvoltarea și consolidarea relațiilor dintre studenți, absolvenți și angajatori;



- Recompensarea performanțelor studențești prin păstrarea numărului de burse de studii (20% din numărul studenților admiși la licență și 10% dintre studenții admiși la masterat), premii și alte beneficii;
- Creșterea numărului de burse acordate de reprezentanți ai mediului economic și social;
- Digitalizarea și creșterea ponderii componentelor online dedicate interacțiunii student-universitate;
- Stimularea activităților de cercetare derulate de studenți și recompensarea rezultatelor;
- Dezvoltarea facilităților din cadrul campusului și bazei sportive conform nevoilor studenților;
- Susținerea participării studenților la proiecte sociale și sportive, la activități de voluntariat și stagii de formare de competente și abilități transversale;
- Dezvoltarea de locuri de muncă temporare în cadrul campusului, dedicate studenților;
- Dezvoltarea în cadrul site-ului web instituțional a unei secțiuni specializate în publicarea locurilor de muncă și internship-urilor disponibile în cadrul pieței și integrarea acestei componente cu RAU Job Fair;
- Susținerea proiectelor Clubului studenților CS-URA și a altor organisme studențești;
- Dezvoltarea învățării prin jocuri, simulări, invitați din mediul de afaceri, stagii de practică, internship-uri ș.a., și, astfel, consolidarea abilităților și competențelor practice;
- Lansarea unei aplicații mobile dedicate, pentru creșterea experienței pozitive a studentului în cadrul proceselor didactice, de cercetare sau administrative;
- Susținerea activităților antreprenoriale studențești prin dezvoltarea de incubatoare și acceleratoare de afaceri în cadrul universității;
- Respectarea drepturilor studenților, asigurarea egalității de șanse, combaterea discriminării pe diferite criterii;
- Dezvoltarea în parteneriat cu mediul de afaceri de centre de activități aplicate pentru creșterea competențelor tehnice și digitale și punerea în valoare a creativității.

Consolidarea unui mediu armonios de dezvoltare profesională, transparent, echitabil, predictibil și motivațional pentru personalul didactic

Direcții de acțiune:

- Stabilirea unor linii strategice pentru dezvoltarea profesională a cadrelor didactice din universitate;
- Susținerea departamentelor academice și a facultăților în procesul de atragere a tinerelor talente și sprijinirea dezvoltării carierei didactice;
- Dezvoltarea de planuri de carieră la nivelul departamentelor academice pentru tinerele cadre didactice și includerea acestora într-o strategie de resurse umane în vederea asigurării unei predictibilități în proiectarea carierei fiecărui cadru didactic;
- Susținerea evoluțiilor profesionale ale personalului didactic, în mod transparent, echitabil și predictibil;
- Asigurarea premiselor unui mediu de lucru prielnic dezvoltării cooperării între cadre didactice, respectiv între cadre didactice și componente ale societății;
- Construirea unui cadru metodologic pentru recompensarea excelenței în activități de cercetare și didactice;
- Promovarea dialogului și a implicării în proiecte de cercetare-dezvoltare și diseminarea rezultatelor în cadrul unor echipe multidisciplinare flexibile;
- Modernizarea spațiilor de socializare pentru dezvoltarea unui mediu de lucru prietenos și creșterea recompensării implicării în cadrul comunității universitare;
- Consolidarea spiritului de cooperare, colegialitate și a sentimentului de apartenență la comunitatea universității;



- Susținerea derulării de mobilități internaționale și stagii de pregătire în vederea creșterii abilităților didactice și de cercetare;
- Realizarea de întâlniri periodice cu cadrele didactice ale departamentelor pentru identificarea eventualelor dificultăți, soluții și direcții de acțiune, pentru creșterea eficacității comunicării și înțelegerea deciziilor luate la nivelul unor structuri de conducere;
- Realizarea unor studii anuale privind gradul de satisfacție a cadrelor didactice din Universitatea Româno-Americană;
- Dezvoltarea competențelor digitale pentru întregul personal didactic și încurajarea adoptării noilor tehnologii digitale în cadrul proceselor de predare.



Asigurarea dezvoltării profesionale a personalului administrativ într-un mediu armonios, transparent și motivațional

Direcții de acțiune:

- Promovarea dialogului, a comunicării interne și a lucrului în echipă cu scopul identificării de soluții pentru diferite situații existente în cadrul campusului și bazei sportive;
- Dezvoltarea unui mediu de lucru prielnic dezvoltării cooperării dintre personalul administrativ și cadrele didactice;
- Creșterea numărului de proiecte care vizează perfecționarea, învățarea continuă, dezvoltarea de noi abilități ale personalului administrativ;
- Dezvoltarea unui mediu de lucru prietenos și creșterea recompensării implicării în cadrul comunității universitare;
- Organizarea de evenimente socio-culturale dedicate personalului universității și asigurarea accesului, în timpul liber, la facilități din cadrul campusului și bazei sportive;

- Realizarea unor studii anuale privind gradul de satisfacție a personalului administrativ din Universitatea Româno-Americană;
- Dezvoltarea competențelor digitale și a abilităților pentru folosirea noilor tehnologii digitale în cadrul proceselor de oferire de valoare studenților și de interacțiune facilă cu toate componentele mediului intern și extern, de interes, ale universității.



Mentținerea și dezvoltarea parteneriatului cu absolvenții universității

Direcții de acțiune:

- Cultivarea sentimentului de apartenență al absolvenților de pretutindeni la marea familie a Universității Româno-Americane;
- Susținerea dezvoltării Asociației Absolvenților Universității Româno-Americane;
- Intensificarea activităților de informare și comunicare cu absolvenții universității;
- Creșterea implicării absolvenților în consolidarea poziției universității prin activități de promovare, susținere a excelenței educaționale și de cercetare, dezvoltarea bazei materiale;
- Susținerea reuniunilor și întâlnirilor periodice ale absolvenților; continuarea tradiției celebrării reuniunilor absolvenților la 10 și 20 de ani de la absolvire;
- Realizarea de studii periodice cu privire la evoluția absolventului universității și folosirea rezultatelor pentru îmbunătățirea calității proceselor universitare.





Promovarea culturii academice bazate pe profesionalism, cooperare, loialitate, performanță și responsabilitate

Direcții de acțiune:

- Construirea unei culturi a implicării, cooperării și solidarității, la nivelul universității;
- Dezvoltarea de proiecte culturale, sportive ș.a. comune tuturor facultăților pentru armonizarea legăturilor între diferitele componente ale mediului universitar;
- Dezvoltarea culturii antreprenoriale în care membrii comunității universitare să inițieze și dezvolte activități viabile economic, care să contribuie la creșterea performanței universității;
- Dezvoltarea unor programe de recompensare a performanțelor și loialității față de universitate, fundamentate pe bază de indicatori calitativi și cantitativi, de vechime și alte contribuții la dezvoltarea armonioasă a comunității universitare;
- Dezvoltarea facilităților din campus pentru membrii comunității universitare pentru adoptarea unui stil de viață sănătos și responsabil;
- Implicarea comunității Universității Româno-Americane în activități sustenabile cu impact asupra mediului și diferitelor comunități.



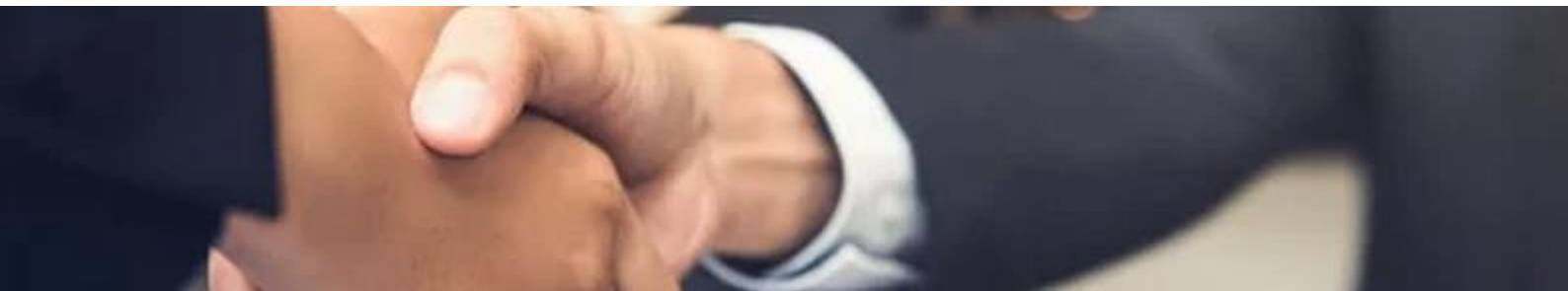


7. Cooperarea cu mediul economic și social

Dezvoltarea unor relații stabile cu mediul de afaceri și comunitatea se înscrie în preocupările strategice ale universității, cu impact asupra proceselor didactice și activității de cercetare. Parteneriatul cu mediul de afaceri poate avea ca rezultat o mai bună dimensionare a ofertei educaționale, adaptarea proceselor instructiv - educative și dezvoltarea de abilități și competențe profesionale și transversale în raport cu cererea pieței muncii. De altfel misiunea universității începe și are ca finalitate societatea, prin oferirea de produse și servicii de calitate și prin absolvenți care se pot integra cu ușurință și pot contribui pozitiv – prin caracter și cunoaștere – la evoluția societății noastre.

Obiectivele strategice specifice consolidării relației cu principalele categorii de public de interes din mediul extern al universității sunt:

- O.4.1. Dezvoltarea de parteneriate strategice cu reprezentanți ai mediului de afaceri și alte componente ale societății;**
- O.4.2. Implicarea reprezentanților mediului de afaceri și altor instituții în adaptarea ofertei educaționale la cerințele pieței;**
- O.4.3. Dezvoltarea de activități de cercetare-inovare și antreprenoriale cu mediul economico-social.**



Dezvoltarea de parteneriate strategice cu reprezentanți ai mediului de afaceri și alte componente ale societății

Direcții de acțiune:

- Crearea unui cadru metodologic care să guverneze relațiile de parteneriat cu diferite componente ale societății;
- Dezvoltarea relațiilor cu o serie de componente ale mediului de afaceri și instituțional public corelat cu specificul programelor de studii;
- Consolidarea parteneriatului cu reprezentanți ai mediului preuniversitar;
- Continuarea parteneriatului cu angajatorii pentru organizarea târgului de locuri de muncă – RAU Job Fair;
- Dezvoltarea activității Departamentului de Studii Asiatice;
- Susținerea dezvoltării IATA Authorised Training Center;
- Susținerea dezvoltării Centrului de economie politică și afaceri "Murray Rothbard";
- Dezvoltarea de noi activități în cadrul Centrului de inovare Microsoft;
- Dezvoltarea de proiecte comune cu autorități publice și organizații non-profit;
- Susținerea de mese rotunde și dezbateri care să ofere o perspectivă asupra provocărilor societății: evoluții demografice, impactul tehnologiilor informaționale și comunicaționale asupra societății ș.a.;
- Asumarea derulării de activități de calitate și sustenabile pentru educarea și oferirea comunității de absolvenți, cetățeni activi și buni profesioniști;
- Universitatea își va asuma rolul de formator de elită, manifestând un comportament pro-activ în identificarea și soluționarea problemelor societății.





Implicarea reprezentanților mediului de afaceri și altor instituții în adaptarea ofertei educaționale la cerințele pieței

Direcții de acțiune:

- Atragerea reprezentanților mediului de afaceri ca membri ai Consiliilor consultative aferente fiecărui domeniu de studii și continuarea bunelor-practici dezvoltate până în prezent de universitate;
- Implicarea activă și sistematică a Consiliilor consultative în adaptarea planurilor de învățământ și conținutului fișelor de disciplină;
- Dezvoltarea de noi produse educaționale care să răspundă evoluțiilor calificărilor din cadrul pieței muncii;
- Pentru oferirea de competențe practice, vor fi dezvoltate baze de practică și internship-uri pentru studenți în cadrul diferitelor organizații;
- Elaborarea de lucrări de licență și disertație în colaborare directă cu organizațiile și nevoile exprimate ale acestora;
- Oferirea de valoare adăugată studenților și cursanților prin intermediul organizării de prelegeri, mese rotunde, workshop-uri ș.a., care au ca invitați specialiști de renume din mediul de afaceri;
- Monitorizarea permanentă a ritmului și capacității de integrare a absolvenților în cadrul pieței muncii.



Dezvoltarea de activități de cercetare-inovare și antreprenoriale cu mediul economico-social

Direcții de acțiune:

- Dezvoltarea, în parteneriat cu mediul de afaceri, de proiecte de cercetare-dezvoltare-inovare;
- Crearea la nivelul universității a unui grup operativ multidisciplinar care să poată oferi, la cererea mediului de afaceri, consultanță specializată;
- Dezvoltarea în parteneriat cu mediul de afaceri de incubatoare și acceleratoare universitare de afaceri;
- Încurajarea studenților și comunității universitare să participe la proiecte culturale, sportive, activități de sprijinire a unei cauze ș.a.;
- Dezvoltarea spiritului antreprenorial al studenților, personalului didactic și administrativ pentru identificarea și dezvoltarea de activități și proiecte care să asigure surse alternative de finanțare și să reducă ponderea taxelor de studii în totalul veniturilor;
- Dezvoltarea de laboratoare academice pentru simulări și studii de caz cu finanțarea și implicarea mediului economic.





8. Internaționalizare

Universitatea va continua eforturile de internaționalizare cu scopul atingerii celui mai ridicat nivel de internaționalizare a unei universități din România.

Obiectivele strategice specifice creșterii nivelului de internaționalizare a universității sunt:

- O.5.1. Creșterea dimensiunii internaționale a componentelor educaționale și de cercetare;**
- O.5.2. Continuarea dezvoltării portofoliului de programe de studii în limba engleză;**
- O.5.3. Creșterea numărului de studenți internaționali și a mobilităților (ERASMUS+, ș.a.);**
- O.5.4. Gestionarea cu succes a proceselor administrative într-un mediu multicultural.**



Creșterea dimensiunii internaționale a componentelor educaționale și de cercetare

Direcții de acțiune:

- Definirea principalelor direcții de dezvoltare a strategiei de internaționalizare a universității;
- Susținerea dezvoltării competențelor lingvistice ale personalului didactic și administrativ, dar și ale studenților;
- Încurajarea participării personalului didactic și administrativ la mobilități ERASMUS+ de predare sau formare profesională;
- Susținerea personalului didactic și de cercetare din universitate să colaboreze cu cercetători internaționali în vederea dezvoltării de activități comune de cercetare și diseminare;
- Susținerea conferințelor internaționale și a publicațiilor științifice în colaborare cu partenerii internaționali;
- Continuarea atragerii de profesori străini prin mobilități de predare sau invitații cu acoperirea costurilor;
- Analiza protocoalelor actuale de cooperare internațională și reluarea, acolo unde este posibil, a activităților de cooperare;
- Creșterea nivelului de finanțare aferentă programelor de mobilități.



Creșterea numărului de studenți internaționali și a mobilităților (ERASMUS+, ș.a.)

Direcții de acțiune:

- Creșterea numărului de parteneriate cu universități și organizații internaționale din Europa, Statele Unite ale Americii, Japonia, Coreea de Sud, China, Africa, Australia ș.a.;
- Promovarea internațională diferențiată a programelor de studii și dezvoltarea instrumentelor de informare despre valorile, facilitățile, programele și viața universitară din campus;
- Creșterea numărului de studenți care aplică pentru burse ERASMUS+;
- Creșterea numărului mobilităților de predare în universitate și dinspre universitate;
- Organizarea unor evenimente anuale cu implicarea profesorilor și/sau studenților străini pentru prezentarea și creșterea atractivității universității;
- Realizarea unei analize a datelor privind istoricul mobilităților și derularea de activități de conștientizare în cadrul comunităților universitare externe cu cei mai mulți studenți care au aplicat pentru Universitatea Româno-Americană.



Continuarea dezvoltării portofoliului de programe de studii în limba engleză

Direcții de acțiune:

- Susținerea îmbunătățirii curriculare și de conținut a programelor existente cu predare în limba engleză;
- Analiza oportunității lansării de noi programe educaționale, cu predare în limba engleză, de tip Joint Degree sau Double Degree;
- Creșterea numărului de studenți la programele cu predare în limba engleză prin activități de promovare pe piața națională și internațională.



Gestionarea cu succes a proceselor administrative într-un mediu multicultural

Direcții de acțiune:

- Optimizarea structurilor administrative care gestionează relațiile cu studenții internaționali;
- Informatizarea proceselor aferente mobilităților ERASMUS+;
- Realizarea unor ghiduri în limbi de circulație internațională cu informații pentru studenții internaționali;
- Dezvoltarea unor programe culturale, sportive ș.a. pentru integrarea cu ușurință a studenților internaționali;
- Continuarea oferirii de suport administrativ pentru gestionarea aplicațiilor la burse ERASMUS+.



9. Digitalizare, imagine și comunicare

Poziționarea universității ca universitate responsabilă, conectată la evoluțiile sociale și promotoare a noilor tendințe implică o atenție sporită adoptării pro-active de soluții inovatoare digitale. Obținerea avantajului competitiv într-o lume digitală necesită eforturi mari de diferențiere, prin consolidarea bunelor practici, agilitate inovativă și dezvoltarea de resurse digitale integrate unice. Digitalizarea presupune folosirea informațiilor digitale în cadrul proceselor educaționale și administrative ale universității. Pentru poziționare strategică superioară, universitatea noastră își va asuma adoptarea unei culturi digitale interne pentru sporirea eficacității proceselor suport și creșterea valorii produselor educaționale oferite.

Obiectivele strategice cu impact asupra transformării digitale și proceselor de promovare a universității sunt:

O.6.1. Dezvoltarea strategiei de digitalizare a Universității Româno-Americane;

O.6.2. Dezvoltarea strategiei de promovare a Universității Româno-Americane.



Dezvoltarea strategiei de digitalizare a Universității Româno-Americane

Direcții de acțiune:

- Identificarea principalelor tendințe ale pieței educaționale, sub impactul tehnologiilor digitale;
- Evaluarea activităților și capacității de acceptare a inovației digitale în cadrul universității;
- Identificarea direcțiilor strategice și elaborarea programului de implementare a strategiei de digitalizare;
- Realizarea de activități de comunicare și informare pentru studenți și personalul didactic și administrativ;
- Susținerea dezvoltării și integrarea infrastructurii informatice și de comunicare, a site-ului web și platformelor informatice ale universității;
- Dezvoltarea unei culturi digitale prin facilitarea înțelegerii, acceptării și adoptării proceselor digitale în cadrul comunității universitare, ca element benefic de poziționare și oferire de valoare;
- Creșterea experienței digitale și a satisfacției studenților și cursanților;
- Sporirea eficacității activităților didactice, de formare continuă și de cercetare prin utilizarea/integrarea tehnologiilor digitale;
- Creșterea transparenței organizaționale și a eficienței activităților administrative și didactice;
- Promovarea și creșterea renumelui Universității Româno-Americane în cadrul pieței, ca universitate digitală.



Dezvoltarea strategiei de promovare a Universității Româno-Americane

Direcții de acțiune:

- Realizarea de studii privind imaginea universității în contextul dinamicii pieței educaționale;
- Stabilirea unor direcții strategice pentru activitatea promoțională în perioada 2021-2024;
- Luarea în considerare a bunelor practici folosite în trecut de universitate și continuarea acestora (interacțiunea cu mediul preuniversitar, Zilele porților deschise, realizarea de campanii de promovare integrate etc.);
- Continuarea implicării active a cadrelor didactice și a studenților, în activitățile de promovare a universității;
- Consolidarea, pe termen mediu și lung, a unei identități proprii fiecărei facultăți, sub umbrela imaginii de ansamblu a universității;
- Integrarea activității de promovare online cu cea offline și vizarea diferitelor categorii de public;
- Consolidarea direcțiilor de promovare a universității, printr-o politică internă de comunicare adecvată;
- Implementarea strategiei de promovare și adaptarea periodică a acesteia la evoluția pieței educaționale;
- Dezvoltarea unui compartiment specializat pentru comunicare și relații publice;
- Evaluarea sistematică a implementării și rezultatelor activităților de promovare.



10. Cultura organizațională a unei universități: îmbinare între viziunea antreprenorială și cea sustenabilă

Așa cum menționam anterior, rolul universității merge dincolo de pregătirea și perfecționarea capitalului uman, fiind un reper pentru evoluția întregii societăți. Adoptarea unei viziuni sustenabile, impune universității să-și îndeplinească misiunea în prezent, fără a periclita generațiile care urmează. Dezvoltarea sustenabilă are loc în dinamica unui proces competitiv continuu, de creștere a capacităților geratoare de noi idei, menite să contribuie la stimularea inovației și adoptarea unei culturi antreprenoriale. Universitatea antreprenorială are în vedere crearea unui cadru de dezvoltare a spiritului de inițiativă, la nivel de proces educațional și de cercetare, dar și în activitățile administrative. Antreprenoriatul are implicații pozitive asupra societății, determinând în mod direct inovarea, competitivitatea și creșterea economică, fiind principala sursă a creării de locuri de muncă.

Antreprenoriatul și sustenabilitatea universității nu se măsoară numai prin educația despre aceste concepte oferită studenților, ci și prin implementarea de către organizație a unor acțiuni durabile cu privire la aspecte intrinseci ale activității, așa cum ar fi: derularea unor programe educaționale, a interacțiunilor cu studenții, adoptarea unei structuri organizaționale flexibile ș.a. Îmbrățișând principii antreprenoriale și sustenabile, la fiecare nivel, în activitățile didactice, de cercetare și în relația cu societatea, Universitatea Româno-Americană își va mări contribuția la bunăstarea întregii comunități.



Cultura organizațională a universității modelează gândirea și percepțiile membrilor organizației. Cultura organizațională oglindește, așadar, valorile, principiile și comportamentele manifestate în cadrul organizației și este, astfel, combustibilul care alimentează dezvoltarea și calitatea tuturor activităților și proceselor universitare. Cultura organizațională a Universității Româno-Americane va fi fundamentată pe transparență, cooperare, performanță și responsabilitate, pe existența unei atmosfere interne pozitive pentru toate componentele comunității universitare – studenți, personal didactic și administrativ.

Obiectivele strategice cu impact asupra dezvoltării unei culturi organizaționale bazate pe o viziune de tip antreprenorial și sustenabil sunt:

O.7.1. Crearea unei culturi organizaționale și angajarea universității în atingerea misiunii asumate prin viziune antreprenorială și strategii sustenabile;

O.7.2. Dezvoltarea proceselor antreprenoriale și sustenabile în cadrul activităților educaționale, de cercetare, administrative și a parteneriatului cu mediul economic și social;

O.7.3. Comunicarea către publicul vizat a măsurilor de consolidare a culturii antreprenoriale și trecere spre o universitate sustenabilă.



Crearea unei culturi organizaționale și angajarea universității în atingerea misiunii asumate prin viziune antreprenorială și strategii sustenabile

Direcții de acțiune:

- Reflectarea principiilor antreprenoriale și sustenabilității la nivel de viziune strategică universitară pentru modelarea comportamentului studenților și implicare în activități durabile;



- Includerea viziunii antreprenoriale și sustenabilității în cadrul diferitelor zone strategice ale universității: activități educative, resurse umane, resurse administrative;
- Dezvoltarea unei strategii și a unui cadru metodologic pentru dezvoltarea universității sustenabile.



Dezvoltarea proceselor antreprenoriale și sustenabile în cadrul activităților educaționale, de cercetare, administrative și a parteneriatului cu mediul economic și social

Direcții de acțiune:

- Includerea în activitățile educaționale a unor mecanisme de sprijin pentru formarea abilităților și dezvoltarea capacităților antreprenoriale;
- Introducerea în activitățile educaționale a principiilor dezvoltării durabile ale societății (surse de energie regenerabilă, calitatea aerului, apei, solului și subsolului, protecția resurselor ș.a.);
- Includerea principiilor antreprenoriale și dezvoltării durabile în cadrul disciplinelor predate în universitate și dezvoltarea de noi discipline specifice culturii antreprenoriale și sustenabilității;
- Dezvoltarea de incubatoare și acceleratoare universitare de afaceri, în parteneriat cu mediul de afaceri;
- Implementarea de măsuri de eficientizare a folosirii resurselor;
- Crearea unui cadru privind dezvoltarea activităților de atragere de fonduri (fundraising) de către diferite componente ale comunității academice;
- Crearea unei culturi organizaționale bazate pe creșterea calității vieții prin comportamente alimentare sănătoase, educație fizică și sport;
- Coordonarea eforturilor de cercetare pentru creșterea impactului durabil și optimizarea calității vieții;
- Derularea de procese sustenabile în cadrul activităților, campusului și bazei sportive;



- Promovarea unor măsuri privind consolidarea spiritului de cooperare și a sentimentului de apartenență la comunitatea Universității Româno-Americane;
- Evaluarea oportunității și accesarea de fonduri din proiecte finanțate la nivel național sau internațional pentru îmbunătățirea diferitelor componente ale campusului universității;
- Dezvoltarea parteneriatelor cu organisme publice, mediul de afaceri, organizații non-profit și alte componente ale societății pentru derularea de activități bazate pe bune practici.



Comunicarea către publicul vizat a măsurilor de consolidare a culturii antreprenoriale și trecere spre o universitate sustenabilă

Direcții de acțiune:

- Promovarea proiectelor intraprenoriale și a rezultatelor acestora în cadrul mediului universitar;
- Promovarea proiectelor antreprenoriale ale studenților și a rezultatelor acestora;
- Sprijinirea star-up-urilor studențești și a celor rezultate din procese de cercetare-dezvoltare-inovare ale universității;
- Stimularea studenților pentru studiul și cercetarea antreprenoriatului, inovației și sustenabilității;
- Comunicarea, într-o secțiune web, a eforturilor pentru dezvoltarea educației antreprenoriale și a măsurilor de tranziție către o universitate sustenabilă.

A stylized, handwritten signature in blue ink, located in the bottom right corner of the page.



11. Remarci finale – perspective: realism și optimism

Programul managerial este construit în spiritul Cartei Universității Româno-Americane, a continuității și respectului pentru moștenirea și eforturile fondatorilor universității. Programul managerial cuprinde obiective strategice și direcții de acțiune viitoare, fiind adaptat situației interne a universității, realităților și tendințelor de evoluție ale pieței educaționale și ale societății în ansamblu.

Prin programul managerial îmi propun consolidarea poziției Universității Româno-Americane la nivel național și internațional, prin susținerea și stimularea excelenței în educație, cercetare și inovare, cooperare cu mediul economico-social, internaționalizare și digitalizare, cu implicarea și parteneriatul tuturor componentelor comunității academice – studenți, personal didactic și administrativ și colaboratori din mediul de afaceri. Toate aceste deziderate strategice sunt încadrate de preocuparea pentru eficientizarea și dezvoltarea culturii antreprenoriale sustenabile a întregii noastre universități. Implementarea planului managerial se va realiza prin elaborarea și punerea în aplicare a planurilor operaționale anuale la nivelul universității și facultăților.

Toate activitățile universității noastre trebuie să pornească de la centrarea pe nevoile studentului. Consolidarea dialogului și parteneriatului cadru didactic-student, deschiderea responsabilă către noi tehnologii informaționale și comunicaționale, înțelegerea culturii digitale și a



noilor generații, cercetarea și inovarea, precum și abordările antreprenoriale integrative vor avea ca rezultat poziționarea superioară a universității la nivel societal. Apreciez că valoarea unui manager este dată de calitatea parteneriatului cu echipa sa, de abilitățile de comunicare, responsabilitate, claritate și viabilitatea performanțelor sale. În viziunea mea, universitatea noastră va putea deveni un spațiu de muncă mai bun pentru noi toți. Voi promova un management participativ, bazat pe dialog, colegialitate, transparență și loialitate.

Programul managerial a fost realizat prin consultare cu numeroși colegi din universitate, fiind o platformă deschisă ce va putea fi ajustată oricând cu propuneri constructive. În perioada următoare vă invit la discuții pentru lămurirea oricărei componente a programului managerial.

Am certitudinea că Universitatea Româno-Americană se va dezvolta armonios și va dăinui de-a lungul vremii prin oferirea, la nivel societal, de soluții educaționale și de cercetare de excelență, durabile, printr-un parteneriat onest cu membrii comunității universitare.

Programul managerial pe care l-am prezentat **va putea fi implementat numai împreună**, folosind talentul, voința și implicarea fiecăruia dintre noi.

NOI suntem Universitatea Româno-Americană!

