

PROGRAM STRATEGIC

2012-2016

Prof.univ.dr. FOLCUȚ OVIDIU

Motto: *Try to be the best or at least the first!*

Cuprins

I. Universitatea Româno-Americană pe axa provocărilor naționale și internaționale	pag. 6
II. Analiza viabilității manageriale a universității și a mediului extern	pag. 11
III. Obiective strategice 2012-2016	pag. 16
IV. Opțiuni strategice	pag. 17

Universitatea privită prin prisma valorilor sale fundamentale și a societății în care activează și față de care este responsabilă



Universitatea Romano-Americană – MISIUNE ȘI VALORI

O universitate care a reușit să capaciteze, încă de la momentul înființării sale, resursele câtorva membri marcanți ai Academiei Române, a mai multor practicieni respectați și mai ales a unor remarcabili inițiatori, care l-au avut drept lider pe cel pentru care Universitatea Româno-Americană a fost și casă, și familie și, mai ales, viața sa, un dascăl profund atașat de studenții săi, dar mai ales un mentor și un reper dedicat total visului său, nu ar putea să fie niciodată o instituție ale cărei fundamente să nu se bazeze pe un set de valori fundamentale, care să conducă la împlinirea misiunii asumate.

Promovarea excelenței

Pentru că numai excelența putea să fie obiectivul unor întemeietori de valoare, aceasta a fost promovată încă de la începuturile existenței universității și pentru că valoarea unei școli este dată, în primul rând de ”spiritul ce sălășluiește înrânsa”, chiar dacă începuturile au fost dificile din punct de vedere material, spiritual, universitatea a debutat și și-a propus să se mențină în zona excelenței (elitei academice). Stau mărturie cadrele didactice și studenții acestora, încă de la primele generații, aceștia dovedindu-se a împărtăși aceleași valori și dorindu-și să construiască o instituție academică cu o cultură organizațională puternică, iar carierele absolvenților, odinioară studenți, probează din plin calitatea educației și instruirii primite. Timpurile au evoluat, au urmat noi provocări, altele așteaptă să pună la încercare tăria de caracter și valoarea care îi definește pe cei care au preluat sau vor prelua peste timp ștafeta cunoașterii, dar mai ales a capacității de a dărua cât mai mult din înțelepciunea maeștrilor către discipolii lor, astfel încât, aceștia din urmă să îi poată depăși, pentru că numai atunci se poate considera că și-au îndeplinit misiunea. Excelența este mai mult decât un reper, o țintă pe care încerci să o atingi, este mai degrabă o stare de spirit, care te îndrumă să pășești, cât mai rapid, pe acea treaptă a înțelepciunii, care îți dă posibilitatea să înțelegi, cu mare îngrijorare în suflet, că tot ceea ce ai acumulat sau cunoști la un anumit moment, nu ți-a folosit decât pentru a te ajuta să conștientizezi cât de puțin, de fapt, cunoști sau poți realiza. De aceea, cred că excelența a fost atinsă de întemeietori, în primul rând, atunci când au împărtășit visul lor și altora și l-au făcut să devină realitate, i-au determinat să creadă în el și să și-l asume, la rândurile, pe mai departe, asigurând astfel perenitatea demersului inițial.

Libertate de gândire și exprimare

O școală, cu atât mai mult o universitate, este o entitate care ar trebui să îi ajute pe cei care îi trec pragul, în primul rând să gândească și să își exprime adecvat aceste gânduri. O școală trebuie să fie o tribună ori un forum de dezbateri, în care ideile geniale izvorăsc tocmai din ”conflictele” intelectuale ale celor ce se confruntă cu armele științei, dar sunt apărați de scuturile/ ”armurile” bunului simț și ale educației alese, ale interlocutorilor. Libertatea este și ea o stare de spirit, iar libertatea de gândire este probabil unul dintre puținele lucruri care nu pot fi răpite, cenzurate sau interzise cumva decât de propria ignoranță a individului. Dar rostul primordial al unei universități este tocmai acela de a-i determina pe toți cei care își doresc să treacă pragul educației să înțeleagă că prima lecție a *libertății de gândire și exprimare* este tocmai aceea care te învață că gândirea te ajută să te exprimi coerent, articulat, poate chiar

elevat, dar și să realizezi care sunt limitele libertății de exprimare sau, mai ales, ale exprimării libertății.

Responsabilitate profesională, morală și socială

Probabil că una din cele mai greu încercate valori ale mediului academic românesc de astăzi, dar și ale societății, în ansamblul său (care nu poate fi cu mult mai bună sau mai puțin bună decât școala care a contribuit la formarea reprezentanților săi) este tocmai responsabilitatea, sub diversele ei fațete. Profesional, moral și social, școala românească de astăzi se confruntă cu problema unui relativ deficit de dascăli (și nu numai), în sens de educatori cu vocație, de ființe dedicate total crezului profesiei pe care și-au ales-o, de repere morale și profesionale. Într-o societate în care scala valorilor a fost inversată, în care etica și responsabilitatea par a fi elemente desuete, provocarea imensă este tocmai aceea de a dovedi că valorile adevărate sunt perene, ca repere reale există și nu pot dispărea asemenea tendințelor mondene. Universitatea este responsabilă nu doar pentru modul în care va reuși să ofere o intruire pe măsura așteptărilor tuturor celor care au considerat-o adecvată pentru aspirațiile lor profesionale, ci, mai ales, pentru educația ca întreg, pe care va ști să o desăvârșască pentru fiecare caz în parte, modelând caractere și formând indivizi care să se transforme la rândul lor în repere morale și sociale.

Cooperare și comunicare

Succesul demersului educațional, depinde fundamental de modul în care comunitatea academică știe și poate comunica și coopera, atât în interiorul său, cât și cu mediul extern. Cooperarea dintre studenți și cadre didactice, disponibilitatea manifestată de aceștia din urmă în a răspunde la probleme interlocutorilor lor sau sprijinul acordat în astfel de situații, se conturează, tot mai clar, ca fiind unul dintre atu-urile activității Universității Româno-Americane. Toate studiile elaborate la nivel intern sau extern - realizate de entități specializate independente, confirmă faptul că peste 85% dintre studenți, apreciază extrem de favorabil cooperarea student-cadru didactic. Cu certitudine, ideea de cooperare este multidimensională. Ea trebuie să se manifeste cel puțin la fel de eficient nu doar în interiorul universității și nu doar în relația dintre cadrele didactice și studenți, ci și în relațiile externe (cu alte instituții de învățământ universitar și preuniversitar, cu mediul de afaceri, cu instituțiile publice, cu alte entități care împărtășesc aceleași valori etc.) sau sub multiple alte fațete. Într-o etapă a istoriei în care cooperarea este necesară nu doar pentru a te putea dezvolta armonios și rapid, ci, uneori chiar pentru a supraviețui, ar fi imposibil de imaginat o strategie care să nu țină cont de

valoarea adăugată pe care o poate genera un anumit parteneriat sau altul. Comunicarea, chiar dacă se face astăzi cu alte instrumente, chiar dacă majoritatea tinerilor își petrec o mare parte din timp socializând preponderent în lumea virtuală, nu înseamnă că nu are valori, ci mai degrabă că este definită de valorile sale specifice. Importantă este adaptarea strategiilor entităților educaționale la provocările impuse de ”șocul viitorului”.

Creativitate și inovare

Soluțiile la problemele prezentului, dar mai ales viitorului, vor fi, fără îndoială, creativitatea și inovarea. Dezvoltarea, în secolul XXI - și nu doar în acest secol, nu poate fi imaginată în absența inovării, iar creativitatea este ”ingredientul” absolut necesar, în acest sens. Ambele valori vor constitui baza oricărei strategii de dezvoltare sustenabile. Schimbările de paradigmă sau discontinuitățile pozitive vor avea în structura lor, drept elemente cheie, cele două concepte și valori menționate. La nivel micro, realitatea prezentă, ne dovedește că ele se pot contura în ”povești de succes”, motivaționale și inspiraționale pentru generațiile de studenți de astăzi. Experiențele Google, Facebook, Apple etc. - dacă ținem cont doar de un singur domeniu de activitate și numai de câteva astfel de experiențe care îl definesc – sunt mai mult decât edificatoare.

I. Universitatea Româno-Americană pe axa provocărilor naționale și internaționale

Un scurt, dar necesar recurs la istorie

Termenul de universitate - ”*universitas*”, în accepțiunea care pare să fi fost folosită oficial, pentru prima dată, într-o bulă papală emisă de Papa Inocențiu al III-lea, în 1215, presupunea o *entitate autonomă a profesioniștilor din domeniul cunoașterii*, formată în principal din profesori și studenții acestora. Rolul primordial al unui astfel de edificiu era acela de a reprezenta o sursă de cunoaștere (de bună calitate), în sensul de știință și practică avansată, utilă tuturor membrilor comunității, indiferent de bunăstarea acestora. Apariția primelor entități de acest fel, în secolele al XII-lea și al XIII-lea (Bologna, Padova, Parma, Paris, Montpellier, Toulouse, Oxford, Cambridge, Salamanca etc.), dar și existența, în aceeași perioadă, a unor grupuri de tineri care urmau lecțiile unui învățător pentru a putea deprinde tainele cunoașterii pe care nici o școală formală nu le putea oferi, confirmă de o manieră categorică rolul și rostul unor astfel de entități. Și atunci, ca și acum, calitatea educației

universitare era dată de faima corpului profesoral și mai apoi a studenților/ absolvenților și era recunoscută de autoritatea care dădea girul funcționarea universității. Interesant este de remarcat și faptul că Universitatea din Paris, creată ca o asociație de colegii pariziene, avea în preocupările celor 4 facultăți ale sale tot atâtea domenii ale cunoașterii - cultură generală, medicină, drept și teologie – numai că pentru a putea studia într-unul din ultimele trei domenii, trebuiau finalizate mai întâi studiile în primul domeniu. În decursul timpului, una dintre misiunile fundamentale constante ale universităților era aceea de a furniza elita intelectuală a societății.

Recursul la istoricul apariției ideii de universitate l-am considerat necesar pentru a întări crezul fundamental al Universității Româno-Americane: *educația*. Peter Druker remarcă faptul că educația are un pronunțat scop social, școala fiind instituția investită de comunitate cu misiunea de a transmite un anumit sistem de valori sociale, ierarhizate în numele unei autonomii și responsabilități acționale specifice. Universitatea a fost, și trebuie să redevină un reper al valorilor în societate, un garant al progresului acesteia și un loc în cadrul căreia responsabilitatea profesională, morală sau socială nu pot fi puse la îndoială.

Universitatea a fost în numeroase rânduri comparată cu un *turn de fildeș*, de regulă, pentru a reliefa perenitatea preocupărilor comunității interne de a-și apăra libertatea în domeniile sale prioritare de activitate - educație și cercetare științifică, dar și a capacității interne a instituției universitare de a-și defini și de a garanta ea însăși, propriile valori. În ultimele decenii, în cadrul sistemului educațional european, și nu numai, și-au făcut apariția primele autorități de acreditare, calitatea învățământului superior fiind astfel definită și garantată nu numai de universitate, ci și de entități externe acesteia. Unele țări au optat inițial pentru trecerea acestei responsabilități publice asupra ministerelor și/sau departamentelor de învățământ superior, ulterior însă s-a dovedit, în numeroase rânduri, că acțiunile de autorizare, acreditare sau evaluare s-au făcut cu încălcarea, de către administrația centrală, a autonomiei universitare. De aceea, ulterior a fost aleasă calea unor autorități independente sau subordonate parlamentelor, pentru a evita derapaje de felul celor menționate anterior.

Sistemul american de învățământ, începând chiar cu începuturile sale - secolul al XVII-lea – s-a conturat (sub influența modelului britanic - în ceea ce privește colegiile universitare și german - în ceea ce privește cercetarea) sub semnul unor principii care au în vedere, *independența față de stat* - asigurând astfel exercitarea deplină (dar responsabilă, după cum s-a dovedit în timp) a autonomiei universitare, *crearea oportunităților* necesare pentru fiecare cetățean care-și dorește să studieze și *încrederea în piață*, ca singur element care poate determina forma și dimensiunea spațiului universitar. Modelul Colegiului Harvard apărut, în

1636, ca expresie a voinței comunității, ca simbol al democrației, libertății de exprimare și dreptului la cunoaștere a fost urmat cu succes și de celelalte instituții care i-au urmat (Yale, Pennsylvania etc.). Conform National Center for Education and Statistics, pe teritoriul Statelor Unite ale Americii regăsim în prezent 6632 de instituții de învățământ superior, dintre care 1997 sunt instituții de stat și 4635 sunt instituții particulare. Dintre acestea din urmă, 1809 sunt entități non-profit, iar 2826 sunt for-profit. Din totalul instituțiilor de învățământ superior existente, numai 4409 au dreptul de a elibera diplome, iar dintre acestea 1690 sunt instituții de învățământ superior care pot elibera diplomă de tip *community college* (studii cu durata de 2 ani), iar 2719 pot elibera diplome de licență (studii cu durata de 4 ani).

Evoluțiile istorice și abordările sunt semnificativ diferite în Europa, față de zona nord-americană și dincolo de argumentele pro sau contra superiorității unui sistem față de celălalt, putem constata că ambele au avut, în timp, rezultate remarcabile acolo unde responsabilitatea universităților, dar și a instituțiilor publice cu atribuții în domeniu nu a putut fi pusă vreodată la îndoială.

Provocarea privită ca oportunitate

Raportându-ne la evoluțiile istorice anterior menționate și la universitățile de prestigiu menționate anterior se poate pune întrebarea ce ar trebui să facă o universitate extrem de tânără, prin comparație, care activează de aproximativ două decenii pe piața educațională din România, într-un mediu academic deseori turbulent. La nivel internațional, *primele instituții private de învățământ superior au apărut ca o alternativă de calitate cel puțin egală cu universitățile finanțate de stat* (cu excepția SUA, spre exemplu, unde universitățile private au fost printre primele apărute, iar calitatea ofertei lor educaționale s-a păstrat, semnificativ peste nivelul din învățământul public). Mediul universitar din România, în cadrul căruia primele inițiative private au apărut în urmă cu aproximativ douăzeci de ani, nu s-a dovedit a fi unul în care să primeze întotdeauna *responsabilitatea* de care ar fi trebuit să dea dovadă toți cei implicați – universități, studenți, autorități etc.

S-a ajuns în prezent ca sintagma *diploma nu contează* să fie exprimată extrem de frecvent și, din păcate, nu pentru că angajatorii (inclusiv cei publici) ar fi decis să pună preț numai pe competențele dovedite practic de către absolvenți și numai în subsidiar, doar atunci când legea o impune, să le solicite acestora prezentarea unui astfel de document, ci pentru că aproape indiferent de instituția emitentă ea nu mai reușește să ofere o confirmare incontestabilă a cunoștințelor și competențelor deținătorului. Cu siguranță, responsabile pentru o astfel de situație sunt *universitățile* care au acceptat, indiferent de motive, să gireze

un astfel de fenomen, prin oferirea unor astfel de documente de studii, la finele unui proces de școlarizare de o calitate uneori îndoielnică, inclusiv acelor absolvenți care nu dovediseră că merită o astfel de calitate, fără să conștientizeze (sau în pofida acestui fapt) efectul nefast, pe termen lung, al unui astfel de demers, *studentii* care au dorit mai mult o diplomă decât acumularea de cunoștințe, dezvoltarea de abilități și dobândirea de competențe, sperând că documentul respectiv le va garanta angajarea, dar s-au înșelat și au realizat acest lucru destul de târziu, *autoritățile publice cu rol decizional în educație* - și nu numai, care fie au permis uneori, în mod tacit sau explicit, o degradare de ansamblu la nivelul sistemului.

Consider că eforturile, în sensul creșterii credibilității procesului educațional, vor trebui să vină în primul rând din interiorul sistemului, dar nici presiunile externe nu sunt de neglijat. Pe de o parte, dezvoltarea extensivă, cantitativă, a universităților, mizând pe un număr din ce în ce mai mare de studenți, specializări și facultăți, nu mai este posibilă, în primul rând datorită evoluției demografice defavorabile la nivel național, care nu va putea fi compensată pe termen scurt și mediu, prin atragerea unui număr suficient de mare de studenți străini sau prin convingerea unui părți semnificative a populației adulte despre importanța conceptului de *life-long-learning*. Pe de altă parte, suprasaturarea pieței educaționale în anumite domenii sau deficitul existent în alte domenii și lipsa de corelare (de dorit, pe termen lung) a acesteia, cu cerințele pieței muncii, ținând cont de o strategie de dezvoltare pe termen scurt, mediu și lung a economiei și presiunile angajatorilor (și, de ce nu, angajaților externi) vor obliga sistemul, sau măcar o parte a acestuia, să se reformeze rapid. În egală măsură, competiția nu mai poate fi orientată foarte mult timp pe preț (nejustificat de redus), deoarece educația universitară din România, chiar și raportată la actuala putere de cumpărare a populației este sub nivelul optim de echilibru, iar criza economico-financiară ar putea reprezenta un catalizator cu efecte benefice asupra reformării sistemului. ”Economiile de scară” s-au dovedit (în cele din urmă) a nu fi cea mai fericită soluție pentru educație. *Diferențierea*, poate fi o alternativă viabilă, dacă strategiile care stau în spatele unui astfel de demers vor fi corect dimensionate și corelate rapid cu evoluțiile mediului educațional și ale celui economic, iar comunitățile academice vor accepta, își vor asuma și operaționaliza adecvat elementele care definesc aceste strategii. Un segment important (și în continuă creștere) din populație conștientizează importanța și își manifestă interesul pentru un proces educațional riguros pe toată durata studiilor, cu atât mai mult în perioada studiilor universitare, care să asigure o inserție a absolvenților, cât mai rapidă și mai aproape de nivelul așteptărilor (profesionale, financiare, sociale etc.), la nivelul pieței muncii. Un număr din ce în ce mai mare de angajatori își doresc să dezvolte un parteneriat solid cu mediul educațional,

care să le permită, pe de o parte, posibilitatea de a avea o bază preliminară de selecție a viitorilor angajați, iar pe de altă parte, să se implice în mod direct în instruirea acestora, diminuând astfel, spre exemplu, costurile de training preliminar sau timpii de așteptare pe care îi presupune, în numeroase rânduri în momentul de față, integrarea absolvenților în companiile sau instituțiile respective.

Identificarea unor *noi domenii de dezvoltare pe termen lung* ar putea fi o altă soluție izvorâtă din provocările prezentului. Instituțiile academice care vor ști să identifice corect și răspundă primele la solicitările pieței muncii de peste cel puțin un deceniu sau două, vor fi cele care își vor asigura viabilitatea pe termen lung. Piața muncii se află într-o continuă transformare, iar provocările și dificultățile cu care se confruntă nu doar România, ci toată Europa sau chiar întregul mapamond, în ansamblul său (ex:dezvoltarea durabilă și necesitatea asigurării/identificării unor surse de energie alternativă, îmbătrânirea populației și deficitul pe termen lung la nivelul pieței muncii etc.) trebuie transformate în oportunități și avantaje competitive. Creativitatea și inovarea vor fi elementele care vor trebui să constituie suportul dezvoltărilor viitoare. Richard Riley, fost Secretar de Stat pentru Educație, al SUA, remarcă faptul că *"Cele mai căutate profesii în 2010 ... nu existau în 2004. Noi pregătim acum studenți pentru profesii care nu există în prezent ... care vor folosi tehnologii ce nu au fost încă inventate ... pentru a rezolva probleme pe care încă nu le cunoaștem"*.

Masificarea învățământului superior, la nivel național și internațional, creșterea rapidă a cooperării internaționale dintre universități (dar, cel puțin în egală măsură, și a competiției) și mobilitatea fără precedent asigurată studenților, cadrelor didactice și cercetătorilor, modificarea dramatică a interacțiunii dintre profesor și student, în special ca urmare a progreselor remarcabile din arealul atât de vast al tehnologiei informației și comunicațiilor sunt doar câteva dintre elementele care vor marca, fiecare în felul său, evoluția învățământului superior.

II. Analiza viabilității manageriale a universității și a mediului extern

În contextul prezentei viziuni manageriale, dimensiunea strategică a managementului universitar este asigurată prin fundamentarea strategiei de dezvoltare prin articularea punctelor forte și slabe ale universității, cu oportunitățile și amenințările ce provin din mediul extern, în perspectiva obținerii avantajului competitiv.

a. Puncte forte

- Acreditarea cu succes a tuturor programelor de studii universitare de licență și master, precum și obținerea calificativului maxim - *încredere ridicată* - în cadrul procesului de evaluare instituțională externă, realizat de ARACIS;
- Încadrarea majorității programelor de studii existente în oferta educațională, în urma procesului de ierarhizare realizat de către MECS, în primele două categorii (grupe) valorice;
- Conferirea unei deschideri internaționale tuturor programelor de studii universitare de licență și masterat prin structura acestora și, cu precădere, pentru cele derulate exclusiv în limba engleză;
- Promovarea unui management academic performant;
- Perfecționarea Sistemului de Management al Calității. Comportament suportiv din partea subdiviziunilor organizatorice, în ceea ce privește respectarea și îmbunătățirea prevederilor documentelor managementului calității;
- Dinamica ascendentă a rezultatei cercetării științifice din universitate: contracte/granturi de cercetare științifică, articole publicate în reviste de specialitate relevante la nivel național și internațional, lucrări în volumele conferințelor internaționale cu recenzori, citări în baze de date internaționale, cărți publicate la edituri cu recunoaștere (inter-)națională, reviste ale universității indexate în baze de date naționale și internaționale etc;
- Creșterea cantitativă și calitativă a relațiilor internaționale cu universități din SUA, Europa și Asia;
- Creșterea numărului de mobilități internaționale pentru studenți și cadre didactice (peste 1/3 din mobilitățile pentru studenți gestionate de întreg învățământul particular din România, sunt derulate, în prezent, de către Universitatea Româno-Americană);

- Derularea, în principal ca și componente ale valențelor multiple care pot fi conferite termenului de educație, dar și ca expresie a libertății de exprimare, în special prin intermediul unor centre de studii și cultură (Centrul de Studii Româno-Japoneze, CEPA Murray Rothbard etc.), a numeroase activități extracurriculare, cu efecte pozitive atât la nivelul comunității academice, cât și la nivelul mediului extern;
- Intensificarea procesului de creare a unor parteneriate strategice cu angajatorii, precum și atragerea și implicarea directă a unor reprezentanți de top ai acestora, în procesul educațional ;
- Crearea premiselor pentru asigurarea unui feed-back constant și valorizant cu absolvenții, precum și creșterea reputației universității ca urmare a rezultatelor profesionale remarcabile ale acestora ;
- Confirmarea calității procesului educațional, la nivelul mediului extern, inclusiv prin intermediul rezultatelor favorabile obținute de studenți în cadrul unor competiții relevante (GE Scholar Leaders – organizată de GE Foundation, Start Business - organizată de JAR, Studentul anului – organizată de VIP, Olimpiada studenților economiști – organizată de AFER etc.);
- Vizibilitate în creștere a universității la nivel de mass-media, în special prin reflectarea tuturor evenimentelor de anvergură organizate în/de către universitate și a activității sale, în general;
- Derularea la un nivel, din ce în ce mai relevant, a activităților socio-culturale;
- Dezvoltarea și creșterea relevanței acțiunilor inițiate sub egida CS-URA;
- Implicarea activă a universității și implicit a unui număr din ce în ce mai ridicat de membri ai comunității academice, în acțiuni de CSR;
- Existența unei infrastructuri moderne care asigură o desfășurare adecvată proceselor de învățământ și cercetare și a activităților conexe acestora;

b. Puncte slabe

- Existența unor subculturi negative, care pot constitui bariere în dezvoltarea instituțională deoarece nu favorizează creativitatea, implicarea, profesionalismul și obținerea de performanțe la standardele necesare;
- Tendința de declinare a responsabilității pe verticala sistemului de management, de la niveluri ierarhice inferioare spre nivelul ierarhic superior, în sens invers principiilor managementului științific;

- Personal supradimensionat sau insuficient calificat/ineficient la nivelul unora dintre compartimente funcționale, fapt ce atrage după sine paralelisme în executarea unor sarcini;
- Reformarea curriculară relativ lentă în raport cu cerințele actuale, dar mai ales viitoare ale pieței muncii;
- Comunicare insuficientă și uneori ineficientă între departamente (anterior catedre) și facultăți, pe de o parte, și între acestea și angajatori, pe de altă parte, în ceea ce privește conceperea unor noi programe de studii ori cu privire la îmbunătățirea celor existente deja în portofoliul educațional;
- Neimplicarea unor cadre didactice, la nivelul potențialului, în modernizarea strategiilor de predare-învățare-evaluare, în centrarea activității didactice pe student și pe rezultatele învățării, în adaptarea conținutului curricular la exigențele angajatorilor;
- Existența unor întârzieri în ceea ce privește fundamentarea, elaborarea și operaționalizarea unui nou sistem de evaluare a cadrelor didactice și a întreg personalului angajat, în raport cu noile reglementări și standarde;
- Imposibilitatea acreditării unei școli doctorale, conform estimărilor temporale inițiale, ca urmare a modificării legislației;
- Feed-back insuficient și fructificat doar parțial, din partea absolvenților;
- Implicarea sub nivelul obiectivului stabilit a mediului de afaceri în activitatea didactică și de cercetare științifică;
- Vizibilitate internațională și productivitate științifică reduse, comparativ cu alte universități din țară și străinătate, determinate, în special, de o participare relativ redusă a cadrelor didactice la competiții naționale și internaționale pentru obținerea de granturi de cercetare științifică ori pentru diseminarea rezultatelor cercetării științifice;
- Existența unor resurse insuficient valorificate în ceea ce privește relațiile internaționale ale universității (înființarea de consorții internaționale de învățământ și cercetare, crearea unor programe de studii cu dublă diplomă sau joint-degree, organizarea în comun sau participarea la manifestări științifice internaționale, etc.);
- Dezvoltarea insuficientă/limitată a activității de consiliere și orientare în carieră a studenților, atât prin intermediul CCOC, cât și a mentorilor sau tutorilor de ani sau grupe;
- Valorificarea insuficientă a parteneriatelor încheiate cu liceele din București și din țară.

c. Oportunități

- Existență unor strategii europene/naționale, pentru perioada 2014-2020, prin care se amplifică resursele destinate cercetării științifice și se perfecționează modalitățile de accesare;
- Posibilitatea creșterii și diversificării (re-)surselor financiare, ca urmare derulării unor proiecte finanțate din fonduri europene sau a dezvoltării unor activități adiacente generatoare de venituri;
- Extinderea bunelor practici europene de creare de parteneriate strategice cu structurile guvernamentale, administrația locală, asociații ale oamenilor de afaceri, etc., sub forma unor centre de excelență, incubatoare de afaceri, parcuri tehnologice, ș.a.;
- Standardizarea la nivel european a procesului de recunoaștere a diplomelor și transferabilitate a creditelor, fapt care permite extinderea ariei de recrutare studenților și recunoaștere a studiilor efectuate de aceștia;
- Existența, la nivelul structurii interne, a unei puternice susțineri pentru accelerarea procesului de internaționalizare a universității;
- Conștientizarea, din ce în ce mai puternică, la nivelul potențialilor candidați și a familiilor acestora, a importanței calității ofertei educaționale, a oportunităților în carieră oferite la finalizarea studiilor sau în perioada derulării acestora și exprimarea opțiunii pentru o instituție de învățământ superior sau alta, cu o mai mare atenție și responsabilitate, fără ca nivelul taxelor de studii sau obținerea facilă a calității de absolvent să mai reprezinte principale argumente în exprimarea unei astfel de opțiuni;
- Reformarea sistemului național de învățământ și a sistemului legislativ aferent;
- Intensificarea preocupărilor naționale și europene, privind dezvoltarea formării resurselor umane, în contextul economiei bazate pe cunoaștere;
- Creșterea interesului principalilor stakeholders ai universității de a se implica în dezvoltarea acesteia;
- Parteneriatele strategice încheiate cu universități europene și nord-americane de prestigiu;
- Amplificarea interesului mediului de afaceri pentru angajarea unor absolvenți cu reale competențe teoretice și practice, în domeniul și specializarea absolvite;
- Diversificarea pieței muncii și creșterea exigențelor acesteia în ceea ce privește competențele generale și de specialitate la angajare;

- Intensificarea preocupării și a nivelului de conștientizare a importanței pentru life-long-learning, pe plan național și internațional;
- Premise legislative favorabile pentru compatibilizarea managementului intern al cercetării științifice, cu cel practicat în universitățile europene de prestigiu, în contextul creării Spațiului European al Cercetării Științifice.

d. Amenințări

- Intensificarea concurenței naționale și internaționale în domeniul învățământului superior;
- Reducerea dimensiunii „pieței potențiale”, ca efect al dinamicii scăzute a factorului demografic, a migrației forței de muncă și a crizei economico-financiare;
- Decalaje semnificative între sistemele de management universitar funcționale în România și cele alte state europene sau nord americane;
- Tradiția, performanța și prestigiul unor instituții de învățământ superior de stat, precum și o anumită mentalitate și imagine negativă creată asupra învățământului particular, care conferă avantaj preponderent la nivel de imagine, învățământului public;
- Proceduri complexe și know-how specific de accesare și operaționalizare a proiectelor de cercetare științifică europene sau transcontinentale (inclusiv FP7 sau Atlantis);
- Încetinirea ritmului de derulare sau amânarea unora dintre proiectele investiționale de anvergură, existente în componența strategiei de dezvoltare pe termen mediu și lung, a universității;
- Politica unor universități străine, corporații internaționale, mari companii care acționează în România, de recrutare a celor mai bune cadre didactice și cercetători din universități;
- Instabilitate și incoerență legislativă în domeniile educației, cercetării științifice și calității;
- Aparenta diminuare a interesului și preocupării tinerilor pentru studiu;
- Diferențe semnificative, uneori antagonice, între valorile promovate la nivelul sistemului național educațional, de către școli, licee, universități, autorități și cele prezentate și susținute de mass-media.

III. Obiective strategice 2012-2016

Obiectivele fundamentale ale Programului Managerial 2012-2016 se înscriu pe axa *stabilitate/continuitate – creativitate – dezvoltare prin creativitate și inovare*, astfel încât să asigure o diferențiere bazată pe calitatea actului educațional, conducând în acest fel la o identitate și notorietate a Universității Româno-Americane, în mediul academic românesc și internațional:

- Diferențierea ofertei educaționale în raport cu principalele universități concurente, consolidarea învățământului de tip Bologna și crearea unor poli de excelență la nivelul universității;
- (Re-)acreditarea și (re-)evaluarea instituțională și la nivel de domenii/programe de studii, în conformitate cu standardele interne și internaționale
- Elaborarea unei noi strategii specifice, de dezvoltare a cercetării științifice, în consens cu bunele practici internaționale (care va cuprinde inclusiv modul de operaționalizare a formelor de cercetare aplicativă de tip spin-off, start-up, tehnopol etc.)
- Întărirea parteneriatului cu mediul de afaceri/angajatorii și creșterea implicării acestora în activitate educațională;
- Dinamizarea procesului de internaționalizare a universității inclusiv prin valorificarea superioară a parteneriatelor existente cu universități europene și nord-americane de prestigiu, dar și prin participarea/afilierea la rețele internaționale relevante, în scopul diversificării ofertei educaționale, al creșterii mobilității cadrelor didactice și studenților și al cooperării în domeniul cercetării științifice ;
- Diversificarea programelor de formare continuă și adaptarea anticipativă la și rapidă la solicitările existente la nivelul societății;
- Dezvoltarea și pe mai departe a unei culturi organizaționale centrată pe performanță.
- Reengineering managerial – cu scopul creșterii calității și eficienței sistemului de management universitar și corelarea acestui demers cu componentele și formele de manifestare ale culturii organizaționale

IV. Opțiuni strategice

- ***Consolidarea continuă, la nivelul universității, a sistemului de învățământ tip Bologna (L-M-D)***
 - Promovarea unor noi programe de studii universitare de licență, care să anticipeze cerințele existente, pe termen lung, la nivelul pieței muncii din România, abordând chiar și noi domenii de studii decât cele existente în prezent în portofoliul universității;
 - Diversificarea ofertei educaționale la nivelul studiilor universitare de master, prin crearea unor programe intercorelate între mai multe domenii și specializări, care să manifeste o pronunțată adaptabilitate, prezentă, dar mai ales viitoare, la solicitările angajatorilor.
 - Crearea premiselor necesare pentru recunoașterea de către potențialii candidați, concurenți și angajatori a calității ofertei educaționale și a caracterului de excelență al majorității acestora;
 - Crearea condițiilor și întreprinderea demersurilor necesare pentru obținerea de către Universitate a calității de Instituție organizatoare de doctorat, pentru a se putea realiza în acest fel, la nivelul universității, întregul ciclu de studii universitare (licență-masterat-doctorat). Analizarea eficienței unui demers de realizare a unor doctorate în co-tutelă cu universități/institute de cercetare din țară și/sau străinătate.
 - Continuarea demersurilor pentru certificarea internațională a calității unora dintre programele de studii.

- ***Inițierea unui proces continuu, obiectiv, pragmatic și responsabil de perfecționare și dezvoltare a programelor de studii oferite.***
 - Identificarea și oferirea unor răspunsuri adecvate la solicitările apărute la nivelul pieței muncii, prin extinderea colaborării cu angajatorii, atât prin consultarea acestora cu privire la curriculum, cât și prin implicarea acestora în instruirea directă a viitorilor absolvenți sau în creșterea experienței practice a acestora;
 - Armonizarea conținutului disciplinelor cu nevoile reale ale societății actuale, dar mai ales viitoare, pentru conferirea competențelor de care

absolvenții trebuie să dispună pentru a le asigura o inserție rapidă și în domeniul în care au studiat, la nivelul pieței muncii;

- Consolidarea colaborării cu Asociația Absolvenților atât în scopul promovării valorilor instituției, cât și pentru crearea în rândul absolvenților a sentimentului de apartenență la o comunitate academică responsabilă și, deopotrivă, pentru a asigura cunoașterea cerințelor mediului de afaceri.
- Eliminarea oricăror elemente/acțiuni subiective care ar putea afecta, în sens negativ, adoptarea deciziilor referitoare la oportunitatea lansării, dezvoltării sau renunțării la oferirea/existența unui program educațional.
- Asumarea cu o responsabilitate crescută, de către Departamente, a rolului care le revine în gestionarea procesului de învățământ și a tuturor activităților implicate de acesta.

- ***Modernizarea procesului de învățământ și creșterea calității acestuia în concordanță cu bunele practici internaționale***

- Consolidarea modelului de învățământ inovativ, participativ, bazat pe creativitate, motivare și lucru în echipă și care conferă rolul primordial studenților;
- Perfecționarea permanentă a sistemului de evaluare a cursurilor și cadrelor didactice de către studenți și oferirea unei finalități adecvate unui astfel de demers, într-un timp cât mai scurt posibil;
- Necesitatea folosirii pe scară largă a unei platforme electronice moderne (Blackboard sau, într-o primă etapă, extinderea utilizării Moodle) care să permită atât utilizarea tehnicilor educaționale moderne, cât și realizarea unei comunicări eficiente cu studenții;
- Extinderea integrării în procesul formativ-educativ a unor personalități ale vieții profesionale, științifice și culturale naționale și internaționale care să contribuie la creșterea caracterului pragmatic și a calității activității didactice;
- Sporirea flexibilității ofertei educaționale în raport de solicitările studenților, atât în ceea ce privește oferta de discipline opționale și facultative, cât și referitor la modul în care aceștia înțeleg să-și definească practic, traseul educațional;

- Eficientizarea procesului de comunicare cu studenții prin intermediul secretariatelor sau a mediului virtual;
 - Dezvoltarea unor parteneriate strategice cu instituții/companii de renume, care să facă posibilă asigurarea în condiții de eficiență ridicată și la o dimensiune proporțională cu numărul de studenți implicați a activităților cu caracter aplicativ. Totodată, aceste parteneriate vor urmări și posibilitățile cele mai adecvate a fi folosite, pentru instituirea unui proces obiectiv de recrutare de către respectivele companii/instituții a unui număr cât mai mare de absolvenți.
- ***Creșterea permanentă a calității proceselor de admitere și finalizare a studiilor universitare de licență și masterat***
 - Îmbunătățirea permanentă și responsabilă a sistemului de admitere, astfel încât acesta să asigure atragerea unor candidați cu reale competențe și abilități acumulate în cadrul studiilor preuniversitare/universitare;
 - Reluarea implementării pe scară largă a bunei practici de creare a grupelor de excelență formate din studenții cu cele mai bune rezultate, cu înclinații reale spre performanță în educație și cercetare științifică de specialitate;
 - Îmbunătățirea permanentă și creșterea relevanței modului de evaluare în cazul examenelor de finalizare a studiilor, în concordanță cu cerințele actuale, dar și cu responsabilitatea pe care Universitatea și-o asumă atunci când ofera calitatea de absolvent, respectiv licențiat/master unui student al său;
 - Crearea unor parteneriate strategice cu cele mai bune licee din țară, în vederea atragerii unor viitori studenți încă din perioada premergătoare finalizării studiilor, prin implicarea lor într-o serie de acțiuni comune cu studenții Universității. Definirea și explicarea clară a așteptărilor pe care universitatea le are cu privire la formarea acestor tineri anterior înscrierii lor în cadrul programelor de studii universitare.
 - ***Asigurarea unui sistem de evaluare obiectiv și transparent***
 - Respectarea valorilor etice în procesul de predare – învățare – evaluare și sancționarea drastică a oricăror încălcări a acestora;

- Creșterea calității procesului de evaluare a competențelor dobândite de studenți și experimentarea unor noi metode, în acest sens;
 - Dezvoltarea de noi practici de evaluare a studenților care să-i stimuleze să aleagă un proces de pregătire continuă, în detrimentul unui ”în salturi” și în care conștientizarea și stimularea studiului individual, să aibă un rol esențial.
- ***Regândirea modului de stabilire a cuantumului taxelor pentru fiecare program educațional și a criteriilor de acordare a burselor de studii și premiilor***
 - Trecerea cât mai rapidă la implementarea unui sistem de stabilire a tuturor taxelor de studii și a celor pentru alte servicii educaționale per punct de credit ECTS.
 - Crearea unui mecanism de control permanent al bugetului universității, care va permite planificarea mai judicioasă a resurselor, gestionarea eficientă și verificarea modului de utilizare. Introducerea managementului prin bugete, urmărind prin aceasta responsabilizarea financiară a facultăților/departamentelor/centrelor și, în egală măsură, crearea unui echilibru între facultăți, utilitatea programelor de studii oferite și potențialul lor de dezvoltare;
 - Creșterea gradului de motivare a studenților prin utilizarea unui sistem diversificat de burse de studii;
 - Stimularea studenților cu performanțe academice, educaționale, culturale, sportive etc. deosebite prin oferirea de premii sau alte forme de recompensare.
- ***Creșterea calității corpului profesoral***
 - Fundamentarea unei strategii coerente în domeniul resurselor umane, orientată pe dezvoltarea personală, dezvoltarea profesională și managementul carierei.
 - Inițierea unui proces cu caracter concurențial, în care majoritatea cursurilor să poată fi oferite de mai multe cadre didactice, iar studenții să poată alege, cadrul didactic ale cărui cursuri/seminarii doresc să le urmeze;
 - Necesitatea atragerii de noi cadre didactice, cu o înaltă reputație, pregătire și experiență;

- Obligatoritatea demarării unui proces de evaluare (internă și externă), pe baza unui sistem multicriterial transparent, a fiecărui membru al comunității academice;
- Promovarea meritocrației, ca unic principiu de promovare în carieră;
- Îmbunătățirea condițiilor de lucru pentru toate cadrele didactice și demararea unui proces obiectiv și eficient de cuantificare a calității activității desfășurate, corelat cu un sistem motivațional adecvat, care să conducă la o mai mare responsabilizare a fiecărui membru al comunității academice;
- Promovarea unui sistem de recompensare diferențiată a cadrelor didactice și cercetătorilor, în directă corelație cu performanțele individuale ale acestora.

- ***Creșterea gradului de internaționalizare a universității.***

- Impunerea unei noi abordări, mai pragmatice, în cadrul procesului de internaționalizare;
- Extinderea parteneriatelor strategice cu universități din Europa, America de Nord și Asia, având la bază opțiunile strategice referitoare la colaborarea cu anumite țări și/sau regiuni;
- Afilieră la o serie de organizații sau rețele internaționale relevante pentru domeniile educației și cercetării și maximizarea beneficiilor participării la astfel de organizații/rețele;
- Asigurarea unui nivel ridicat de compatibilitate a tuturor programelor de studii oferite, cu cele din alte țări din Europa și SUA;
- Creșterea numărului de mobilități ale cadrelor didactice, având ca principal scop creșterea calității proceselor de învățământ și cercetare;
- Sporirea numărului de profesori străini invitați să desfășoare, pe perioadă determinată activități didactice și/sau de cercetare, precum și a numărului de cadre didactice ale universității care beneficiază de statut de invitat în universitățile partenere;
- Creșterea gradului de satisfacere a solicitărilor studenților (care întrunesc standardele minimale în acest sens) pentru a beneficia de mobilități, până la 95-100%;

- Extinderea ofertei educaționale prin intermediul programelor de studii universitare de licență și master, derulate integral în limba engleză la minim 6-8 programe de studii, de preferat cel puțin câte unul la nivelul fiecărei facultăți - și atragerea în acest fel a unui număr cât mai important de studenți străini;
 - Finalizarea procesului de creare a unor programe de studii cu dublă recunoaștere a diplomelor, în parteneriat cu o serie de universități din străinătate;
 - Lansarea unui nou program de tip MBA în parteneriat cu una dintre universitățile americane partenere;
 - Extinderea numărului școlilor de vară organizate în parteneriat cu instituții academice din străinătate;
 - Participarea constantă la cele mai importante reuniuni și târguri internaționale, cu caracter educațional.
- ***Dezvoltarea de noi relații inter-academice cu universitățile din țară și consolidarea celor existente.***
 - Necesitatea dezvoltării rapide a parteneriatelor interacademice care să contribuie la un transfer eficient de bune practici, la atenuarea mai rapidă decalajelor, la o schimbare în sens pozitiv a mentalităților, dar și la punerea în valoare a valențelor culturale;
 - Crearea de programe de studii –de masterat/doctorat- în comun (joint-programs) care să conducă atât la sporirea interesului pentru oferta academică a universității, cât și la transferul bilateral/multilateral de cunoștințe și tehnici educaționale;
 - Continuarea și dezvoltarea activităților care au drept scop organizarea de școli de vară, workshop-uri, mese rotunde, cursuri on-line în parteneriat cu entități naționale de prestigiu;
 - Realizarea de schimburi interacademice, la nivel național și internațional, cu universități de renume, în vederea creșterii calității programelor de studiu oferite.
 - ***Dezvoltarea activităților care au drept scop promovarea unor cursuri specifice procesului de "învățare pe tot parcursul vieții" (life-long-learning), ținând cont***

de numărul tot mai mare de adulți vor solicita astfel de servicii, pe termen mediu și lung

- Realizarea unui sistem modular, flexibil și perfect adaptabil la cerințele și posibilitățile potențialilor cursanți sau agenților economici;
 - Crearea unui portofoliu de cursuri de specialitate de scurtă durată, fundamentate pe o analiză riguroasă a cerințelor potențialilor beneficiari;
 - Derularea și finanțarea unor astfel de cursuri prin intermediul unor programe cu finanțare din fonduri europene;
 - Introducerea experimentală a unor sisteme de pregătire on-line, care să fie eventual apoi extinse (în raport de rezultatele obținute) și la alte niveluri.
-
- ***Elaborarea unei noi strategii, mai coerente privind cercetarea științifică, în concordanță cu prioritățile societății bazate pe cunoaștere***
 - Stabilirea unor obiective clare pe termen scurt, mediu și lung care să contribuie la îndeplinirea misiunii de ansamblu a Universității;
 - Identificarea și operaționalizarea unor forme concrete de integrare a universității în rețelele științifice performante;
 - Creșterea gradului de implicare a cadrelor didactice și studenților în proiecte de cercetare relevante, aparținând unor arii tematice compatibile cu programele de studii oferite;
 - Crearea unui mecanism eficace de implicare a studenților și, în special, a masteranzilor în activitatea de cercetare și în cea publicistică, precum și susținerea lor, în vederea înscrierii în competiții referitoare la proiecte și burse individuale;
 - Realizarea unei corelații directe între cercetare, inovare și învățare prin integrarea rezultatelor cercetării în cursuri, seminarii și aplicații de laborator;
 - Creșterea contribuției cercetării științifice la consolidarea economico-financiară prin creșterea numărului de grant-uri, contracte de cercetare științifică etc.
 - Îmbunătățirea structurii și conținutului bazei de date referitor la rezultatele cercetării și domeniile de competență și interes ale corpului profesoral.

- ***Eficientizarea activității structurilor instituționale de cercetare din cadrul Universității***
 - Analiza oportunității creării și dezvoltării unui institut de cercetare, care să poată conduce la o creștere semnificativă a relevanței activității de cercetare științifică desfășurată la nivelul universității.
 - Realizarea de parteneriate inter-instituționale (la nivel de departamente) în vederea obținerii unui transfer eficient de know-how;
 - Reorganizarea Departamentului de Cercetare și creșterea eficienței acestuia prin suplimentarea personalului de specialitate, menținerea unui ritm crescut de ofertare de proiecte cu șanse reale de validare la competițiile naționale și extinderea implicării în proiecte de cercetare internaționale;
 - Acreditarea națională/internațională a centrelor de cercetare create la nivel instituțional;

- ***Amplificarea performanțelor științifice ale universității și creșterea vizibilității naționale și internaționale a rezultatelor cercetării***
 - Promovarea și implicarea universității în operationalizarea modalităților moderne de cercetare științifică aplicativă – spin-off, incubatoare de afaceri, tehnopoluri etc.
 - Inițierea de noi proiecte de cercetare – interdisciplinare și în parteneriat – pentru valorificarea expertizei și creșterea vizibilității la nivel național și internațional;
 - Valorificarea rezultatelor cercetării prin intermediul unor publicații relevante, la național sau internațional;
 - Integrarea universității în rețele de excelență și afilierea la rețele tematice internaționale;
 - Promovarea unor mecanisme motivaționale speciale, pentru activitatea de cercetare științifică, la nivel instituțional.

- ***Eficientizarea activității structurilor instituționale de asigurare a calității***
 - Realizarea unei reconfigurări a Sistemului de Management al Calității în conformitate cu bunele practici europene, cu noile standardele naționale și internaționale în domeniul asigurării calității învățământului superior;

- Creșterea eficienței activității Serviciului de Asigurare a Calității și extinderea atribuțiilor și responsabilităților acestuia;
 - Optimizarea structurii facultăților și a departamentelor subordonate, precum și a tuturor celorlalte structuri funcționale ale universității;
 - Dezvoltarea activității și responsabilității comisiilor de calitate create la nivelul tuturor entităților funcționale din Universitate, ca structuri operaționale de monitorizare și evaluare periodică a calității programelor și activităților desfășurate;
 - Continuarea procesului de evaluare externă și certificare a personalului propriu în domeniul managementului calității și al auditului intern al calității;
 - Obținerea certificării în domeniul calității de la o instituție europeană specializată;
 - Evaluarea periodică, internă și externă, a managementului și a performanțelor instituționale;
 - Implicarea unui număr sporit de membri reprezentativi ai Universității în organismele naționale de evaluare (ARACIS) și internaționale (ENQA) pentru a contribui, prin expertiza lor, la promovarea standardelor de calitate la nivel instituțional;
 - Actualizarea procedurilor generale și operaționale, în conformitate cu noile standarde naționale, al reglementărilor legale în vigoare și al bunelor practici europene.
 - Asigurarea transparenței procesului de asigurare a calității, creând astfel premisele dezvoltării unui învățământ de excelență, competitiv, la standarde internaționale.
- ***Continuarea dezvoltării unei culturi organizaționale centrată pe performanță***
 - Elaborarea unor strategii și politici specifice care să aibă în vedere standarde motivaționale personalizate, în raport de gradul de îndeplinire a obiectivelor, implicare în realizarea acestora, calitatea activității desfășurate și respectarea sistemului de valori instituțional
 - Extinderea, promovarea și utilizarea unor instrumente manageriale moderne care să faciliteze derularea proceselor specifice de management

universitar în condiții de eficiență, eficacitate, performanță și competitivitate

- ***Reengineering managerial – cu scopul creșterii calității și eficienței activității și a capitalului uman***
 - Conceperea unei noi configurații structural-organizatorice și procesuale în contextul reengineeringului managerial;
 - Asigurarea unei colaborări și funcționări eficiente a noilor structuri de conducere: Senat, Consiliu de Administrație;
 - Dezvoltarea și în continuare a managementului participativ și a sistemului informatizat de management universitar;
 - Descentralizarea tactică și operațională a procesului decizional prin dezvoltarea sistemului de management prin obiective, prin proiecte și prin bugete;
 - Restructurarea și redefinirea activității unora dintre entitățile funcționale ale universității;
 - Reconfigurarea documentelor de formalizare a structurii organizatorice în raport de noile cerințe legislative, Carta universitară și în deplin acord cu bunele practici internaționale;
 - Reproiectarea sistemului de evaluare la nivel instituțional. Diferențierea acestuia în raport de domeniile de competență (învățământ, cercetare, administrativ);
 - Organizarea de traininguri manageriale diferențiate pentru fiecare categorie de manageri, din domeniile academic, cercetare științifică și administrativ;
 - Continuarea programului multianual de formare lingvistică a corpului profesoral și a personalului administrativ, realizat în parteneriat cu instituții de prestigiu (ex: British Council)

- ***Formularea unei strategii investiționale eficiente***
 - Continuarea programului de extindere a infrastructurii campusului;
 - Abordarea unor noi strategii, inovative, în ceea ce privește activitatea economico-financiară;

- Obținerea de fonduri suplimentare din dezvoltarea unor activități cu caracter antreprenorial;
 - Extinderea atragerii unor surse de finanțare externă, inclusiv prin accesarea/abordarea unor oportunități neexploatate până în prezent;
 - Asigurarea finanțării specifice pentru modernizarea permanentă a echipamentelor tehnice și tehnologice care constituie suport pentru activitățile didactice, de cercetare, administrativă etc.
 - Extinderea sistemului de acces internet de tip wireless la nivelul întregului campus.
 - Dezvoltarea și înnoirea continuă a fondului de carte, în format clasic și electronic și diversificarea accesului la baze de date internaționale sau la bibliotecile on-line ale universităților partenere.
 - Realizarea unor proiecte de finanțare a laboratoarelor didactice și de cercetare.
 - Externalizarea unor categorii de servicii, cu scopul creșterii eficienței activității și al diminuării costurilor.
- ***Diversificarea și creșterea eficienței activității de promovare a imaginii universității***
 - Elaborarea și implementarea unei strategii dezvoltate de branding, inclusiv pentru crearea unei identități caracteristice pentru fiecare facultate;
 - Utilizarea pe scară largă a formelor de promovare și comunicare prin intermediul Internetului, datorită accesibilității ca preț, a caracterului de masă și impactului crescut pe care îl au în rândul tinerilor și mediului de afaceri;
 - Creșterea eficienței activității Biroului de Comunicare și Relații publice.
 - Dezvoltarea și operationalizarea, cu eficiență crescută, a strategiei de imagine a Universității.
- ***Dezvoltarea unui climat cât mai adecvat pentru desfășurarea, în cadrul campusului și în afara acestuia, a unor activități socio-culturale pentru studenți***
 - Extinderea spațiilor și dotărilor destinate studiului individual, activităților culturale și sportive;
 - Diversificarea activităților socio-culturale desfășurate în cadrul campusului;

- Sprijinirea participărilor echipelor de studenți la diferite competiții naționale sau internaționale;
- Crearea unor echipe/grupuri de studenți specializate pe domenii, care să asigure o mai bună coordonare a activităților acestora
- Încurajarea studenților să aibă o atitudine proactivă față de implicarea în activități de voluntariat, cu scopul conștientizării responsabilității sociale pe care trebuie să și-o asume, în primul rând, ca indivizi.

În loc de concluzii:

Adevărata responsabilitate a educației se bazează pe construirea și respectarea unui sistem de valori profesionale, morale, etice și sociale care să permită înțelegerea istoriei reale care ne caracterizează trecutul și ne definește identitatea.

În esență, prioritățile actualului program managerial vizează:

- ***Diferențierea*** în peisajul academic românesc și internațional prin promovarea elementelor de specificitate sau unicitate ale Universității;
- ***Investiția*** masivă ***în capitalul intelectual***;
- Desăvârșirea unui ***parteneriat eficient cu mediul de business***, cu angajatorii în general;
- ***Internaționalizarea*** universității;
- ***Dezvoltarea*** semnificativă a ***componentei antreprenoriale*** a universității.