

**MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE
UNIVERSITATEA ROMÂNNO-AMERICANĂ**

B-dul Expoziției nr.1 B, București
012101, România www.rau.ro/www.ro-am.ro

Telefon: 021.318.83.19
Fax 021.318.35.66



**RAPORT DE CALITATE AN UNIVERSITAR 2013-2014.
PROGRAM OPERAȚIONAL 2014-2015**



În baza Legii 1/2011 a educației naționale, Ordonanței de urgență a Guvernului României nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației aprobată prin Legea nr. 87/2006 și Ordinului Ministrului Educației și Cercetării nr. 3928/2005 privind asigurarea calității serviciilor educaționale în instituțiile de învățământ superior, OUG nr. 75 din 7 septembrie 2011 pentru modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației, Hotărârea nr. 48 din 26 iunie 2014 pentru adoptarea Normelor obligatorii din cadrul internațional de practici profesionale (IPPF), emise de Institutul Global al Auditorilor Interni (IIA Global), ediția 2013, Hotărârea nr. 73 din 11 decembrie 2014 privind modificarea Hotărârii Consiliului Camerei Auditorilor Financiarți din România nr. 48/2014 pentru adoptarea Normelor obligatorii din cadrul internațional de practici profesionale (IPPF), emise de Institutul Global al Auditorilor Interni (IIA Global), ediția 2013, Cartei Universitare avizată favorabil de M.E.C.T.S., Codului de asigurare a calității aprobat de Senatul Universitar și prevederilor legale în vigoare, se elaborează prezentul raport privind asigurarea calității în Universitatea Româno-Americană în anul universitar 2013 – 2014 și programul operațional 2014 – 2015.

I. ORGANIZAREA SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII ÎN UNIVERSITATEA ROMÂNNO-AMERICANĂ

Structura organizatorică a Sistemului de Management al Calității din Universitatea Româno-Americană este următoarea:

1. Prorector responsabil managementul calității
2. Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității
3. Departamentul de Asigurare a Calității
4. Comisii de Calitate constituite la nivel de facultăți
5. Responsabili cu asigurarea calității la nivelul departamentelor academice
6. Responsabili cu asigurarea calității la nivelul structurilor administrative

În conformitate cu prevederile **Codului de asigurare a calității, Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității (C.E.A.C.)** coordonează activitatea de asigurare a calității programelor de studii oferite de Universitate și monitorizează funcționarea eficientă a Sistemului de Management al Calității adoptat de Senat. În acest scop, Comisia:

- Asigură aplicarea Hotărârii Senatului privind asigurarea calității în Universitatea Româno-Americană;
- Promovează și consolidează în Universitatea Româno-Americană o cultură a calității;
- Evaluează capacitatea instituțională de a îndeplini standardele de calitate și de a satisface așteptările beneficiarilor;
- Propune Senatului strategii de optimizare a Sistemului de Management al Calității în Universitate;
- Apără interesele beneficiarilor direcți și indirecti prin servicii educaționale, de cercetare științifică și administrative de calitate, prin producerea și publicarea unor informații sistematice, coerente și credibile despre calitatea educației în Universitatea Româno-Americană.

Obiective specifice instituționale:

4.1. În domeniul planificării calității:

- Identificarea obiectivelor calității
- Identificarea factorilor critici de succes
- Identificarea nevoilor studenților, absolvenților, comunității și ale propriului corp profesoral academic și administrativ



4.2. În domeniul controlului calității:

- Analiza și cuantificarea performanțelor
- Interpretarea rezultatelor analizei și stabilirea neconformităților cu standardele de performanță
- Identificarea oportunităților pentru acțiuni corective

4.3. În domeniul îmbunătățirii calității:

- Evidențierea necesității de îmbunătățire a calității
- Elaborarea standardelor de calitate pentru procesele de bază
- Identificarea unor proiecte de dezvoltare
- Organizarea unor work-shop-uri, training-uri, echipe de proiect

4.4. În domeniul auditului calității:

- Planificarea auditului intern al calității
- Informarea personalului implicat asupra problemelor care fac obiectul auditului intern
- Colaborarea cu auditorii interni pentru a facilita îndeplinirea obiectivelor auditării
- Propunerea de măsuri corective și preventive pe baza raportului de audit

II. REALIZĂRI REPREZENTATIVE ALE UNIVERSITĂȚII ROMÂNNO-AMERICANE ÎN DOMENIUL CALITĂȚII, ÎN ANUL UNIVERSITAR 2013 - 2014

1. Continuarea procesului de reproiectare a Sistemului de Management al Calității în conformitate cu exigențele mediului extern și experiențele de învățare instituționale;

2. Elaborarea documentelor interne normative subsecvente Cartei Universitare, potrivit legii;

3. Elaborarea Manualului calității în conformitate cu noua arhitectură organizațională, în următoarea structură:

- Declarația Rectorului Universității Româno-Americane privind politica și obiectivele generale în domeniul calității;
- Prezentarea Universității Româno-Americane;
- Misiunea și obiectivele Universității Româno-Americane în domeniul calității;
- Politica Universității Româno-Americane în domeniul calității;
- Structura organizatorică a Sistemului de Management al Calității în Universitatea Româno-Americană;
- Ghidul Manualului calității;
- Procedurile generale ale Sistemului de Management al Calității
- Procedurile operaționale
- Măsuri adoptate de Senatul Universității Româno-Americane pentru asigurarea calității.

4. Constituirea Comisiilor de Calitate la nivelul fiecărei facultăți:

(a). La nivelul tuturor entităților funcționale din Universitatea Româno-Americană (facultate/departament/centru/compartiment/etc.) au fost constituite **Comisii de calitate**, ca structuri operaționale de monitorizare și de evaluare periodică a calității programelor și activităților desfășurate, care colaborează cu Comisia de la nivelul Universității.

(b). Comisiile de calitate de la nivelul facultăților sunt formate din colectivele de conducere (decan, prodecani), responsabilul cu asigurarea calității la nivelul facultății, coordonatorii de specializare, responsabilii de programe masterale, secretarul șef al facultății, auditorii interni și, după caz, din reprezentanți ai angajatorilor. Comisia de calitate este coordonată de decan, care este și președintele acesteia.

(c). Comisiile de Calitate sunt subordonate **Comisiei pentru Evaluarea și Asigurarea Calității** (C.E.A.C.) de la nivelul Universității Româno-Americane.

(d). Activitatea Comisiilor de Calitate este asistată metodologic și logistic de către **Departamentul de Asigurare a Calității** (D.A.C.).

5. Elaborarea procedurilor generale și operaționale. Procedurile și metodologiile interne de asigurare și evaluare internă a calității în Universitatea Româno-Americană, vizează: calitatea programelor de studii; calitatea cunoștințelor și competențelor dobândite de studenți; calitatea corpului profesoral; resursele de învățare și sprijinul acordat studenților în formarea lor de specialitate; activitatea de cercetare științifică; activitatea financiară și tehnico-administrativă;

6. Dezvoltarea unui sistem propriu de evaluare a cunoștințelor și competențelor dobândite de studenți – evaluare pe parcurs, pe baza îndeplinirii criteriilor frecvenței și performanței;

7. Îmbunătățirea procedurii de evaluare a calității corpului profesoral, în baza celor patru componente stipulate în legislație, dezvoltându-se componenta evaluării cadrelor didactice de către studenți;

8. Efectuarea de investiții suplimentare în resursele moderne de învățare (sistem de informatizare, creșterea fondului de carte, bibliotecă virtuală, înnoirea tehnicii de calcul etc.);

9. Elaborarea Codului de etică și deontologie universitară;

10. Elaborarea rapoartelor de autoevaluare la nivelul fiecărei facultăți;

11. Actualizarea paginii web, secțiunea dedicată pentru asigurarea transparenței:

- Politica Universității Româno-Americane în domeniul calității;
- Documentele Sistemului de Management al Calității (Manualul calității, Procedurile generale și operaționale, Documentele suport);
- Legislație

III. METODOLOGII PROPRII DE ASIGURARE ȘI EVALUARE A CALITĂȚII EDUCAȚIEI ÎN UNIVERSITATEA ROMÂNNO-AMERICANĂ, ELABORATE ȘI APLICATE ÎN ANUL UNIVERSITAR 2013 - 2014

În Universitatea Româno-Americană, calitatea serviciilor educaționale și de cercetare științifică a fost asigurată prin:

a) Planificarea activităților de învățământ (proces didactic)

b) Monitorizarea proceselor didactice și de cercetare științifică

c) Evaluarea internă a rezultatelor proceselor didactice și de cercetare științifică

d) Evaluarea externă a rezultatelor proceselor didactice și de cercetare științifică

e) Îmbunătățirea continuă a serviciilor educaționale și de cercetare științifică oferite de Universitatea Româno-Americană

Eficacitatea educațională, referitoare la capacitatea de a obține rezultatele expectate ale proceselor didactice și de cercetare științifică, prin utilizarea corespunzătoare a resurselor, **a fost evaluată prin:** *conținutul programelor de studii, rezultatele învățării, activitatea de cercetare științifică, activitatea financiară și activitatea tehnico-administrativă.*

a) Conținutul programelor de studii (licență și masterat) a fost stabilit prin „Planul de învățământ” elaborat luând în considerare exigențele impuse de Procesul Bologna și cerințele clienților și altor părți interesate de serviciile educaționale și de cercetare științifică oferite de Universitatea Româno-Americană. Metodologia elaborării „Planului de învățământ” al Universității Româno-Americane a fost definită prin proceduri interne, aprobate de Senatul Universității.



b) Evaluarea cunoștințelor și competențelor dobândite de către studenți și masteranzi s-a realizat pe baza procedurilor proprii cu respectarea reglementărilor legale în vigoare, respectiv: „Regulamentul privind activitatea profesională a studenților/masteranzilor”, „Metodologia organizării și desfășurării examenului de licență/*disertație”, „Regulament privind organizarea și desfășurarea activității de masterat”.

c) Activitatea de cercetare științifică s-a desfășurat potrivit procedurilor interne specifice, elaborate în conformitate cu prevederile legale în vigoare și aprobate de Senatul Universității. Responsabilitatea pentru elaborarea și aplicarea acestor proceduri a revenit Departamentului de Cercetare Științifică al Universității Româno-Americane.

d) Activitatea de cercetare științifică studențească s-a desfășurat potrivit procedurii interne elaborate de Departamentul de Cercetare Științifică al Universității Româno-Americane.

e) Activitatea financiară și tehnico-administrativă s-a desfășurat potrivit procedurilor interne specifice elaborate cu respectarea legislației în vigoare, proceduri aprobate de Senatul Universității.

În detaliu, procedurile și metodologiile interne de evaluare a calității educației, elaborate/actualizate și aplicate, au fost:

A. Pentru evaluarea calității programelor de studii

1. Procedura de elaborare și monitorizare a planurilor de învățământ și a programelor analitice
2. Procedura de revizuire periodică a planurilor de învățământ și a programelor analitice

B. Pentru evaluarea calității cunoștințelor și competențelor dobândite de studenți

1. Regulamentul privind activitatea profesională a studenților
2. Regulamentul privind activitatea profesională a masteranzilor
3. Procedura de monitorizare a progreselor obținute de studenți și masteranzi în dobândirea de cunoștințe și competențe
4. Regulamentul de funcționare a activității didactice pe baza sistemului de credite transferabile
5. Metodologia organizării și desfășurării examenului de licență
6. Metodologia organizării și desfășurării examenului de disertație
7. Regulament de organizare și funcționare a Departamentului pentru IFR
8. Procedura de elaborare a lucrării de finalizare a studiilor de licență
9. Procedura de elaborare a lucrării de finalizare a studiilor de masterat

C. Pentru evaluarea calității corpului profesoral

1. Regulament privind evaluarea periodică a calității corpului profesoral
2. Regulament privind organizarea, desfășurarea și finalizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor didactice
3. Procedura de elaborare a statelor de funcții ale personalului didactic și a fișelor posturilor
4. Procedura de promovare în funcții a cadrelor didactice



D. Pentru evaluarea resurselor de învățare și sprijinului acordat studenților în formarea lor de specialitate

1. Regulament privind organizarea și funcționarea bibliotecii
2. Regulament privind organizarea și funcționarea căminului-hotel și a cantinei-restaurant studențești
3. Procedura de solicitare a unui loc de cazare în campus
4. Regulament de organizare și funcționare a Centrului de Orientare și Consiliere în Carieră
5. Regulament de organizare și funcționare a Departamentului IT
6. Procedura de evaluare a nivelului de satisfacție profesională a studenților
7. Procedura de evaluare a nivelului de satisfacție profesională a masteranzilor

E. Pentru evaluarea activității de cercetare științifică

1. Regulament de organizare și desfășurare a cercetării științifice
2. Regulament de organizare și funcționare a Departamentului de Cercetare Științifică
3. Regulament de organizare și funcționare a Centrului de Cercetări Economice
4. Regulament de organizare și funcționare a Biroului de Programe Comunitare
5. Procedura de elaborare și monitorizare a planului editorial al catedrei
6. Procedura de elaborare a planului de cercetare științifică a cadrelor didactice
7. Procedura de elaborare a planului de cercetare științifică a studenților
8. Procedura de elaborare a proiectelor de cercetare pentru competiții interne și internaționale
9. Procedura de elaborare a documentației pentru mobilitatea studenților în cadrul Programelor comunitare
10. Procedura de elaborare a documentației pentru mobilitatea cadrelor didactice în cadrul Programelor comunitare
11. Procedura de organizare a manifestărilor științifice în cadrul Universității Româno-Americană
12. Procedura de acordare a diplomelor de cercetare
13. Procedura de organizare și desfășurare a cercurilor științifice studențești

F. Pentru evaluarea activității financiare și tehnico-administrative

1. Procedura privind încasarea taxelor de la studenți/masteranzi
2. Procedura de solicitare și aprobare a reducerilor de taxe de studiu ale studenților
3. Procedura privind deplasările interne ale angajaților
4. Procedura privind deplasările externe ale angajaților
5. Procedura de evaluare a personalului administrativ
6. Procedura de elaborare și monitorizare a orarului pentru activitățile didactice
7. Regulament privind organizarea și funcționarea activității Serviciului Financiar-Contabilitate
8. Regulament de organizare și funcționare a Serviciului Resurse Umane

Indicatorii de performanță folosiți în evaluarea calității educației în Universitatea Româno-Americană au fost definiți în documentul *“Indicatorii de performanță și criteriile pentru autoevaluarea calității în Universitatea Româno-Americană”*, în conformitate cu *“Metodologia de evaluare externă, standardele, standardele de referință și lista indicatorilor de performanță a Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior”*, fiind structurați pe **domenii** și criterii, după cum urmează:

A. Capacitatea instituțională definită prin următoarele **criterii**:

- a. Structurile instituționale, administrative și manageriale
- b. Baza materială
- c. Resursele umane



B. Eficacitatea educațională, concretizată prin următoarele **criterii**:

- a. Conținutul programelor de studii
- b. Rezultatele învățării
- c. Activitatea de cercetare științifică
- d. Activitatea financiară

C. Managementul calității, definit prin următoarele **criterii**:

- a. Strategii și proceduri pentru asigurarea calității
- b. Proceduri privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților desfășurate
- c. Proceduri obiective și transparente de evaluare a rezultatelor învățării
- d. Proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral
- e. Accesibilitatea resurselor adecvate învățării
- f. Baza de date referitoare la asigurarea internă a calității în Universitate
- g. Transparența informațiilor de interes public cu privire la programele de studii
- h. Funcționalitatea structurilor de asigurare a calității educației, conform legii.
- i. Acuratețea raportărilor prevăzute de legislația în vigoare

IV. SPECIALIZĂRILE DE LICENȚĂ

4.1. Admitere 2013-2014

Universitatea Româno-Americană a urmărit să atragă în rândul candidaților la admitere absolvenți de liceu care să aibă cunoștințele, deprinderile și motivația necesare, asigurând un proces de selecție obiectiv și transparent. Procesului de admitere i s-a acordat o atenție deosebită, deoarece calitatea candidaților a fost considerată o garanție pentru desfășurarea unui proces de învățământ de calitate.

Admiterea s-a desfășurat respectând *metodologia specifică*, după cum urmează:

- a. **Admitere competitivă prin concurs**, pe bază de test grilă, cu luarea în considerare a mediei obținută la bacalaureat în proporție de 50% - 6 facultăți;
- b. **Admitere competitivă pe bază de dosar** – 6 facultăți – pentru:
 - candidații care au obținut media 10 la examenul de bacalaureat;
 - candidații posesori ai diplomelor și atestatelor Cambridge, IELTS, TOEFL sau alte atestate și diplome recunoscute de ministerul de resort;
 - absolvenți ai unei instituții de învățământ superior, cu diplomă de licență;
 - absolvenții cu diplomă de licență ai Universității Româno-Americane sau ai altor universități.

4.2. Predarea și învățarea

Activitățile de predare-învățare la nivelul **ciclului I – licență** s-au desfășurat în conformitate cu procedurile interne (planuri de învățământ, programe analitice, etc.) care au fost făcute publice și aduse la cunoștință studenților (web site, ghiduri de studii, mentori).

S-a constatat o preocupare constantă pentru adaptarea planurilor de învățământ, a disciplinelor și implicit a programelor analitice în contextul restructurării studiilor universitare pe 3 cicluri și deopotrivă al cerințelor pieței muncii. La nivelul facultăților s-au constituit structuri operaționale din care fac parte coordonatori de specializare. În acest an universitar, curriculum-ul a fost structurat pe categorii de discipline corelate cu profilul absolventului în termeni de competențe profesionale.



Analiza planurilor de învățământ s-a focalizat pe cunoștințele și competențele pe care trebuie să le dobândească viitorii absolvenți și nu pe importanța diverselor discipline așa cum s-a întâmplat în anii anteriori, aceasta reprezentând de fapt un pas important de trecere la învățământul centrat pe student și rezultatele învățării.

Utilizarea mijloacelor electronice moderne pentru facilitarea activității de predare-învățare a crescut ca pondere comparativ cu anii anteriori, dar nu este încă o practică obișnuită în toate facultățile, la toate cadrele didactice.

Realizarea unor suporturi de curs și punerea lor la dispoziția studenților prin editare tradițională și/sau electronică reprezintă o preocupare majoră la nivelul fiecărei catedre. De asemenea, studenții pot accesa suporturile de curs pe site-ul Universității, www.rau.ro - „Informații pentru studenți”- „Material didactic”.

Universitatea Româno-Americană a pus un accent deosebit pe îmbinarea activității teoretice cu activitatea practică a studenților, introducând ca disciplină obligatorie „Practica de profil”, organizând „Clinici de specialitate” și stagii de internship, stagii de practică/cercetare etc.

Dimensiunea internațională a procesului de învățământ a fost asigurată prin organizarea unor cursuri susținute de visiting professors prevederile *Metodologiei privind organizarea, desfășurarea și finalizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor didactice*, aprobate de Senat, potrivit legii.

Personalul didactic încadrat în Universitatea Româno – Americană îndeplinește condițiile legale pentru ocuparea posturilor didactice. Pentru fiecare program din ciclul de licență care conduce la o calificare universitară distinctă posturile din statul de funcții, constituite conform normativelor legale, sunt acoperite cu cadre didactice cu norma de bază titularizate în învățământul superior conform normelor legale. Titularii de disciplină au titlul științific de doctor în domeniul disciplinelor din postul ocupat. Celelalte cadre didactice au formarea de bază în domeniul disciplinei predate, au finalizat sau sunt înscriși la programe de studii universitare de doctorat. Cadrele didactice au pregătire pedagogică atestată. De asemenea, personalul didactic acoperă într-un an universitar cel mult două norme didactice, iar personalul didactic titularizat în învățământul superior conform legii, pensionat la limita de vârstă și care desfășoară activități didactice în calitate de cadru didactic asociat, cu aprobarea Senatului Universității, acoperă cel mult o normă didactică în Universitate.

Anual, Universitatea estimează necesarul de cadre didactice și scoate la concurs posturi, cu respectarea procedurilor legale. Accentul se deplasează, în condițiile reformării programelor de studii pentru creșterea calității și eficienței proceselor didactice, către atragerea absolvenților spre cariera universitară, concomitent cu promovarea cadrelor didactice cu rezultate deosebite către treptele superioare ale ierarhiei academice. O parte dintre activitățile didactice sunt susținute de către specialiști recunoscuți, cadre didactice asociate, care aduc un aport important la calitatea procesului didactic prin competență și expertiză.



VIII. ACTIVITATEA DE RELAȚII INTERNAȚIONALE ȘI PROMOVAREA IMAGINII UNIVERSITĂȚII

Experiența internațională a constituit o componentă vitală a educației studenților și a pregătirii cadrelor didactice. Au continuat relațiile stabilite prin **acorduri** și s-au stabilit **noi colaborări** cu universități nord-americane, europene și de pe alte continente, având ca obiective: adaptarea și implementarea unor valori educaționale din învățământul superior american și european, în scopul realizării standardelor de calitate și competitivitate a procesului de învățământ.

În cadrul **acordurilor** interuniversitare s-au desfășurat:

- **programele de mobilități pentru cadre didactice** în cadrul cărora Universitatea a fost gazda academică a unor profesori de prestigiu (cursuri conferințe) iar profesori ai Universității au vizitat alte universități;
- **programele de mobilități pentru studenți**, în cadrul acestora au beneficiat de burse și programe educaționale speciale (cursuri, cursuri on-line), iar studenți de la universități străine au participat la cursurile Universității.

Au continuat și s-au extins relațiile cu **universitățile americane**: James Madison din Harrisonburg, Virginia; DeSales, Pennsylvania; Barry, Miami Beach, Florida; Universitatea Alabama din Huntsville etc.

Promovarea imaginii Universității se realizează pe baza unei strategii de domeniu, componentă a strategiei de dezvoltare, operaționalizată prin programe anuale. Comunicarea cu opinia publică, cu potențialii parteneri sociali, cu instituții și universități din România au reprezentat priorități pentru conducerea Universității prin: proiecte de comunicare socială, actualizarea paginii web în limba română și în limba engleză (www.rau.ro), publicitate online, outdoor, panotaj stradal, presă, radio, TV, conferințe și manifestări culturale și științifice, participarea la Târgurile de Turism, organizarea Zilei Porților Deschise, Târgul de carte "Gaudeamus", târguri de carte, târguri expoziționale naționale și internaționale, RIUF, RIMME etc.

Universitatea dispune de patrimoniul necesar desfășurării unui proces de învățământ de calitate, în concordanță cu planurile de învățământ și numărul de studenți. Numărul de locuri în sălile de curs, seminar și laborator este corelat cu mărimea formațiilor de studiu (serii, grupe, subgrupe) conform normativelor legale. Sălile de curs, de seminar și laboratoarele sunt dotate cu tehnică de calcul și mijloace multimedia de ultimă generație, Universitatea dispunând de soft-uri specializate, corespunzătoare disciplinelor de studiu din planurile de învățământ, cu licențe de utilizare.

Universitatea Româno-Americană dispune în proprietate spațiile de învățământ, cazare și masă, cu toate dotările necesare. Baza materială de care dispune Universitatea asigură desfășurarea la standarde de calitate a procesului de învățământ, de cercetare științifică, activității administrative, sociale și cultural-sportive.

IX. BAZA MATERIALĂ ȘI MANAGEMENTUL FINANCIAR

Universitatea dispune de patrimoniul necesar desfășurării unui proces de învățământ de calitate, în concordanță cu planurile de învățământ și numărul de studenți. Numărul de locuri în sălile de curs, seminar și laborator este corelat cu mărimea formațiilor de studiu (serii, grupe, subgrupe) conform normativelor legale. Sălile de curs, de seminar și laboratoarele sunt



dotate cu tehnică de calcul și mijloace multimedia de ultimă generație, Universitatea dispunând de soft-uri specializate, corespunzătoare disciplinelor de studiu din planurile de învățământ, cu licențe de utilizare.

Universitatea Româno-Americană dispune în proprietate spațiile de învățământ, cazare și masă, cu toate dotările necesare. Baza materială de care dispune Universitatea asigură desfășurarea la standarde de calitate a procesului de învățământ, de cercetare științifică, activității administrative, sociale și cultural-sportive.

Managementul financiar a urmărit utilizarea rațională și eficientă a fondurilor și creșterea volumului fondurilor atrase prin activități didactice, de cercetare, consultanță etc.

Universitatea Româno-Americană dispune de buget propriu de venituri și cheltuieli, cod fiscal și cont la bancă. Universitatea are organizată contabilitate proprie, întocmește bilanț contabil, cont de execuție bugetară și raport de gestiune propriu din care rezultă veniturile încasate și destinația acestora, cheltuielile efectuate, precum și caracterul non-profit al Universității, potrivit legii. Se realizează audit extern al activității financiar-contabile, ale cărui rezultate împreună cu analiza anuală a execuției bugetului de venituri și cheltuieli sunt aprobate de Senatul Universității și făcute publice.

XI. MANAGEMENTUL ACADEMIC

Universitatea Româno-Americană dispune de o structură managerială modernă, flexibilă, echilibrată și de calitate care asigură un proces democratic, transparent și nediscriminatoriu de adoptare a deciziilor, inclusiv prin mecanisme clare de alegere a reprezentanților studenților, masteranzilor și a cadrelor didactice în structurile de conducere și care sunt clar delimitate în Carta Universitară.

Structurile de conducere ale Universității Româno-Americane, atribuțiile, durata mandatelor, precum și alte considerente legate de statutul acestora sunt stabilite de Carta universitară, avizate de fondatori și aprobate de Senatul Universitar, cu respectarea strictă a prevederilor legale.

Structurile de conducere ale Universității Româno-Americane, sunt:

- (a) Senatul Universitar și Consiliul de Administrație, la nivelul Universității;
- (b) Consiliul facultății, la nivelul facultății;
- (c) Consiliul departamentului, la nivelul departamentului.

Universitatea își poate dezvolta structuri consultative formate din reprezentanți ai mediului economic și personalități din mediul academic, științific și profesional extern, cu scopul asigurării și creșterii calității activității desfășurate, la propunerea Consiliului de Administrație și cu aprobarea Senatului Universitar.

Funcțiile de conducere în Universitatea Româno-Americană, sunt:

- (a) Rectorul, prorectorii, directorul general administrativ, la nivelul Universității;
- (b) Decanul și prodecanii, la nivelul facultății;
- (c) Directorul de departament, la nivelul departamentului.

Alegerea structurilor de conducere din Universitate are la bază *Metodologia de desfășurare a alegerilor universitare*, aprobată de Senatul Universitar și se realizează o dată la 4 ani printr-



un sistem democratic, la toate nivelurile ierarhice. Validarea structurilor de conducere s-a realizat conform metodologiei, potrivit legii, Rectorul Universității Româno-Americane fiind confirmat prin Ordinul M.E.C.T.S. nr. 6913/03.04.2012.

Mecanismul de alegere a reprezentanților studenților în organismele participative de management este descris în regulamentele interne aprobate de Senat, potrivit legii.

Managementul Universității Româno – Americane a fost centrat pe ideea că Universitatea este o instituție prestigioasă de învățământ superior, având responsabilități majore în domeniul învățământului și cercetării științifice. Credibilitatea Universității a fost asigurată prin transparența deciziilor manageriale, prin vizibilitatea rezultatelor obținute de studenți și alumni, prin comunicarea rezultatelor cercetării științifice și nu în ultimul rând prin orientarea spre competitivitate.

Managementul Universității este prin excelență strategic, întrucât fixează obiective pe termen lung, în condițiile unor structuri funcționale și organizatorice eficient proiectate, cât și în perspectiva reformei curriculare permanente, desfășurarea activității fiind reglementată de *Regulamentul Intern*.

Universitatea are o Cartă Universitară proprie ale cărei prevederi sunt în concordanță cu legislația națională și cu principiile Spațiului European al Învățământului Superior și Cercetării Științifice, aprobată de Senat, avizată favorabil de Ministerul Educației potrivit legii și cunoscută de membrii comunității universitare.

Prin misiunea și obiectivele asumate în Cartă, Universitatea demonstrează că:

- respectă libertatea academică a personalului și studenților;
- funcționează în condiții de autonomie universitară;
- răspunde pentru educația oferită și sursele utilizate în acest scop;
- apără valorile libertății academice, autonomiei universitare și integrității etice;
- are un sistem de conducere universitară coerent, integrat, transparent și un set de regulamente care respectă legislația în vigoare;
- mecanismul de alegere a reprezentanților studenților în Consiliile facultăților și în Senat este bine precizat, este democratic, transparent și nediscriminatoriu;
- strategia instituțională 2012 - 2016 și programele operaționale anuale sunt cunoscute de membrii comunității universitare și implementate consecvent.

Conducerea Universității Româno – Americane a abordat sistemic și **integrat managementul calității**, considerând Universitatea ca un sistem complex ale cărui subsisteme sunt: facultățile, departamentele, centrele și laboratoarele de cercetare, biblioteca și serviciile administrative. Această abordare a permis implicarea conducerii la toate nivelurile în implementarea și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management al Calității prin înțelegerea nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti și reflectarea acestora în calitatea ofertei educaționale.

În conformitate cu Programul de audit intern al Sistemului de Management al Calității din cadrul Universității Româno-Americane, în anul universitar 2013-2014, au fost planificate și efectuate audituri interne la următoarele facultăți și departamente:

Luna noiembrie 2013

1. Facultatea de Relații Comerciale și Financiar-Bancare Interne și Internaționale



2. Departamentele academice

3. Centrele de cercetare

Luna ianuarie 2014

1. Facultatea de Economia Turismului Intern și Internațional

2. Facultatea de Drept

3. Secretariat general

Luna martie 2014

1. Facultatea de Management-Marketing

2. Facultatea de Studii Economice Europene

3. SORUS, Financiar-contabilitate

Luna mai 2014

1. Facultatea de Informatică Managerială

2. Facultatea de Drept

3. Departamentul de relații internaționale

Procesul de auditare a inclus și elementele Sistemului de Management al Calității, respectiv:

- Responsabilitatea managementului;
- Procesele aplicabile la nivelul fiecărei unități structurale, inclusiv asistare la cursuri, seminarii și laboratoare.

Pentru desfășurarea auditurilor în cadrul Universității au fost nominalizate 4 echipe, formate dintr-un număr variabil de auditori, independenți față de zonele auditate. Echipele au efectuat auditurile la termenele stabilite.

Urmare acestor audituri, s-a desprins concluzia că, la nivelul unităților structurale auditate, Sistemul de Management al Calității este funcțional. La unele compartimente auditate au fost semnalate neconformități și în aceste cazuri au fost stabilite măsuri corective, șefii echipelor de audit având responsabilitatea de a urmări remediarea neconformităților și aplicarea măsurilor corective. Neconformitățile identificate în procesul de audit sunt considerate puncte slabe în domeniul asigurării calității, fiind enumerate în tabelul 2



XII. Puncte forte și puncte slabe identificate în domeniul asigurării calității în Universitatea Româno-Americană, în anul universitar 2013 - 2014

Tabelul nr. 1.

Reliefarea principalelor puncte FORTE în domeniul asigurării calității

Domeniul I - „CAPACITATEA INSTITUȚIONALĂ”
Criteriul A1 – „Structurile instituționale, administrative și manageriale”
Puncte forte
Universitatea Româno-Americană este acreditată, evaluată cu ”Grad de încredere ridicat” de către ARACIS, ierarhizată de MECTS în clasa C – ca universitate de educație și funcționează conform legii.
Universitatea Româno-Americană are Cartă Universitară ale cărei prevederi sunt concordante cu legislația națională și principiile Spațiului European al Învățământului Superior și Cercetării Științifice, avizată de METCS conform legii.
Misiunea și obiectivele fiecărei unități structurale a Universității (facultate / departament / departament / centru / etc.) sunt clar precizate.
Structura Universității Româno-Americane corespunde realizării misiunii și obiectivelor sale strategice.
Activitatea administrativă este organizată potrivit legii, cu respectarea principiilor și criteriilor de performanță economico-financiară stabilite prin planul strategic.
Managementul intern al fiecărei unități structurale a Universității, contribuie la operaționalizarea strategiei de dezvoltare.
Sistemul de asigurare a calității este adaptat structurii organizatorice a Universității.
Universitatea Româno-Americană are un Cod de etică și deontologie universitară, prin care apără valorile libertății academice, autonomiei universitare și integrității etice, conform prevederilor Legii 1/2011 a educației naționale
Universitatea Româno-Americană are un Regulament intern. Există reguli clare la nivelul Universității privind asumarea responsabilității și delegarea competențelor.
Universitatea Româno-Americană are un plan strategic propriu de dezvoltare pe termen mediu și planuri operaționale anuale cunoscute de membrii comunității academice.
Universitatea are o structură administrativă care respectă reglementările legale în vigoare, este eficientă și dispune de mecanisme de control și de dezvoltare continuă a performanțelor.
Unitățile structurale ale Universității (facultăți, departamente, centre, servicii etc.) sunt organizate astfel încât să poată operaționaliza strategia și politica Universității.
În Universitatea Româno-Americană există un climat de dezbatere democratică.
Universitatea Româno-Americană elaborează anual un raport de calitate, care are la bază rapoartele anuale ale tuturor unităților sale structurale (facultăți, departamente, servicii, etc.).
Raportul cuprinde referiri concrete și aprecieri privind toate aspectele cantitative și calitative ale asigurării calității în Universitate, rezultate din evaluările interne și externe efectuate în anul la care se referă raportul.
Raportul anual este prezentat, dezbătut și aprobat în Senatul Universității și este făcut public, pentru a putea fi accesat de toți membrii comunității academice și de beneficiari.
Criteriul A2 – „Baza materială”
Puncte forte
Universitatea Româno-Americană asigură spații de învățământ și cercetare care corespund specificului său, respectând diferențele dintre formele de învățământ (învățământ cu frecvență, învățământ cu frecvență redusă pentru ciclul I și cursurile de masterat pentru ciclul II) și obiectivele activității de cercetare.
Sălile de curs/seminar sunt dotate cu echipamente tehnice moderne, care facilitează activitatea cadrului didactic și receptivitatea fiecărui student/masterand.
Spațiile destinate studiilor universitare și activității de cercetare oferă condiții la standarde naționale rezultate din bunele practici europene privind condițiile de studiu și de cercetare științifică.
Universitatea Româno-Americană dispune de laboratoare informatice și de cercetare cu acces facil, asistență tehnică, dotare cu aparatură și produse soft, cu verificările metrologice în termen și documentare completă privind modul de utilizare, întreținere și modul de lucru pentru folosirea capacităților maxime de valorificare a

posibilităților tehnice.
Universitatea Româno-Americană fundamentează planuri de dezvoltare și planuri de investiții.
Universitatea dispune de un plan coerent privind repararea, reabilitarea, extinderea și/sau restructurarea patrimoniului său imobiliar.
Universitatea asigură planificarea, coordonarea, urmărirea și controlul tuturor activităților de mentenanță ale patrimoniului său imobiliar și a celorlalte mijloace fixe din dotare.
Universitatea Româno-Americană dispune de un sistem informatic, având programe coerente de dezvoltare a acestuia.
Sistemul informatic de gestionare a resurselor materiale și financiare este utilizat pentru obținerea informațiilor necesare luării deciziilor strategice.
Sistemul informatic asigură gestiunea studenților, a activităților desfășurate și a rezultatelor obținute de aceștia în Universitate.
Sistemul informatic asigură colaborarea operativă și facilă a Universității cu mediul economico-social și cu toți partenerii săi.
Universitatea Româno-Americană dispune de o bază de documentare concretizată în lucrări de specialitate reprezentative în domeniile de studiu specifice, manuale universitare, cărți, reviste naționale și internaționale și alte publicații, precum și conectare electronică la baze de date naționale și internaționale.
Universitatea Româno-Americană permite accesul on-line al studenților și masteranzilor la internet și dispune de terminale de printare, copiere și multiplicare a documentelor de învățământ.
Criteriul A3 – „Resursele umane”
Puncte forte
Universitatea Româno-Americană are o politică previzională coerentă în domeniul resurselor umane.
Organigrama Universității, în care se precizează și efectivul de personal în fiecare componentă a sa, este publică.
Universitatea are regulamente proprii privind recrutarea și promovarea tuturor categoriilor de personal.
Universitatea are o politică de gestiune a resurselor sale umane și a carierelor acestora.
Universitatea are o politică de dezvoltare socială.
Universitatea încurajează dialogul social și realizează un bilanț social anual.
Domeniul II - „EFICACITATEA EDUCAȚIONALĂ”
Criteriul B1 – „Conținutul programelor de studii”
Puncte forte
Universitatea Româno-Americană are propria politică de recrutare și admitere în ciclul I și ciclul II.
Metodologia admiterii este publică, Universitatea având o politică transparentă a recrutării și admiterii studenților și masteranzilor.
Admiterea în Universitate, se bazează exclusiv pe competențele candidaților și nu aplică nici un fel de criterii discriminatorii.
Admiterea în ciclul I se realizează pe bază de concurs, cu luarea în calcul și a mediei de bacalaureat.
Admiterea în ciclul II se bazează pe un set de criterii combinate.
Oferta educațională a Universității este disponibilă pentru orice potențial beneficiar din țară și din străinătate.
Universitatea și-a definit domeniile și specializările în care dezvoltă programe educaționale și desfășoară activități de cercetare științifică menite să potențeze aceste programe.
Universitatea și-a înscris politica educațională în cadrul general al învățământului superior românesc (pluridisciplinaritate, învățarea limbilor străine etc.)
Prezentarea traseului formării/educațional este disponibil și ușor accesibil studenților.
Universitatea elaborează anual un Ghid de studii.
În Universitate funcționează Centrul de Orientare și Consiliere în Carieră având ca obiectiv fundamental asistarea eficientă a studenților în definirea și alegerea rutei de studii.
Universitatea are propriul regulament privind creditele transferabile, conceput potrivit prevederilor legale.
Programele de masterat sunt dezvoltate pe direcțiile de cercetare de vârf din Universitate.
Universitatea eliberează tuturor absolvenților săi un Supliment la Diplomă, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.
Programele de studiu sunt revizuite periodic, conform procedurii interne.

Criteriul B2 – „Rezultatele învățării”
Puncte forte
Regulile și condițiile de evaluare a pregătirii studenților/masteranzilor sunt cuprinse în regulamente și proceduri specifice care pot fi cu ușurință accesate de studenți/masteranzi.
Studenții și masteranzii au acces facil la rezultatele evaluărilor.
Evaluările cunoștințelor și stabilirea rezultatelor este realizată la fiecare disciplină din planul de învățământ de către o comisie formată cel puțin din cadrul didactic titular al disciplinei și un colaborator al acestuia.
Universitatea are stabilite proceduri proprii de verificare administrativă a înregistrării corecte și ritmice a rezultatelor evaluărilor finale a activității studenților și masteranzilor la fiecare disciplină prevăzută în planul de învățământ.
În Universitate, programele de studii sunt integrate cu stagii de practică, mobilități, plasament, internship și cu implicarea studenților și masteranzilor în proiecte de cercetare.
Strategia de predare a majorității cadrelor didactice include implicarea studenților în procesul de predare, utilizarea în predare a noilor tehnologii (videoprojector, flipchart, pagina personală web, forum pentru discuții etc.), dezvoltarea unei relații de parteneriat profesor-student etc.
În Universitate este operațional mentoratul (mentori de an și de grupă) care au stabilite atribuții clare prin procedură internă proprie.
Calitatea predării în Universitate este evaluată prin:
1. Pregătirea și organizarea predării (claritatea obiectivelor cursului și seminariilor/laboratoarelor, logica predării unui curs, organizarea pe unitatea de timp a disciplinei, frecvența utilizării unor metode care facilitează învățarea, adaptarea cursului în funcție de feed-back-ul primit de la studenți, etc.)
2. Cunoașterea comprehensivă a disciplinei (corectitudinea științifică a informațiilor diseminate, relațiile și transferul cunoștințelor predate cu alte cursuri sau spre alte discipline conexe, integrarea rezultatelor de cercetare recente și a rezultatelor de cercetare proprii în cursul predat, răspunsuri adecvate la întrebările studenților/masteranzilor etc.)
3. Abilități de comunicare (claritatea și calitatea expunerii, din punctul de vedere al receptorului, retorica adecvată etc.)
4. Pasiune pentru activitatea didactică (entuziasmul și dinamismul cu care se predă un curs, capacitatea de a-i motiva pe studenți/masteranzi și de a le stimula curiozitatea intelectuală, cursul este perceput de către studenți ca o provocare intelectuală etc.)
5. Internaționalizarea cursului (predare în limbi de circulație internațională, dezvoltarea de programe didactice în parteneriat cu profesori din străinătate, visiting professor, referințe de la evaluatori externi privind calitatea cursurilor predate etc.)
În Universitate, rezultatele învățării sunt evaluate calitativ prin:
1. Calitatea curriculum-ului (structura și conținutul, metodele de predare utilizate în raport cu obiectivele propuse, calitatea metodelor de examinare, referințe ale evaluatorilor externi etc.)
2. Calitatea resurselor de predare (calitatea suporturilor de curs, capacitate de inovare curriculară, indici ai reușitei academice și profesionale a studenților/masteranzilor etc.)
3. Calitatea relațiilor cu studenții (disponibilitate și punctualitate la orele de curs, seminar/laborator, consultații, întâlniri mentorat, consiliere, onestitate, atitudine pozitivă în relațiile cu studenții etc.)
4. Promovarea excelenței în predare (implicarea cadrelor didactice în programe de dezvoltare profesională și metodică psihopedagogică, evaluarea anuală a performanțelor didactice, existența unei politici de recompensare a excelenței în predare etc.)
5. Calitatea examinării performanțelor studenților/masteranzilor (obiectivitate în procesul de evaluare, utilizarea unor metode combinate de evaluare descrise în proceduri interne și aduse la cunoștința studenților/masteranzilor la primul curs/seminar/laborator, distribuția relativ gaussiană a notelor etc.)
Criteriul B3 – „Activitatea de cercetare științifică”
Puncte forte
Universitatea are o strategie pe termen lung fundamentată și programe pe termen mediu și scurt în domeniul cercetării științifice.
Universitatea are o politică privind evaluarea periodică a activității de cercetare științifică.
Universitatea are definite prioritățile în domeniul cercetării științifice.
Universitatea se situează în contextul național și internațional al cercetării științifice.
Universitatea are un sistem de monitorizare a tuturor programelor, proiectelor și lucrărilor de cercetare științifică aflate în derulare.
Universitatea are o politică de parteneriat cu universități/centre/etc. de cercetare din țară și din străinătate în

domeniul cercetării științifice.
Universitatea încurajează activitatea de cercetare științifică a cadrelor didactice, studenților și masteranzilor.
Universitatea încurajează mobilitatea cadrelor didactice, studenților și masteranzilor pentru documentare și participare la programe de cercetare și la manifestări științifice.
Universitatea înființează structuri proprii (laboratoare de cercetare, centre de cercetare, incubatoare de afaceri, centre de consultanță, etc.) prin care crează și valorifică creația științifică proprie și își asigură resursele materiale necesare dezvoltării dotărilor necesare cercetării și desfășurării unor noi proiecte de cercetare științifică.
Universitatea asigură informarea cadrelor didactice și a personalului de cercetare cu privire la competițiile de programe de cercetare științifică organizate la nivel național, european și internațional.
Universitatea are un departament specializat care se ocupă cu crearea bazei de date privind activitatea de cercetare științifică a cadrelor didactice, cu preluarea informațiilor și ofertelor privind competițiile de programe de cercetare și cu difuzarea acestora către facultăți/centrele de cercetare.
Lucrările științifice ale cadrelor didactice, personalului de cercetare și studenților/masteranzilor sunt publicate în reviste editate de Universitate, în reviste de specialitate cotate din țară și din străinătate.
Cadrele didactice, personalul de cercetare, studenții/masteranzii publică studii, articole, alte lucrări de specialitate și participă cu regularitate la manifestări științifice organizate în țară și în străinătate.
Cadrele didactice, personalul de cercetare și studenții/masteranzii cu preocupări în domeniul cercetării științifice fac parte din asociații profesionale și participă la activitatea acestora.
Universitatea are o politică de formare a tinerilor cercetători prin programele de masterat pe care le oferă.
Calitatea cercetării științifice în Universitate este evaluată prin indicatori specifici (contracte de cercetare/cadru didactic, premii și distincții profesionale, studii și volume publicate în reviste și edituri de specialitate cotate, indexul citărilor în literatura internațională de specialitate, numărul manifestărilor științifice cu participare internațională organizate, etc.)
 criteriul B4 – „Activitatea financiară”
Puncte forte
Proiectarea bugetului Universității este reglementată procedural. Bugetul Universității se fundamentează luând în considerare misiunea și obiectivele Universității.
Proiectul de buget este discutat și aprobat de Senatul Universității.
Universitatea Româno-Americană dispune de un serviciu financiar-contabil adecvat structurii sale organizatorice.
Universitatea întreprinde acțiuni susținute de consolidare a resurselor financiare.
Universitatea Româno-Americană are definiți indicatorii financiari care să exprime sintetic situația sa financiară și urmărește permanent realizarea valorilor prescrise pentru acești indicatori la proiectarea bugetului.
Universitatea are un sistem transparent de repartizare internă a resurselor financiare.
Universitatea are organizat un sistem de audit financiar intern și de control financiar.
 Domeniul III - „MANAGEMENTUL CALITĂȚII”
 criteriul C1 – „Strategii și proceduri privind asigurarea calității”
Puncte forte
Universitatea Româno-Americană dispune de structuri, politici, strategii și proceduri interne proprii pentru managementul și asigurarea calității activităților de predare-învățare, cercetare științifică, administrative și pentru dezvoltarea unei culturi proprii a calității.
În Universitatea Româno-Americană s-au înființat următoarele structuri operaționale de asigurare și evaluare a calității:
1. Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității
2. Departamentul de Asigurare a Calității
3. Comisii de Calitate la nivelul facultăților
Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității promovează în Universitate o cultură a calității.
Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității stabilește repere cantitative și calitative în domeniul asigurării calității luând în considerare procedurile și metodologiile ARACIS, precum și prin comparație cu universități din țară și din străinătate, pe baza standardelor europene în domeniu.
Asigurarea calității este responsabilitatea fiecărui membru al comunității academice.

Criteriul C2 – „Proceduri privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților desfășurate”
Puncte forte
Revizuirea periodică a programelor de studii este înscrisă în Carta Universității Româno-Americane și în regulamentele interne.
În Universitatea Româno-Americană, conținutul programelor de studii (licență și masterat) este stabilit prin „Planul de învățământ”.
În Universitate sunt elaborate și se aplică următoarele proceduri:
1. Procedura de elaborare și monitorizare a planurilor de învățământ și a programelor analitice.
2. Procedura de revizuire periodică a planurilor de învățământ și a programelor analitice.
În Universitate, programele de studii sunt revizuite periodic prin comparație națională, europeană și internațională pentru a corespunde dinamicii pieței calificărilor universitare și profesionale.
În Universitatea Româno-Americană, activitatea de elaborare a planurilor de învățământ, a programelor analitice, a cursurilor universitare, activitatea de predare, desfășurarea orelor de seminar/laborator/aplicații practice/etc. este reglementată intern prin procedura operațională „Managementul procesului educațional” care se aplică tuturor formelor de învățământ din Universitate.
În evaluarea eficienței programelor de studiu ale Universității, se urmăresc:
- structura planurilor de învățământ răspunde cerințelor beneficiarilor direcți (elevi, studenți, persoane care doresc să-și perfecționeze sau să-și aprofundeze pregătirea profesională) și indirecti (angajatorii, angajații, familiile beneficiarilor direcți, societatea civilă)
- oferta educațională este organizată astfel încât să fie compatibilă cu sarcinile profesionale ale corpului profesoral (activități didactice directe, cercetare științifică, dialog pedagogic cu studenții, sarcini administrative etc.)
- volumul orar al activităților cadrelor didactice este compatibil cu standardele în vigoare la nivel național
- prezentarea parcursului traseului educațional este disponibil și ușor accesibil studenților
- pe parcursul studiilor de licență este asigurată orientarea progresivă a studenților
studiile de licență asigură o pregătire corespunzătoare și bune perspective profesionale, atât studenților care doresc să parcurgă numai acest ciclu, cât și celor care vor să-și continue pregătirea prin studii masterale
- centrul de orientare și consiliere în carieră asistă eficient studenții în definirea și alegerea rutei de studii/traseului educațional
- programele de pregătire anunțate sunt efectiv organizate și desfășurate
-proiectele și stagiile de practică au o încadrare specifică în cadrul programelor de studii
- oferta educațională este concepută în maniera de a facilita studenților posibilitatea efectuării unor stagii de pregătire în străinătate
- programele de masterat sunt dezvoltate pe direcțiile de cercetare de vârf
- creditele acumulate de studenții care au efectuat stagii de pregătire în străinătate, în baza unor convenții bilaterale, sunt recunoscute fără examinare suplimentară
Criteriul C3 – „Proceduri obiective și transparente de evaluare a rezultatelor învățării”
Puncte forte
Universitatea are un „Regulament privind activitatea profesională a studenților/masteranzilor” care prevede modalitatea de evaluare, examinare și notare a studenților/masteranzilor.
Procedura de evaluare a cunoștințelor și competențelor dobândite de studenți/masteranzi este cunoscută de corpul profesoral și studenți/masteranzi.
Procedura de examinare și evaluare a studenților/masteranzilor Universității Româno-Americane este centrată pe rezultatele învățării.
Procedura de evaluare stimulează studenții pentru învățarea creativ-inovativă, operaționalizată prin elaborarea unor proiecte, lucrări aplicative, etc. bazate pe cunoștințele învățate la curs și seminar/laborator.
Activitatea de evaluare a rezultatelor învățării este reglementată intern prin procedura operațională „Managementul procesului educațional”.
Examinarea studenților și cursanților Universității este realizată pe baza unei metodologii proprii și a unei bibliografii anunțată public.
Ale proceduri/regulamente interne ale Universității care reglementează procesul de evaluare a cunoștințelor și competențelor dobândite de studenți/masteranzi, sunt:
1. Procedura de monitorizare a progreselor obținute de studenți/masteranzi în dobândirea de cunoștințe și

competențe;
2. Regulamentul de funcționare a activității didactice pe baza sistemului de credite transferabile;
3. Metodologia organizării și desfășurării examenului de licență/disertație;
4. Regulament privind organizarea și desfășurarea studiilor universitare de masterat;
5. Regulament de organizare și funcționare a Departamentului pentru IFR;
Criteriul C4 – „Proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral”
Puncte forte
Universitatea Româno-Americană are formulate strategii și politici coerente în domeniul resurselor umane.
Universitatea Româno-Americană dispune de personal didactic adecvat numărului total al studenților și masteranzilor, a căror competență corespunde specificului programelor de studii și obiectivelor de calitate stabilite.
În Universitatea Româno-Americană, raportul optimal dintre numărul de cadre didactice și numărul de studenți se fundamentează în funcție de calitatea predării, învățării și cercetării, prin comparație cu universități performante din țară și străinătate, luând în calcul și recomandările Agenției Române pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior (ARACIS) și ale Asociației Europene pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior (ENQA).
În Universitate, evaluarea periodică a calității corpului profesoral este reglementată prin:
1. Regulamentul privind evaluarea periodică a corpului profesoral;
2. Regulamentul privind organizarea, desfășurarea și finalizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor didactice;
3. Procedura de elaborare a statelor de funcții ale personalului didactic și a fișelor posturilor
4. Procedura de promovare în funcții a cadrelor didactice.
În Universitatea Româno-Americană, evaluarea periodică a calității corpului profesoral are un caracter complex și integrator, realizându-se pe baza următoarelor criterii: activitatea didactică, activitatea de cercetare științifică, prestigiul profesional, promovarea imaginii Universității, fidelitatea față de Universitate.
În Universitatea Româno-Americană, formele de evaluare a calității corpului profesoral, sunt:
- autoevaluarea;
-evaluarea studenților
Evaluarea performanțelor de către studenți se realizează pe baza unei proceduri interne de evaluare, a cărei aplicare este obligatorie.
Rezultatele evaluării cadrelor didactice de către studenți sunt discutate individual, prelucrate statistic pe departamente, facultăți și universitate și analizate în vederea asigurării transparenței și formulării unei politici privind calitatea instruirii.
Criteriul C5 – „Accesibilitatea resurselor adecvate învățării”
Puncte forte
În Universitatea Româno-Americană resursele și serviciile oferite studenților și masteranzilor sunt adecvate și relevante pentru facilitarea învățării și asigurarea unei vieți studențești de calitate.
În Universitatea Româno-Americană studenții și cursanții au acces on-line la internet.
În Universitatea Româno-Americană există terminale de printare, copiere și multiplicare a materialelor didactice.
Universitatea Româno-Americană are o politică de acces a studenților și masteranzilor la documentare.
Universitatea favorizează dezvoltarea fondului său documentar în acord cu oferta sa educațională și direcțiile prioritare ale cercetării sale științifice.
Biblioteca Universității are un orar de funcționare concordant cu cerințele cititorilor și este deschisă oricărui membru al comunității academice.
Achiziționarea de cărți, reviste și material documentar de specialitate este organizată de biblioteca Universității în cooperare cu cadrele didactice și studenții.
Resursele electronice de documentare sunt ușor accesibile tuturor membrilor comunității academice.
Criteriul C6 – „Baza de date referitoare la asigurarea internă a calității în Universitate”
Puncte forte
Universitatea Româno-Americană dispune de o bază proprie de date.
Baza de date este actualizată periodic.



Criteriul C7 – „Transparența informațiilor de interes public cu privire la programele de studii”
Puncte forte
Universitatea Româno-Americană are o pagină web care conține informații de interes public.
Oferta educațională este perfect transparentă. Pe site-ul Universității sunt prezentate: oferta educațională pe facultăți
- durata studiilor - planurile de învățământ - perspectivele profesionale - admiterea în ciclul I și II (condiții de înscriere, metodologie, facilități, teste on-line) - metodologia examenului de licență, tematică, bibliografie etc. - orarul, programarea examenelor, material didactic etc.
Criteriul C8 – „Funcționalitatea structurilor de asigurare a calității educației, conform legii”
Puncte forte
Universitatea Româno-Americană a înființat conform legii, prin hotărârea Senatului Universității, Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității și Departamentul de Asigurare a Calității.
În Universitatea Româno-Americană, structurile operaționale de asigurare a calității sunt alături de cele menționate anterior:
-Comisiile de Calitate la nivel de facultăți - Responsabilii cu asigurarea calității la nivel de facultăți, , departamente, centre, servicii etc. - Coordonatorii de specializare - Responsabilii programelor de studii universitare de masterat
Universitatea are un Cod privind asigurarea calității serviciilor educaționale și de cercetare științifică, ale cărui prevederi se aplică tuturor entităților sale funcționale.

Tabelul nr. 2.

Reliefarea principalelor puncte SLABE în domeniul asigurării calității

Domeniul I - „CAPACITATEA INSTITUȚIONALĂ”
Criteriul A1 – „Structurile instituționale, administrative și manageriale”
Puncte slabe
Unele facultăți/ departamente/etc., nu respectă termenele de elaborare a documentelor solicitate de Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității.
La unele facultăți, nu sunt funcționale, pe deplin, Comisiile de Calitate.
Criteriul A2 – „Baza materială”
Puncte slabe
Lipsa unei proceduri privind aprovizionarea cu material didactic și echipamente.
Resursele materiale pentru predare-învățare, mai ales cele care țin de echipamentele multimedia audio-video, deși au fost dezvoltate permanent, sunt încă insuficiente în raport cu nevoile existente.
Criteriul A3 – „Resursele umane”
Puncte slabe
Nu este definită o procedură internă privind selectarea cadrelor didactice asociate.
Inexistența unui plan anual de formare și dezvoltare a resurselor umane.
Domeniul II - „EFICACITATEA EDUCAȚIONALĂ”
Criteriul B1 – „Conținutul programelor de studii”
Puncte slabe
Curriculum-ul nu a fost structurat la toate facultățile în corelație cu progresul în formarea competențelor profesionale.
Nu a fost dezvoltat suficient procesul de adaptare a materialelor didactice și strategiilor de predare persoanelor cu nevoi speciale, cu dizabilități, sau care aparțin unor grupuri dezavantajate.
În unele facultăți, nu este egal sau satisfăcător adoptată practica elaborării și distribuirii suporturilor de curs în format electronic sau pe pagina web a Universității.

Inexistența la nivelul facultăților, a unor proceduri clare de validare profesională a curriculum-ului din perspectiva angajatorilor.
Neimplicarea unor facultăți în luarea unor măsuri pentru integrarea în mediul de învățare universitar a studenților din anul I și pentru dezvoltarea mecanismelor/serviciilor de orientare și consiliere în carieră a studenților din anii terminali.
În unele cazuri, practica de specialitate este tratată superficial, nefiind integrată cu activitatea de tip academic.
Centrul de Orientare și Consiliere în Carieră înregistrează deficiențe în funcționare.
Criteriul B1 – „Rezultatele învățării”
Puncte slabe
Universitatea nu dispune de un sistem de monitorizare și consiliere a studenților începând din anul I de studii.
Universitatea nu are consilieri de carieră care să poată propune studenților un model de construcție a traseului educațional personal și o carieră profesională.
Nu toate cadrele didactice folosesc metode moderne, participative de predare. Nu folosesc de asemenea, oportunitățile oferite de echipamentele multimedia audio-video, noile tehnologii și baza materială asigurată de Universitate în vederea eficientizării activității cu studenții.
În unele cazuri, evaluarea formativă (pe parcurs) este mult mai slab reprezentată decât evaluarea finală (sumativă). În aceste situații, nu se respectă ad integrum criteriile de evaluare a studenților (criteriul frecvenței și criteriul performanței) așa cum sunt prevăzute în regulamentele interne.
Elaborarea lucrărilor de licență/disertație nu reprezintă întotdeauna un proces coordonat de cercetare, fiind mai degrabă un efort de documentare și sinteză a informațiilor. Se impune în acest caz acordarea unei atenții sporite calității și standardizării la nivel de specializare a lucrărilor de licență/disertație, precum și prevenirii plagiatului.
Irelevanța unor teme pentru lucrările de licență/disertație, în raport cu traseul profesional al candidaților.
Criteriul B3 – „Activitatea de cercetare științifică”
Puncte slabe
Neîndeplinirea obiectivelor planificate privind cercetarea științifică (grad redus al producției științifice raportat la planificarea cercetării)
Inexistența la nivel instituțional a unei liste de domenii și teme de cercetare prioritare, care să constituie „brand-ul” Universității Româno-Americane.
Centrul de Cercetări Economice nu este acreditat național/internațional.
Criteriul B4 – „Activitatea financiară”
Puncte slabe
Întârzierea procesului de evaluare a personalului de specialitate din cadrul Departamentului economic.
Inexistența unui sistem integrat de administrare a resurselor umane, de calcul al salariilor și de înregistrarea lor contabilă direct din modulul de bază WinMentor Enterprise.
Domeniul III - „MANAGEMENTUL CALITĂȚII”
Criteriul C1 – „Strategii și proceduri pentru asigurarea calității”
Puncte slabe
Inexistența unui circuit clar al datelor și informațiilor care să asigure suportul logistic al elaborării rapoartelor de autoevaluare la nivelul facultăților.
Criteriul C3 – „Proceduri obiective și transparente de evaluare a rezultatelor învățării”
Puncte slabe
Procedura de evaluare a cunoștințelor și competențelor dobândite de studenți/masteranzi nu se aplică de toți titularii de disciplină.
Criteriul C4 – „Proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral”
Puncte slabe
Nu sunt actualizate până la momentul raportării, următoarele regulamente și proceduri: Procedura de elaborare a statelor de funcții ale personalului didactic și a fișelor posturilor, Procedura de promovare în funcții a cadrelor didactice și de salarizare diferențiată în raport de performanțe profesionale



Criteriul C6 – „Baza de date referitoare la asigurarea internă a calității educației”
Puncte slabe
Baza de date referitoare la absolvenți nu este actualizată, existând dificultăți în procesul de actualizare pentru promoții mai vechi de 5 ani, urmând schimbarea datelor de contact declarate (email, telefon și chiar adresa de domiciliu)
Criteriul C8 – „Funcționalitatea structurilor de asigurare a calității educației, conform legii”
Puncte slabe
La unele facultăți nu sunt funcționale, pe deplin, Comisiile de Calitate.
Deficiențe secvențiale înregistrate la nivelul comunicării între structurile operaționale de asigurare a calității.



PROGRAM OPERAȚIONAL 2014/2015
în domeniul managementului calității

Managementul calității						
1. Creșterea rolului structurilor și funcționalității proceselor de asigurare a calității existente la nivel intern	- revizuirea Manualului Calității și a documentelor calității - actualizarea procedurilor interne - organizarea de întâlniri între structurile centrale de asigurare a calității și Comisiile/Responsabilii de Evaluare și Asigurare a Calității de la nivelul facultăților/departamentelor; - instruirea personalului privind obiectivele calității, organizarea și funcționarea sistemului de management al calității	- o nouă versiune a Manualului Calității; - număr de noi proceduri elaborate; - număr de proceduri îmbunătățite/revizuite; - număr de întâlniri;	-	-	Prorector Management strategic, calitate și dezvoltare instituțională	iunie 2015
2. Continuarea operaționalizării programului de implementare a recomandărilor EUA asumate la nivel instituțional	- urmărirea implementării recomandărilor asumate; - documentarea progreselor realizate;	- raport de autoevaluare a progreselor realizate;	-	-	Prorector Management strategic, calitate și dezvoltare instituțională	septembrie 2015
3. Auditarea internă a activității didactice, de cercetare și administrative	- actualizarea procedurii interne de audit pe domenii - documentarea și realizarea auditului intern pe domenii (didactic/programe de studii, cercetare și administrativ)	- procedura de audit actualizată - elaborarea planului de audit - raport de audit și programe adecvate de ameliorare			Prorector Management strategic, calitate și dezvoltare instituțională Director calitate Auditori externi	mai – noiembrie 2015
4. Evaluarea externă – ARACIS	- documentarea și elaborarea raportului de autoevaluare instituțională - documentarea și elaborarea rapoartelor pe programe de studii aflate în evaluare instituțională	- raport de autoevaluare instituțională și documente justificative (anexe)			Prorector Management strategic, calitate și dezvoltare instituțională Prorectori Decani facultăți Directori departamente academice și funcționale	Ianuarie – mai 2015
5. Evaluarea periodică a programelor de studii – licență și domeniilor de master	- documentarea și elaborarea rapoartelor de autoevaluare în vederea elaborării periodice pe programe de studii universitare de licență (IF și IFR), precum și pe	- rapoarte de autoevaluare pe programe de studii (IF și IFR) - rapoarte de autoevaluare pe domenii de master			Decani facultăți Departament calitate	Ianuarie – decembrie 2015

	domenii de master					
6. Dezvoltarea și utilizarea consecventă a sistemului de evaluare a activităților și cadrelor didactice de către studenți	-revizuirea regulamentului de evaluare a corpului profesoral și procedurii specifice - asigurarea, în fiecare semestru, a datelor necesare evaluării; - promovarea evaluărilor în format pe suport de hartie/on-line în rândul cadrelor didactice și a studenților; - asigurarea vizibilității rezultatelor pentru studenții care au efectuat evaluarea; - realizarea raportului de evaluare;	-regulament de evaluare a corpului profesoral și procedura aferentă revizuite - număr de chestionare completate în fiecare semestru; - raport de evaluare (rezultate)	-	-	Prorector Management strategic, calitate și dezvoltare instituțională Decanii Directori Departamente Academice Departament calitate	martie/aprilie 2015 (Sem. I) Iunie/iulie 2015 (Sem. II)
7. Analiza satisfacției studenților privind serviciile universitare	- participarea URA la <i>Trendence Graduate Barometer Europe 2015</i> ; - analiza satisfacției studenților din anul terminal licență/masterat; - analiza satisfacției studenților internaționali;	- rapoarte de evaluare a nivelului de satisfacție;	-	-	Prorector MSCDI & Decanii & Directori Depatamente Academice & Director Dept Relații Internaționale	Noiembrie 2015
8. Monitorizarea sistemelor relevante de ierarhizare universitară și informarea comunității academice privind rezultatele acestora	- diseminarea la nivelul URA a informațiilor privind sistemele de clasificare universitară internaționale: <i>ARWU, QS World University Rankings, Times Higher Education World University Rankings, U-Multirank, Webometrics, etc.</i> ;	- informări cu privire la sistemele de ierarhizare;	-	-	Rector Prorector Management strategic, calitate și dezvoltare instituțională Prorector Cercetare Științifică Director RI	Septembrie 2015
9. Acreditarea universității de către o agenție internațională specializată (de preferat din SUA)	- diseminarea la nivelul URA a informațiilor privind procesul de evaluare și diferențele dintre acestea și cele europene; - realizarea unei analize bazate pe experiența partenerilor americani; - selectarea unui consultant, dintre cadrele didactice din SUA, cu experiență în aceasta activitate	- studiu privind agențiile specializate - organizarea unor sesiuni de informare (min 2) - angajarea pe durată determinată a unui consultant extern			Rector Prorector Management strategic, calitate și dezvoltare instituțională	Septembrie 2015
Managementul resurselor umane						
1. Modificarea metodologiei proprii de organizare a concursurilor pentru	- creșterea exigențelor proprii ale instituției pentru ocuparea posturilor didactice și de cercetare;	- o metodologie proprie adoptată la nivelul Senatului; - documente suport modificate în cadrul procedurii	-	-	Rector Prorector Management	Septembrie 2015

ocuparea posturilor didactice și de cercetare	- îmbunătățirea procedurii de evaluare a candidaților de către comisiile de concurs;	de concurs;			strategic, calitate și dezvoltare instituțională Decani Directori Departamente academice	
2. Evaluarea personalului didactic din perspectiva rezultatelor în activitatea de cercetare	- stabilirea și urmărirea unui obiectiv minimal, pe an, pentru fiecare cadru didactic	- fișe de post modificate la nivelul tuturor departamentelor, astfel încât să conțină exigențe măsurabile privind activitatea de cercetare;	-	-	Rector Prorector Cercetare Științifică	iunie 2015
3. Elaborarea unui Regulament de activitate profesională a cadrelor didactice, cu criteriile de evaluare pe fiecare tip de activitate, în baza cărora cadrele didactice să fie recompensate/sanctionate	- stabilirea unor obiective minimale pe fiecare tip de activitate și a unui sistem de recompense și penalizări	- fișe de post modificate la nivelul tuturor departamentelor, astfel încât să conțină exigențe măsurabile privind fiecare categorie de activități derulate;			Rector Consiliu de Administrație	septembrie 2015
4. Optimizarea raportului dintre numărul de studenți și numărul de posturi didactice ocupate, respectiv de cadre didactice	- orientarea spre angajarea de cadre didactice, în special pe durată determinată; - ameliorarea structurii personalului didactic; - asigurarea unui echilibru între angajarea de cadre noi și promovări, în contextul concursurilor pentru ocuparea posturilor, cu luarea în considerare a pensionărilor; - reșezarea statelor de funcții pe grade didactice ca urmare a încetării contractelor de muncă pentru cadrele didactice care nu vor obține titlul științific de doctor până la finele anului universitar;	- min 5-10% din posturile didactice și min 50% din posturile de cercetare ocupate pe durată determinată; - structura personalului didactic pe formula 1 profesor, 2 conferențieri, 3 lectori, 2 asistenți; - posturile scoase la concurs să nu depășească 15% din totalul posturilor ocupate cu titulari la nivelul fiecărei facultăți; - din totalul posturilor ocupate prin cele două sesiuni de concursuri, 10% să fie noi angajări, 90% promovări;	-	-	Rector Decani Directori Departamente academice	octombrie 2015
5. Optimizarea raportului dintre numărul de studenți și personalul didactic auxiliar și administrativ	- realizarea unei analize și a unui raport privind necesitățile de personal didactic auxiliar și administrativ; - armonizarea structurii personalului cu necesitățile actuale;	- un raport; - stabilire număr de posturi excedentare pe categorii de personal și a măsurilor necesare a fi adoptate;			Rector Consiliu de Administrație	iulie 2015
Învățământ						
1. Evaluarea și monitorizarea permanentă a	- aplicarea procedurilor interne de evaluare și monitorizare a	- rapoarte de calitate pe programe însoțite de planuri de măsuri de ameliorare			Rector Decanii	Ianuarie- decembrie 2015

programelor de studii	programelor de studii				Facultăților Directorii/Sefii Departamentelor Academice	
2. Autorizarea și acreditarea unor noi programe de studiu nivel licență și master (inclusiv a unor programe de studii cu predare în limba engleză)	- analiza planurilor de învățământ propuse; - aplicarea procedurii privind autorizarea/acreditarea unor noi specializări/programe de studii;	- număr de noi programe licență autorizate și acreditate; - număr de noi programe master acreditate;	-	-	Rector Decanii Facultăților Sefii Departamentelor Academice	decembrie 2015
3. Reautorizarea și reacreditarea unor programe de studiu nivel licență și master	- aplicarea procedurilor pentru reacreditarea și evaluarea periodică a specializărilor nivel licență și master;	- autorizarea și acreditarea programelor de studii universitare de licență (CF&FR); - autorizarea și acreditarea programelor de studii universitare de master;	-	-	Rector Prorector Management strategic, calitate și dezvoltare instituțională Decanii Facultăților Directorii Departamentelor Academice	permanent
4. Asigurarea calității programelor de studiu	- revizuirea planurilor de învățământ; - revizuirea anuală a fișelor disciplinelor; - crearea/actualizarea componentei Consiliului Consultativ (Advisory Board) pentru fiecare domeniu de studii sau, dacă este posibil, fiecare program de studii (în special la nivel de masterat)	- pentru programele de studii universitare de licență; - pentru programele de studii universitare de master; - 9 Advisory Board	-	-	Prorector Management strategic, calitate și dezvoltare instituțională Decanii Facultăților Directorii Departamentelor Academice	aprilie - mai 2015 septembrie 2015
5. Actualizarea Regulamentului de organizare și desfășurare a concursului de admitere la programele de studii universitare de licență și masterat	- reexaminarea criteriilor de admitere; - elaborarea și propunerea unor noi criterii pentru admiterea 2015;	-Regulament de organizare și desfășurare a concursului de admitere la programele de studii universitare de licență, 2015-2016; - Regulament de organizare și desfășurare a concursului de admitere la programele de studii universitare de masterat, 2015-2016	-	-	Rector Consiliu de Administrație	ianuarie 2015 (actualizare în raport de apariția OM)
6. Actualizarea Regulamentului de organizare și desfășurare a examenului de finalizare a studiilor nivel licență și masterat	- introducerea prevederilor legislative în regulamentul de finalizare a studiilor; - planificarea sesiunilor de finalizare studii;	- Regulament de organizare și desfășurare a examenului de finalizare a studiilor universitare de licență, 2014-2015; -Regulament de organizare și desfășurare a examenului de finalizare a studiilor universitare de masterat, 2014-2015	-	-	Rector Consiliu de Administrație	ianuarie 2015 (actualizare în raport de apariția OM)
7. Derularea admiterii prin intermediul aplicației	- perfecționarea platformei pentru admitere;	- platformă electronică perfecționată; - număr de posibili candidați care utilizează	-	-	Rector, Decani, Director	decembrie 2015 aprilie 2015

<p><i>Inscrierionline.ro</i> și eventuala colaborare cu platforma <i>Admitereonline.ro</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - analiza oportunității existenței unei etape de pre-înscrisere a candidaților; - depunerea/ preluarea dosarelor candidaților; - susținerea probelor de admitere; - elaborarea listei de candidați admiși în funcție de criteriile specifice de admitere; - rezolvarea contestațiilor; - confirmarea locurilor; - oferirea unor locuri fără taxă de studii pentru un anumit procent din totalul studenților înmatriculați la fiecare program de studii, cu scopul creșterii calității candidaților înscriși; 	<p>platforma web din total candidați ai URA;</p> <ul style="list-style-type: none"> - număr de candidați înscriși prin aplicația(-iile) de admitere; - analiză financiară pentru stabilirea ponderii locurilor fără taxă 			<p>Economic</p>	<p>iulie 2015 septembrie 2015</p>
<p>8. Dezvoltarea unei aplicații care să gestioneze pagina personală pentru fiecare student</p>	<ul style="list-style-type: none"> - perfecționarea platformei educaționale cu scopul integrării paginii personale aferente fiecarui student; - integrarea comunicării, atât pentru programele "cu frecvență", cât și pentru cele "cu frecvență redusă", prin intermediul paginii personale - posibilitatea plății taxelor de studii prin intermediul paginii personale 	<ul style="list-style-type: none"> - platformă electronică perfecționată; 			<p>Rector Director Economic</p>	<p>decembrie 2015 aprilie 2015 iunie 2015</p>
<p>9. Eficientizarea activității de comunicare cu studenții din perspectiva activității de învățământ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - încărcarea notelor în baza de date în termenul stabilit și predarea cataloagelor electronice și a proceselor verbale la secretariate; - îmbunătățirea comunicării cu studenții în relația cu conducerile universității, facultăților, secretariat, tutori etc.; - afișarea tuturor fișelor disciplinelor și a materialelor didactice, pe site-ul universității; 	<ul style="list-style-type: none"> - rapoarte privind încărcarea notelor pe platforma electronică perfecționată; - raport privind număr studenți nemulțumiți de modul de comunicare; - fișe de discipline la programele de studii; - pondere fișe disciplină disponibile pe site, raportat la total discipline/program; - materiale didactice pt IF și IFR; - pondere materiale didactice disponibile pe site, raportat la total discipline/program; 	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>Rector Decanii Facultăților Directorii Departamentelor Academice</p>	<p>înainte de/după fiecare sesiune</p>
<p>10. Stabilirea reglementărilor interne cu privire la organizarea și desfășurarea practicii studentești</p>	<ul style="list-style-type: none"> - posibilitatea participării la stagii de practică distribuite pe întreaga perioadă a anului, precum și în alți ani de studii decât în anii de studii în care activitatea este obligatorie; - consultarea periodică a responsabililor de practică în privința posibilităților de îmbunătățire a Regulamentului de practică și a eventualelor 	<ul style="list-style-type: none"> - cel puțin două întâlniri de lucru cu responsabilii de practică; - consultare cu responsabilii de practică la finele fiecărui stagiou sau cel puțin trimestrial; - raport privind activitatea de practică derulată în cadrul proiectelor de tip POSDRU și a posibilităților de integrare a acesteia în activitatea de ansamblu a URA; - ocuparea a minim 75% dintre locurile de practică oferite în cadrul universității; - 20 noi parteneriate de practică; 	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>Rector Decanii Facultăților</p>	<p>iulie/septembrie 2015 trimestrial semestrial</p>

	<p>obstacole întâmpinate în implementarea acestuia;</p> <ul style="list-style-type: none"> - soluționarea problemelor, analiza propunerilor colectate la nivel de specializare/ facultate/ universitate; - integrarea stagiilor de practică prevăzute prin intermediul proiectelor de tip POSDRU, în activitatea de ansamblu a Universității; - informarea responsabililor de practică cu privire la oportunitățile de practică existente în cadrul URA; - creșterea numărului de parteneriate încheiate cu instituții/companii baze de practică și creșterea calitativă a acestora, inclusiv în sensul includerii unor prevederi referitoare la intership-uri remunerate și recrutare; - solicitarea de informații cu privire la practică pentru raportări periodice către conducerea Universității; 	- o raportare la fiecare 6 luni;				
11. Eficientizarea activității de consiliere și orientare în carieră	<ul style="list-style-type: none"> - dezvoltarea activității CCOC prin creșterea diversității acțiunilor derulate și a personalului implicat; - întregirea în cadrul CCOC a activităților de consiliere și orientare, implicate de derularea proiectelor de tip POSDRU; - îmbunătățirea organizării RAU JOB FAIR și a altor activități cu caracter similar; - solicitarea de informații cu privire la activitățile de consiliere și orientare în carieră pentru raportări periodice către conducerea Universității; 	<ul style="list-style-type: none"> - cel puțin 3 noi tipuri de activități oferite prin intermediul CCOC; - raport privind activitățile de consiliere și orientare derulate prin intermediul CCOC, dar în cadrul proiectelor de tip POSDRU; - raport privind RAU JOB FAIR, a altor activități similare și a activităților de consiliere și orientare, în general; 			Prorector Coordonator CCOC	iulie 2015 semestrial
Cercetare științifică						
1. Stabilirea unor domenii prioritare de cercetare, în cadrul unei strategii de tip "top-down" care să ofere o viziune pe termen mediu și lung și asigure creșterea prestigiului științific și	<ul style="list-style-type: none"> - identificarea domeniilor și temelor strategice care sunt compatibile cu resursele interne și obiectivele Universității și se pot coagula apoi în cadrul entităților de cercetare; - identificarea unor poli de excelență; - stabilirea de domenii și teme 	<ul style="list-style-type: none"> - up-date strategie de cercetare; - număr poli excelență; - număr de domenii și teme - număr de cereri de finanțare; 			Rector Prorector cercetare Director Departament de cercetare	aprilie 2015

afirmarea la nivel național și internațional a Universității	strategice de cercetare, în concordanță cu <i>Strategia Națională 2014-2020</i> și cu programul cadru <i>Orizont 2020</i> ; - orientarea cererilor de finanțare și a interesului spre domeniile prioritare;					
2. Propunerea unor criterii de evaluare pentru entitățile de cercetare și a cadrelor didactice/cercetătorilor și evidențierea domeniilor de cercetare sau a persoanelor cu rezultate deosebite, care să permită afirmarea internațională a unor poli de excelență pe termen mediu (3-5 ani)	- efectuarea unor analize pe domenii; - crearea/optimizarea criteriilor de performanță și evaluarea personalului didactic și de cercetare; - elaborarea unor materiale de promovare; - instituirea unui fond de premiere;	- criterii de performanță; - personal didactic și de cercetare evaluat; - materiale de prezentare elaborate; - quantum fond premiere;	-	-	Rector Prorector cercetare Director Departament de cercetare Directori Departamente Academice	mai 2015 decembrie 2015
3. Optimizarea politicii de resurse umane în cercetare și atragerea cercetătorilor relevanți la nivel național/ internațional	- atragerea unui număr relevant de cercetători - integrarea studenților/ masteranzilor cu rezultate semnificative în activitatea de cercetare, în programele de cercetare științifică; - crearea unor posturi pentru tineri cercetători cu rezultate științifice relevante;	- număr de cercetători atrași; - număr de studenți integrați în programe de cercetare; - număr de posturi;	-	-	Prorector cercetare Director Departament de cercetare	decembrie 2015
4. Colaborarea cu alte universități sau institute de cercetare, pe baza unor acorduri de parteneriat la nivel național și internațional	- întâlniri de lucru cu membri ai comunității științifice naționale și internaționale; - realizarea unor acorduri de parteneriat pentru teme comune de cercetare relevante la nivel național/ european/ internațional;	- număr de întâlniri de lucru la care s-a participat; - număr de acorduri de parteneriat; - număr de mobilități cu scop predilect de cercetare;	-	-	Prorector cercetare Director Departament de cercetare Directori Departamente Academice	decembrie 2015
5. Creșterea vizibilității și promovarea rezultatelor obținute în urma activităților de cercetare (inclusiv multidisciplinare și interdisciplinare)	- organizarea de manifestări științifice; - apariția de noi titluri editoriale care să reflecte rezultatele cercetărilor;	- număr de manifestări științifice organizate; - număr de noi titluri editoriale, cu conținut care să reflecte rezultatele cercetărilor, apărute	-	-	Prorector cercetare Director Departament de cercetare Directori Departamente Academice	decembrie 2015
6. Analiza producției științifice anuale și promovarea internațională a publicațiilor Universității	- analizarea indicatorilor scientometrici relevanți; - analizarea calității revistelor URA și asigurarea creșterii calității	- o analiză; - o analiză; - acțiuni realizate;	-	-	Prorector cercetare Directorii editoriale reviste	decembrie 2015

	<p>articolelor publicate cu scopul coterii superioare;</p> <ul style="list-style-type: none"> - efectuarea unor demersuri pentru indexarea revistelor URA în cât mai multe baze de date internaționale; 					
7. Îmbunătățirea atragerii de resurse pentru finanțarea cercetării	<ul style="list-style-type: none"> - creșterea participării și a numărului de contracte de cercetare internațional câștigate, prin îmbunătățirea permanentă a ghidurilor elaborate /campaniilor de prezentare; - participarea la programe de pregătire pentru implementarea strategiei <i>Europa 2020</i> și a programului cadru <i>Orizont 2020</i>, la nivel instituțional, precum și a altor programe de cercetare științifică; 	<ul style="list-style-type: none"> - număr de ghiduri îmbunătățite sau nou elaborate/ campanii de prezentare; - număr de granturi depuse la competiții și număr de contracte de cercetare castigate (evoluție față de anul anterior); - număr de programe de pregătire la care s-a participat/ număr de 29 participant; 	-	-	Prorector cercetare Director Departament de cercetare & Directori entități de cercetare & Directori Departamente Academice	decembrie 2015
8. Asigurarea accesului la principalele baze de date internaționale	<ul style="list-style-type: none"> - continuarea participării în consorțiul ANELIS+; 	<ul style="list-style-type: none"> - raport privind eficiența participării în cadrul proiectului ANELIS+; 	-	-	Rector Prorector cercetare Director Bibliotecă	decembrie 2015
9. Susținerea cooperării cu mediul economic	<ul style="list-style-type: none"> - identificarea depotențiale teme de cercetare de interes comun/ servicii; - întocmirea unei baze de date cu parteneri economici interesați să colaboreze cu URA în cadrul unor programe de cercetare; - creșterea eficienței activității de inovare (în special în cadrul Microsoft Innovation Center) - organizarea unor acțiuni de instruire pe teme de inovare și dezvoltarea de rețele inovative 	<ul style="list-style-type: none"> - număr de teme de interes comun; - o bază de date; - o analiză a modalităților de creștere a inovării și a eficienței implementării acestora; - număr de acțiuni; 	-	-	Rector Prorector cercetare	decembrie 2015
10. Eficientizarea activităților administrative în managementul activității de cercetare	<ul style="list-style-type: none"> - analiza gestionării resurselor necesare/disponibile și adoptarea măsurilor necesare pentru derularea în condiții optime a activității de cercetare; - up-date al ghidului de bune practici privind administrarea proiectelor de cercetare; - elaborarea/îmbunătățirea procedurilor de lucru în sprijinul implementării proiectelor de cercetare; 	<ul style="list-style-type: none"> - o analiză; - ghid de bune practici îmbunătățit; - proceduri de lucru create/îmbunătățite; - aplicație managementul cercetării îmbunătățită; - număr de cadre didactice/cercetători care încarcă informațiile în baza de date în maxim 3-6 luni de la apariția acestora; 	-	-	Prorector cercetare Director Departament de cercetare	decembrie 2015

	- optimizarea aplicației destinate managementului cercetării și îmbunătățirea procesului de actualizare a informațiilor încărcate în baza de date;					
Relația cu studenții						
1.Recompensarea și stimularea studenților cu performanțe deosebite	- diversificarea formelor de recompensare a studenților cu performanțe deosebite (locuri gratuite la scolile de vara, excursii etc.)				Rector Prorector probleme sociale	decembrie 2015
2. Optimizarea modului de acordare a finanțării pentru diferite proiecte implementate de grupuri de studenți sau de către CS-URA	- acordarea de finanțări în concordanță cu bugetul stabilit și clasificarea proiectelor; - descentralizarea deciziei și delegarea unor competente către CS-URA	-10 acțiuni finalizate - o propunere de descentralizare și delegare competente			Rector Prorector probleme sociale	decembrie 2015
3.Crearea condițiilor optime pentru studenți, în vederea creșterii performanțelor (în special în zona competențelor practice și a soft-skills), prin diversificarea serviciilor destinate acestora	- dinamizarea și diversificarea activităților derulate în cadrul CCOC, prin atragerea unor noi specialiști și organizarea unor noi tipuri de activități; - oferirea posibilităților de dezvoltare personală pentru studenții cu abilități îndiferite domenii ale artei;	- atragerea a minim 2 specialiști pentru diversificarea activităților (activități permanente coach-ing, art-terapie etc.) - (re-)crearea unei trupe de teatru amator			Rector Prorector probleme sociale	mai 2015
4.Asigurarea egalității de șanse: sprijinirea în procesul de învățare a studenților cu dizabilități	- dezvoltarea bazei materiale pentru a putea asigura accesul studenților cu dizabilități la toate tipurile de activități; - oferirea serviciilor specific în cadrul CCOC	- o acțiune; - minim 50% dintre studenții cu dizabilități vor beneficia de consiliere;			Prorector probleme sociale CCOC	decembrie 2015
Comunicare și PR						
1.Îmbunătățirea imaginii și a vizibilității URA la nivel național și internațional	- derularea unei campanii de ”image” care să contribuie la consolidarea imaginii URA - organizarea de acțiuni/evenimente cu rol de îmbunătățire a imaginii URA - organizarea unor evenimente cu prilejul aniversării a 24 de ani de la înființare -organizarea unei eveniment în parteneriat cu BNR	- o campanie - minim 2 acțiuni/evenimente -minim 3 evenimente			Rector Prorector Management strategic, calitate și dezvoltare instituțională	decembrie 2015
2. Promovarea ofertei educaționale a URA pe plan internațional	- participare la târguri internaționale de profil; - extinderea (îmbunătățirea) rețelei de agenți și a apartenenței la diverse organizații și asociații de profil	- minim 3 târguri internaționale; - apartenența la minim 4 organizații de profil și un process de selecție a agenților			Rector Director Departament Relații Internaționale	decembrie 2015

3. Promovarea Admiterii 2015	<ul style="list-style-type: none"> - organizarea unor acțiuni de tip Zilelor Porților Deschise; - participarea la târguri naționale; - încheierea unor contracte de promovare admiterii după selecția ofertelor de strategii de promovare propuse; - organizarea unor acțiuni de promovare a admiterii, în licee; - realizarea materialelor de promovare a admiterii (generale și specific anumitor programe); - realizarea materialelor de promovare a admiterii solicitate de facultăți și departamentele Universității; - derularea unor acțiuni în zona social media - modernizare site și, ulterior, crearea unui nou site 	<ul style="list-style-type: none"> - minim 10 evenimente; - minim 6 târguri; - minim 50 de licee din București în cadrul cărora s-au organizat acțiuni de promovare și minim 50 de licee din provincie (din minim 10 județe diferite); - minim 20.000 de broșuri și 500 afișe; - minim 3 materiale de promovare (machete print, spot TV, spot radio); - minim 10 emisiuni; - minim două broșuri informative despre Admitere; - număr de materiale realizate conform solicitărilor; - derularea de acțiuni de tip social media pe paginile a minim 100 de licee; - update site și un nou site 			Rector Prorector Management strategic, calitate și dezvoltare instituțională Departament Comunicare și PR Facultati	Ianuarie-septembrie 2015
4. Îmbunătățirea comunicării cu mediul intern și extern al URA	<ul style="list-style-type: none"> - realizarea zilnică a revistei presei și transmiterea acesteia către Rectorat; - emiterea unor comunicate de presă referitoare la anumite evenimente interne sau externe; - actualizare informații site; - actualizarea informațiilor aferente panotajului intern (TV, aviziere lifturi/facultati/CCOC); - intensificarea prezenței URA la nivelul rețelelor sociale (Facebook, Twitter); - implicarea în diverse parteneriate pentru promovarea unor puncte de interes ale URA; - realizarea unor noi materiale de prezentare a URA și aferente "Gift Shop"; 	<ul style="list-style-type: none"> - o revista presei/zi; - număr de comunicate/an; - site actualizat permanent; - vizibilitatea URA la nivelul acestor rețele de socializare; - minim două parteneriate; - broșuri de prezentare și alte produse "brand URA"; 			Prorector Management strategic, calitate și dezvoltare instituțională Departament Comunicare și PR Facultati	decembrie 2015
5. Eficientizarea activității Departamentului de Comunicare și PR	<ul style="list-style-type: none"> -identificarea soluției optime privind încadrarea cu personal de specialitate (sau colaborarea cu firme specializate) -definirea atribuțiilor specifice departamentului și personalului angajat -fundamentarea unei strategii de domeniu ancorate în contextul intern și extern instituțional -operaționalizarea strategiei 	<ul style="list-style-type: none"> - protocol de parteneriat - fișă/fișe de post - strategia de comunicare - plan de implementare 			Rector Prorector Management strategic, calitate și dezvoltare instituțională Departament Comunicare și PR	Ianuarie-decembrie 2015