

PROGRAMUL MANAGERIAL
pentru funcția de rector al
Universității *Spiru Haret* din București
(2026 - 2031)

Programul managerial are la bază experiența managerială acumulată în Universitatea *Spiru Haret*, în cadrul căreia am ocupat diverse funcții de conducere, inclusiv pe cea de Rector. Acestei experiențe i se adaugă implicarea, ca membru fondator al acestei instituții academice și al Fundației România de Măine, în toate demersurile care au vizat înființarea și dezvoltarea lor.

În condițiile preluării funcției de rector, responsabilitatea poziției îmi solicita să continui să apăr și să consoliderez realizările de până acum și, în același timp să asigur, printr-un management realist, rațional, centrat pe calitate, dezvoltarea instituției pe cele trei direcții fundamentale de activitate: învățământ, cercetare și relația cu societatea.

Politicile manageriale pe care le propun sunt expresia cunoașterii profunde a realităților din Universitate, a exigențelor societății și economiei contemporane, a voinței proprii de a asigura compatibilitatea ofertei educaționale cu dezvoltarea explozivă a cunoașterii științifice și evoluției complexe a societății, precum și pentru asigurarea unei înalte calități a învățământului și cercetării.

1. Viziune, valori, misiune, obiective și opțiune strategică

Dezvoltarea instituțională este un proces de preluare, evaluare a tot ce a fost mai valoros în trecut și dezvoltarea acestui patrimoniu.

În acest context, susțin respectarea viziunii, valorilor, misiunii și obiectivelor Universității care, încă de la început, au definit instituția ca un

factor dinamizator al societății, formulate anterior, cărora le aducem unele completări, determinate de cursul evenimentelor interne și internaționale din ultimii ani.

Potrivit viziunii mele, acțiunile manageriale trebuie adaptate la noile cerințe educaționale, conferirea altor conținuturi procesului de învățare, cercetării științifice și relației cu societatea, în vederea perfecționării proceselor de învățământ și de cercetare științifică, creșterii calității întregii activități a instituției, dezvoltării procesului de internaționalizare și îmbunătățirii vizibilității și imaginii Universității *Spiru Haret* în țară și străinătate.

Acțiunile manageriale se impun a fi prospective și anticipative, în măsură să soluționeze operativ cerințele reclamate de schimbări și să încurajeze inițiativa, mobilitatea și capacitatea de adaptare, pe de o parte, dar și să gestioneze amenințările și oportunitățile prezente în mediul intern și extern, pe de altă parte.

Prin politicile manageriale pe care le voi aplica îmi propun ca USH să rămână fidelă tradiției științifice și culturale europene și românești și să își asume, în continuare, vocația de instituție academică, de învățământ și cercetare, care promovează valorile esențiale ale demnității umane, libertății de gândire și acțiune, responsabilității individuale și integrității academice.

În calitate de rector, voi acționa astfel încât Universitatea să fie direcționată spre însușirea, dezvoltarea și transmiterea cunoașterii umane, cu prioritate a celei științifice, generațiilor actuale și viitoare și să urmărească dezvoltarea integrală și armonioasă a unui sistem de valori capabil să contribuie la împlinirea personală, dezvoltarea spiritului antreprenorial, participarea la viața activă a comunității și societății, la obținerea succesului pe piața muncii.

De asemenea, voi acționa astfel încât USH să-și continue misiunea generală asumată de a genera și transfera cunoaștere către societate, la care se adaugă o serie de elemente din tradiția universitară (participarea la dezbaterile publice de idei, generarea unei mișcări sociale și culturale de anvergură națională, transformarea sa într-un centru de iradiere a culturii și științei) care, împreună, reflectă misiunea proprie a instituției.

În procesul de dezvoltare instituțională a Universității *Spiru Haret* îmi propun ca obiective esențiale:

- obținerea unor calificative superioare în evaluarea instituției și recunoașterea din partea mediului academic;
- consolidarea prestigiului său intern și internațional;
- dezvoltarea programelor educaționale la un nivel ridicat de calitate;
- dezvoltarea puternică a cercetării științifice, pentru a deveni o alternativă la creșterea veniturilor Universității;
- creșterea intensivă a implicării Universității în dezvoltarea academică și socială, culturală și artistică a comunității.
- transformarea USH într-o universitate antreprenorială.

Orientarea spre viitor și centrarea educației pe student este opțiunea strategică a acestui Program managerial, pe care o voi asigura prin prioritizarea următoarelor cerințe:

- cultivarea valorilor moral-civice, general-umane, precum și respectarea regulilor privind mediul înconjurător, social și cultural;
- desfășurarea unui învățământ formativ, care să ofere viitorilor absolvenți deprinderea de a-și perfecționa pregătirea de specialitate și cultura generală prin stagii de practică variate și complementare;
- educarea beneficiarilor ofertei Universității în spiritul demnității, toleranței și respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului;
- gestionarea eficientă a domeniilor de studii de licență, masterat și doctorat, pentru care tinerii manifestă interes deosebit și care răspund necesităților de dezvoltare durabilă a României;
- promovarea cu consecvență a interdisciplinarității în desfășurarea procesului de învățământ și a cercetării științifice;
- realizarea unui învățământ superior dinamic, în măsură să integreze obiectiv, în curricula universitară și în fișele disciplinelor, cuceririle cunoașterii și culturii;

- valorificarea tradițiilor perene ale învățământului românesc și a contribuțiilor românești la dezvoltarea educației, științei și culturii.

2. Promovarea unei noi calități în domeniul educației

Procesul de învățământ este un domeniu prioritar al managementului Universității.

Dinamica schimbărilor din țară și din străinătate, care se răsfrâng inclusiv asupra acestui domeniu, impune regândirea întregului traseu educațional și adaptarea sa la cerințele noului curs al dezvoltării societății.

În această perspectivă îmi propun să acționez pentru:

- organizarea unor programe de instruire a cadrelor didactice, în vederea îmbunătățirii cunoașterii și a aptitudinilor necesare aplicării *învățământului centrat pe student*, astfel încât studentul să devină, cu adevărat, un catalizator al procesului de instruire și consolidare a cunoștințelor;

- inițierea, acreditarea și susținerea unor programe de studii universitare de licență/ masterat noi, în paralel cu eliminarea programelor care nu mai sunt corespunzătoare cerințelor actuale;

- înființarea școlii doctorale;

- diversificarea disciplinelor care dezvoltă competențe antreprenoriale pentru inițierea unor programe noi de studii;

- atragerea studenților, absolvenților și a cadrelor didactice în programe de educație continuă;

- redimensionarea și ajustarea programelor educaționale în funcție de atractivitate, pentru absolvenții de liceu și de evoluțiile pieței muncii;

- gestionarea domeniilor de studii de licență/masterat/doctorat pentru care tinerii manifestă interes deosebit;

- dezvoltarea colegiilor pentru învățământ terțiar nonuniversitar;

- alocarea de stimulente pentru atragerea absolvenților de liceu cu capacități intelectuale deosebite în programe educaționale performante (prin competiție și acordarea de burse);

- extinderea liniilor de studii în limbile de circulație internațională;
- creșterea numărului de programe educaționale organizate și desfășurate în cooperare cu universități din alte țări;
- substanțializarea ofertei de discipline opționale pentru a conferi consistență practică principiului că studentul își aduce aportul la construirea propriei cariere;
- schimbarea viziunii asupra orelor de laborator/proiect, prin transformarea lor în activități în care rolul cadrului didactic încetează a mai fi unul de îndrumare pas cu pas, reducându-se la acordarea de consultanță, recepționare și evaluare a lucrărilor;
- creșterea implicării studenților în activitățile didactice, inclusiv a participării la orele de curs, seminar, laborator;
- continuarea în ritm susținut a proceselor de autorizare și acreditare a programelor de studii de licență, masterat și doctorat;
- creșterea gradului de utilizare a infrastructurii proprii, îndeosebi a platformei proprii de e-learning de tip Blackboard;
- dezvoltarea programelor postuniversitare de formare și pregătire profesională continuă;
- extinderea programelor de studii organizate la formele de învățământ cu frecvență redusă și învățământ la distanță;
- promovarea unor stimulente de excelență în predare și cercetare pentru creșterea motivației cadrelor didactice și cercetătorilor;
- impulsivarea studenților să obțină rezultate excelente la învățătură, cercetare, practică de specialitate, voluntariat etc. (prin reduceri de taxe, premii în cărți, bilete gratuite la spectacole și competiții sportive, excursii, programe Erasmus etc.);
- stimularea participării studenților la cursuri, seminarii, activități practice etc.;
- încurajarea muncii autonome a studenților și a studiului individual;

- intensificarea activității de cooperare cu instituții de cercetare, cu patronate și mediul de afaceri, în general, pentru efectuarea practicii de specialitate studențești;
- continuarea dezvoltării disciplinelor tradiționale cu excelență în domeniu, alături de disciplinele inspirate de noul context economic, social și politic, specific societății informaționale și a cunoașterii;
- creșterea calității procesului de învățământ, continuarea implementării culturii pro-calitate în toate sferele de activitate și la toate nivelurile;
- extinderea cooperării internaționale pentru atragerea de noi studenți străini, crearea infrastructurii adecvate acestui proces;
- motivarea studenților ca să participe activ și critic la procedurile de evaluare, concomitent cu perfecționarea mecanismului de alegere a reprezentanților studenților în structurile de conducere, potrivit cerințelor Cartei universitare și reglementărilor interne; asigurarea caracterului democratic, transparent și nediscriminatoriu al alegerilor.

3. Interdisciplinaritate și inovare în cercetarea științifică

Orientările și direcțiile de evoluție ale cercetării științifice trebuie să corespundă provocărilor și cerințelor societății cunoașterii, dintr-o perspectivă interdisciplinară și inovatoare.

În acest sens, prin politica managerială, îmi propun:

- promovarea excelenței în activitatea de cercetare științifică și constituirea unor structuri adecvate acestui proces (centre, colective, nuclee de cercetare);
- orientarea cercetărilor spre teme fundamentale și/sau aplicative pentru care șansa finanțării este mai mare;
- eficientizarea activităților implicate de depunerea proiectelor de cercetare;

- promovarea de acțiuni susținute pentru ca angajatorii să se implice în derularea convențiilor de practică studentească, precum și în absorbția absolvenților;
- încurajarea creșterii gradului de utilizare și diseminare a rezultatelor cercetării științifice;
- inițierea de noi parteneriate și consolidarea celor existente între Universitatea *Spiru Haret* și alte universități, companii, instituții, organizații și asociații profesionale și implicarea cadrelor didactice, a cercetătorilor și studenților;
- organizarea unor dezbateri pe teme fundamentale vizând direcțiile de dezvoltare, problemele și provocările majore ale societății românești și lumii contemporane și implicarea activă a Universității *Spiru Haret* în aceste dezbateri;
- creșterea ratei de succes în competițiile de proiecte;
- mărirea numărului de publicații cu cotații ISI, Thomson, Scopus etc. și asigurarea vizibilității acestora;
- creșterea mobilității internaționale a cercetătorilor;
- creșterea implicării studenților în activitățile de cercetare științifică;
- îmbunătățirea vizibilității științifice a Universității *Spiru Haret* în mediul educațional prin intensificarea efortului publicistic și participarea la manifestări științifice.

4. Dinamizarea raporturilor de cooperare internațională

Ca rector, voi acționa în direcția consolidării și dezvoltării realizărilor în acest domeniu, concomitent cu inițierea de noi colaborări, cu o largă deschidere spre mediile internaționale, cu prioritate a celor academice, științifice și culturale.

Pentru realizarea acestui obiectiv strategic îmi propun să acționez în următoarele direcții:

- elaborarea unui program operațional privind dezvoltarea raporturilor internaționale de cooperare și parteneriat ale USH și promovarea imaginii instituției;

- identificarea și participarea la proiecte și programe susținute financiar de organisme internaționale, publice sau private;
- identificarea, elaborarea și realizarea unor programe educaționale comune cu universități din străinătate;
- intensificarea participării cadrelor didactice la evenimente și manifestări de mare relevanță economică și științifică internațională;
- sprijinirea extinderii mobilităților internaționale pentru studenți prin programe susținute de UE și prin burse acordate de USH;
- dezvoltarea de parteneriate internaționale pentru organizarea în comun a școlilor de vară;
- promovarea excelenței în activitatea de cercetare științifică și constituirea unor structuri adecvate acestui proces (centre, colective, nuclee de cercetare);
- încurajarea și susținerea participării studenților la concursuri internaționale;
- diversificarea mijloacelor și modalităților de promovare și consolidare a imaginii Universității în mediul academic, economic și social;
- utilizarea manifestărilor internaționale științifice, educaționale, cultural-artistice, sportive etc. pentru cunoașterea realizărilor științifice ale USH și promovarea potențialului său de creație.

5. Competență și performanță în domeniul resurselor umane

Resursele umane reprezintă factorul determinant care asigură dezvoltarea instituțională, la nivelul actual al cerințelor, standardelor și criteriilor de performanță.

Pentru realizarea acestui deziderat, în calitate de rector, îmi propun următoarele:

- dezvoltarea competențelor și performanțelor profesionale și antreprenoriale ale personalului USH (didactic și administrativ);

- promovarea creativității și antreprenoriatului, ca factori-cheie ai îmbunătățirii calității;
- crearea și asigurarea unor condiții corespunzătoare exigențelor actuale de studiu, transmitere a cunoștințelor și de perfecționare personalului didactic;
- promovarea unui sistem eficient de evaluare a performanțelor profesionale;
- asigurarea numărului optim de cadre didactice pentru creșterea calității procesului de învățământ;
- atragerea și recrutarea de cadre didactice din străinătate, care să susțină activități didactice în cadrul programelor de studii în limbi străine, pe termen mediu și lung;
- atragerea și recrutarea unor cadre didactice și cercetători români performanți, plecați în străinătate, în cadrul proiectelor de cercetare;
- creșterea gradului de absorbție a absolvenților pe piața muncii;
- aplicarea cu consecvență a unor criterii clare privind promovarea personalului didactic și de cercetare, adecvarea continuă a structurii de personal, în conformitate cu cerințele partenerilor din țară și străinătate;
- informarea permanentă a personalului didactic și de cercetare din USH asupra problemelor curente.

6. Managementul calității

Pentru îndeplinirea indicatorilor de performanță și a standardelor de calitate în educație și cercetare voi acționa în următoarele direcții:

- îmbunătățirea calității educației și cercetării în concordanță cu exigențele Spațiului European al Învățământului Superior și al Cercetării științifice;
- crearea unui sistem transparent de informare cu privire la calitate;
- dezvoltarea relațiilor USH cu mediul economico-social, crearea unor mecanisme care să asigure promovarea acestor relații;
- implicarea studenților în asigurarea internă a calității, participarea la evaluarea activității didactice și în procesul de adoptare a deciziilor manageriale.

Periodic, se va evalua satisfacția studenților, absolvenților și angajatorilor.

Cu privire la calitatea programelor de studii se va acționa pentru:

- asigurarea transparenței;
- accentuarea încrederii comunității academice în performanțele Universității privind calitatea învățământului și cercetării;
- dezvoltarea culturii calității la nivelul Universității;
- creșterea vizibilității USH în mediul academic european și internațional.

Dezvoltarea culturii calității se va realiza prin:

- autoevaluarea și evaluarea instituțională externă;
- evaluarea satisfacției studenților, absolvenților și angajatorilor față de serviciile oferite de USH;
- revizuirea periodică și completarea procedurilor de asigurare a calității și altor documente interne;
- revizuirea standardelor de calitate și alinierea acestora la standardele europene și la principiile *celor mai bune practici* pe plan european și mondial.

7. Infrastructură competitivă și echilibru financiar

Universitatea și-a edificat o infrastructură academică modernă și performantă, care asigură desfășurarea, în condiții optime, a procesului de învățământ și de cercetare.

Îmi propun ca, printr-o politică managerială eficientă să asigur, în continuare, baza materială pentru îndeplinirea misiunii și obiectivelor asumate de Universitate, prin alocarea de resurse financiare adecvate.

În acest sens, îmi propun să întreprind următoarele demersuri:

- elaborarea unor planuri realiste de dezvoltare și de investiții în raport de veniturile previzionate și de prioritățile strategice ale USH;
- achiziționarea de noi licențe și reînnoirea celor existente, pentru software-uri specializate necesare desfășurării procesului educațional și activităților de cercetare științifică;
- reabilitarea imobilelor care au suferit degradări;

- înlocuirea echipamentelor, aparaturii și mobilierului uzat din sălile de curs/seminar și laboratoare;
- gestionarea judicioasă a resurselor financiare ale Universității;
- atragerea de finanțări din activități de cercetare și din donații;
- creșterea numărului studenților, inclusiv a celor străini;
- adoptarea unei strategii de finanțare fundamentată pe alocarea diferențiată a resurselor în funcție de performanță;
- identificarea îmbunătățirilor necesare în procesele educaționale esențiale și minimizarea costurilor;
- calcularea, evaluarea și revizuirea costurilor pentru fiecare program de studii;
- utilizarea eficientă a spațiilor și obținerea de venituri prin organizarea unor activități cu caracter tranzitoriu sau permanent, în parteneriat cu mediul privat.

Prin prevederile prezentului Program managerial susțin obiectivele strategice ale Universității pentru perioada 2026-2031 și care vor fi adaptate permanent la cerințele operaționale ale procesului de învățământ și cercetării științifice, în funcție de reglementările naționale și internaționale în domeniu și de schimbările care se produc în învățământ, cercetare și în relația cu societatea.

Acțiunile strategice preconizate vor contribui la implicarea pregnantă a Universității *Spiru Haret* în activitatea socială, economică și culturală a țării, precum și la transformarea acesteia într-un for de dezvoltare a învățământului, științei și culturii în spiritul valorilor naționale și europene.

Conf.univ.dr. AURELIAN A. BONDREA