



**ROMÂNIA**  
*Ministerul Educației și Cercetării*  
**Universitatea „ARTIFEX” din București**  
Acreditată prin Legea nr.133/2005

Str. Economu Cezărescu nr. 47, sector 6, București  
Telefoane: 021.316.61.67; 021.316.61.68; 021.316.61.69 Fax: 021.316.61.68; 021.316.61.69  
Website: [www.artifex.org.ro](http://www.artifex.org.ro)  
E-mail: [universitate@artifex.org.ro](mailto:universitate@artifex.org.ro)

---

**STRATEGIA DE DEZVOLTARE A UNIVERSITĂȚII „ARTIFEX”  
DIN BUCUREȘTI  
ÎN PERIOADA 2020 - 2024**

**I. ARGUMENT**

Încă de la reorganizarea sa din anul 1992, Universitatea “ARTIFEX” din București și-a propus derularea unui program de instrucție și educație, prin care să devină un **centru cultural-științific și social** al sistemului național educativ. Scopul activității organizate constă în promovarea și difuzarea principiilor și valorilor culturale și științifice, naționale, racordarea la valorile lumii contemporane.

Astfel, Universitatea a acționat pentru promovarea, în întreaga sa activitate, a pluralismului opțiunilor, dezbaterilor critice, asigurând prestigiul științific și al culturii naționale și dezvoltând relațiile de colaborare internaționale.

**Universitatea “ARTIFEX” din București, instituție de învățământ superior, educație și cercetare, persoană juridică de drept privat și de utilitate publică, parte a sistemului național de învățământ**, și-a consacrat întreaga activitate formării de cadre cu pregătire superioară prin programe de studii universitare de licență și masterat.

Prin întemeierea și reorganizarea învățământului superior economic-cooperatist – Universitatea “ARTIFEX” urmează o tradiție legiferată în urmă cu peste un secol, timp în care s-a etalat ca un real factor al promovării și afirmării doctrinei cooperatiste românești – ce întrevedea, în perioada dintre cele două războaie mondiale, o cale – cooperatistă – a dezvoltării economice și sociale a României.

Programul de instruire, educație și cercetare promovat prin programele de studii organizate în domeniile de studii universitare *Management, Finanțe, Marketing, Contabilitate și Administrarea afacerilor* răspunde unei nevoi sociale reale de a pregăti cadre destinate conducerii organizațiilor

cooperatiste, întreprinderilor mici și mijlocii, dar și din alte domenii de activitate. Este consecința unei cereri sociale formulate prin însăși aderența totală a organizațiilor cooperatiste la teza absorbției în producție a absolvenților Universității noastre pe o perioadă prognozabilă de aproximativ 15-20 ani.

Contextul instituțional pe plan intern și extern al Universității este caracterizat de o serie de elemente favorabile, care constituie premise ale unei evoluții favorabile la orizontul următorilor patru ani, cum ar fi:

- a) Universitatea funcționează în baza Cartei proprii, avizată de fondator și de Ministerul Educației și Cercetării;
- b) Există o colaborare foarte bună între structurile de conducere de la diferite niveluri ierarhice. Mecanismele de luare a deciziilor sunt reglementate în Cartă și regulamentele interne;
- c) Calitatea personalului didactic și administrativ, coeziunea și spiritul de echipă manifestate la nivelul colectivului sunt validate de rezultatele obținute;
- d) Universitatea este acreditată instituțional, cu calificativul *Încredere*;
- e) Toate programele de studii sunt acreditate;
- f) Numărul de studenți înmatriculați în anul I acoperă într-o pondere încurajatoare cifra de școlarizare;
- g) Interesul studenților față de procesul educațional este evident. Rata de *drop-out* s-a diminuat semnificativ;
- h) Universitatea își asigură finanțarea exclusiv din resurse proprii;
- i) Nivelul de colectare a taxelor de școlarizare s-a îmbunătățit;
- j) Universitatea și cadrele didactice au o imagine bună în rândul studenților, dar și al potențialilor candidați;
- k) Parteneriatele cu instituții de învățământ superior și cercetare cu o bogată tradiție și prestigiu recunoscut din țară și străinătate;
- l) Organizarea simpozionului internațional „*Experience. Knowledge. Contemporary Challenges*”, ajuns deja la a cincea ediție;
- m) Relațiile de parteneriat cu stakeholderii.

În temeiul acestor succinte premise favorabile, Strategia de dezvoltare a Universității “ARTIFEX” din București, pe perioada 2020-2024 vizează următoarele direcții principale de efort:

- Înțelegerea corectă și asumarea în totalitate a misiunii și obiectivelor declarate prin Cartă;

- Consolidarea calității procesului educațional și limitarea cantitativă a expansiunii la un optim care să țină seama de dimensiunile reale ale raportului cerere/ofertă socială, dar și de posibilitățile oferite de resursa umană, materială și financiară a Universității;
- Configurarea programelor de studii (planuri de învățământ, conținuturi ale disciplinelor, rezultate ale învățării etc.) cu scopul atingerii următoarelor direcții, deziderate ale unui învățământ modern, eficient și sustenabil: cultura generală, cultura profesională, specializare în meserie;
- Intensificarea conectării procesului de învățământ cu activitatea de cercetare, orientată inclusiv în direcția promovării ideilor, principiilor și problemelor cooperatiste, ca soluție la problematica specifică economiei românești;
- Monitorizarea și autoevaluarea reală și corectă a structurilor instituționale și a programelor de studii;
- Asigurarea unei exigențe ridicate în ceea ce privește resursele umane: recrutarea personalului didactic, didactic - auxiliar și administrativ, precum și a studenților;
- Consolidarea corpului profesoral propriu prin stimularea motivației carierei universitare;
- Asigurarea unui management universitar modern, suplu și autonom la toate nivelurile sistemului programat: universitate, facultăți, activități sociale și administrative etc.;
- Modernizarea bazei materiale pentru învățământ, cercetare, cazare, activități culturale și sportive.

## II. MISIUNEA ȘI FINALITĂȚILE UNIVERSITĂȚII „ARTIFEX” DIN BUCUREȘTI

Fundamentarea unei concepții coerente și de perspectivă asupra Universității noastre include cu necesitate înțelegerea corectă și cuprinzătoare a **misiunii, finalităților și obiectivelor demersului său instituțional**. Înțelegerea misiunii sale specifice apreciem că trebuie să se facă în raport cu necesitățile sistemului național de pregătire a cadrelor și, desigur, în raport cu posibilitățile de care dispune Universitatea. Subaprecierea sau supraevaluarea acestor posibilități sunt deopotrivă, periculoase și contraproductive.

În conformitate cu Carta proprie, *„Universitatea „ARTIFEX” din București este o instituție de învățământ superior, persoană juridică de drept privat și de utilitate publică, parte a sistemului național de învățământ, cu caracter non-profit, independentă de ideologii, religii și doctrine politice, recunoscând libertatea academică, drepturile și libertățile fundamentale ale omului și principiul supremației legii”*.

Misiunea declarată a Universității „ARTIFEX” din București este: *„de a genera și de a transfera cunoaștere către societate prin:*

a) formare inițială și continuă la nivel universitar, în scopul dezvoltării personale, al inserției profesionale a individului și al satisfacerii nevoii de competență a mediului socio-economic;

b) cercetare științifică, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic, prin creație individuală și colectivă, în domeniul științelor economice, precum și valorificarea și diseminarea rezultatelor acestora.

Misiunea Universității „ARTIFEX” din București implică asumarea unei responsabilități publice și trebuie să aibă în vedere patru condiții:

a) nevoia și cererea socială a acestui segment al economiei naționale, ca și ale altor domenii ce intră sub incidența sistemului de pregătire preconizat;

b) competența instituției și răspunsul ei față de cererea socială;

c) responsabilitatea față de segmentul economic ce solicită pregătirea, necesită și absoarbe cadrele pe care le pregătim;

d) responsabilitatea publică față de încrederea pe care o acordă cei ce solicită pregătirea superioară prin sistemul pe care noi îl propunem.

Pornind de la aceste condiții, se definește Universitatea „ARTIFEX” din București drept o instituție de învățământ superior și cercetare, cu o structură distinct profilată, ca o alternativă la învățământul superior de stat, al cărei scop primordial este pregătirea cadrelor și specialiștilor necesari conducerii și organizării sectorului economico-social al cooperăției, al întreprinderilor mici și mijlocii, precum și altor domenii de activitate.”

Universitatea „ARTIFEX” din București a fost acreditată prin Legea nr. 133/2005. Conform prevederilor legale, în urma procesului de evaluare externă a calității de către ARACIS, desfășurat în 2016, Universitatea este acreditată, cu calificativul *Încredere*. De asemenea, toate programele de studii din oferta educațională a Universității sunt acreditate.

**La orizontul anului 2024, obiectivele pe care ni le propunem sunt următoarele:**

- a) Universitate consolidată în cadrul sistemului național de învățământ;
- b) Menținerea acreditării instituționale și la nivel de programe/domenii de studii;
- c) Asigurarea unei oferte educaționale corespunzătoare cerințelor pieței muncii pentru domeniile de studii din structura universității;
- d) Menținerea atractivității față de candidați – acoperirea cifrei de școlarizare într-o pondere care să asigure dezvoltarea sustenabilă a Universității;
- e) Întărirea legăturilor cu mediul economico-social național și internațional;
- f) Consolidarea vizibilității Universității pe plan extern, prin activități de cooperare academică;
- g) Îmbunătățirea poziției și imaginii Universității pe plan național și internațional;
- h) Menținerea stabilității financiare.

### III. STRATEGIA DE DEZVOLTARE PRIVIND PROCESUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT

#### 1. Structuri instituționale și manageriale

Atingerea obiectivelor stabilite este influențată de o multitudine de factori, principalul instrument la dispoziția universității este asigurarea organizării și funcționării corespunzătoare a sistemului intern de management al proceselor academice.

În această perspectivă ne propunem:

- Actualizarea permanentă a prevederilor Cartei Universității „ARTIFEX” din București și reglementărilor interne, conform eventualelor modificări legislative, necesităților și realităților instituției;
- Consolidarea nivelului de calitate și eficiență a proceselor didactice, de cercetare și administrative din cadrul Universității „ARTIFEX”. Promovarea principiilor eticii academice în cadrul tuturor proceselor;
- Implicarea activă în îndeplinirea obiectivelor din Planul Strategic de dezvoltare al Universității „ARTIFEX” din București, precum și a obiectivelor prevăzute de planurile operaționale anuale;
- Consolidarea nivelului de instituționalizare al managementului academic al Universității;
- Actualizarea continuă a sistemului informatic integrat la nivelul conducerii. Implementarea unei platforme electronice moderne destinată activităților de management, la toate nivelurile și adaptarea acesteia la specificul Universității;
- Implicarea stakeholderilor Universității și valorificarea expertizei acestora în dezvoltarea programelor de studii ale universității și a caracterului internațional al acesteia;
- Dezvoltarea rolului Consiliului Consultativ, în special în ceea ce privește structura și conținutul ofertei educaționale;
- Menținerea unei oferte educaționale ancorată în realitățile pieței muncii și cerințele studenților, ale cadrului normativ național, ale posibilităților Universității de asigurare a unor standarde de calitate corespunzătoare și corelată cu programe de studii similare oferite de alte instituții;
- Aplicarea în continuare a principiului *Plan-Do-Check-Act* în gestionarea activităților din universitate;
- Valorificarea acordurilor cu instituții de învățământ superior și cercetare în creșterea calității actului de management universitar.

## 2. Corpul profesoral

Universitatea dispune de personal didactic de calitate, care reprezintă cea mai importantă resursă în atingerea obiectivelor strategice. Prin asumarea faptului că folosirea proactivă și susținerea evoluției profesionale a cadrelor didactice, alături de menținerea unui climat de colaborare corespunzător, bazat pe respectul reciproc față de colegi în cadrul comunității academice constituie premise favorabile pentru evoluția în viitor a Universității, conducerea Universității “ARTIFEX” din București va acționa pentru:

- Sprijinirea colegilor care sunt angrenați în diverse programe de pregătire, precum și a celor interesați de promovarea în carieră;
- Planificarea riguroasă a activităților didactice și a celorlalte activități care compun norma didactică. Asigurarea normării, conform prevederilor legale și reglementărilor proprii, a activităților didactice și științifice ale cadrelor didactice;
- Promovarea organizării unor cursuri de perfecționare pentru membrii departamentelor de Finanțe-Contabilitate și Management-Marketing;
- Sprijinirea parcursului academic și dezvoltării carierei pentru toți membrii corpului didactic, în raport cu necesitățile Universității, interesele și realizările profesional-științifice ale cadrelor didactice;
- Atragerea de cadre cu reale calități profesionale și didactice, în concordanță cu necesitățile Universității și standardele de calitate;
- Respectarea prevederilor legale și ale reglementărilor proprii privind organizarea concursurilor didactice și standardele minimale pentru ocuparea posturilor didactice;
- Valorificarea resurselor Universității pentru desfășurarea în bune condiții a activităților derulate în afara orelor de curs (pregătire cursuri/seminarii/materiale didactice, cercetare, utilizare software educaționale etc.), prin punerea la dispoziția colegilor a infrastructurii necesare;
- Încurajarea cadrelor didactice în a se implica în proiecte de cercetare și de a participa la mobilități;
- Senatul, decanatele, departamentele vor acționa pentru antrenarea concretă a cadrelor didactice în activitatea editorială și de conducere a acțiunilor specifice muncii didactice;
- Organizarea periodică a unor manifestări cultural-artistice, pentru membrii comunității academice, în vederea dezvoltării relațiilor interne și coeziunii colectivului. Valorificarea în acest sens a bazei materiale existente (sala de festivități, centrul cultural-științific etc.);
- Promovarea unor forme de recompensare în funcție de contribuția reală a fiecărui cadru didactic la dezvoltarea universității.

### 3. Activitatea didactică. Studenții. Oferta educațională

Activitatea didactică reprezintă componenta de bază a rațiunii de a fi a Universității.

Studenții reprezintă rațiunea de a fi a Universității și nucleul componentei didactice a misiunii asumate. Cei care acced la programele de studii universitare de licență și master au încredere și, totodată, așteptări pe măsură legate de calitatea educației de care urmează să beneficieze. Elementul primordial al asigurării sustenabilității Universității este dat atât de calitatea relației cu studenții și absolvenții, precum și de calitatea mediului de învățare. În acest sens, Universitatea va susține, prin politicile și măsurile adoptate, consolidarea învățământului centrat pe student, creșterea calității procesului educațional și alinierea continuă la cerințele unei piețe a forței de muncă în dinamică perpetuă, acționând în următoarele direcții principale:

- Acoperirea tuturor activităților didactice, atât la programele de licență, cât și la master, cu materiale didactice (cărți de specialitate, manuale, suporturi/note de curs) actualizate, elaborate de titularii de disciplină și accesibile studenților, în biblioteca Universității, în format tipărit sau electronic, inclusiv pe platforma *e-learning*. Valorificarea rezultatelor relevante ale cercetărilor naționale și internaționale, dar și a cerințelor pieței muncii, inclusiv cu sprijinul stakeholder-ilor, în structurarea și realizarea resurselor educaționale;
- Dezvoltarea laturii interactive a procesului educațional;
- Utilizarea platformei de *e-learning* pentru toate disciplinele din structura planurilor de învățământ;
- Promovarea spre publicare la Editura „ARTIFEX” a materialelor didactice de calitate;
- Extinderea utilizării instrumentelor IT în procesul de predare/învățare, utilizarea de software educațional la cât mai multe discipline, ceea ce presupune implicarea titularilor de curs în actualizarea permanentă a materialelor didactice suport;
- Corelarea continuă a structurii și conținutului ofertei educaționale cu cerințele pieței muncii și cu trendul academic național, european și internațional. Valorificarea experienței stakeholderilor și a pârghiilor la dispoziția universității pentru adaptarea ofertei educaționale;
- Implicarea mai accentuată a partenerilor – angajatori în activități comune care să lărgescă orizontul viitorilor absolvenți în relația cu piața muncii;
- Aplicarea ECTS pe baza estimării volumului de muncă a studenților;
- Asigurarea continuă a compatibilității planurilor de învățământ ale Universității cu sistemul european al creditelor transferabile (ECTS), derularea corespunzătoare a procedurilor de recunoaștere a creditelor transferabile;

- Configurarea riguroasă a planurilor de învățământ în raport cu cerințele normative naționale, dar valorificând posibilitățile de adaptare la specificul Universității și includerea unor discipline facultative care să contribuie la dezvoltarea profesională a studenților;
- Corelarea rezultatelor învățării cu perspectivele ocupaționale oferite absolvenților, prin conținutul disciplinelor;
- Valorificarea orelor prevăzute în planul de învățământ pentru „proiecte” prin acordarea de consultanță studenților, în vederea creșterii nivelului calitativ al lucrărilor de licență și disertație, prin susținerea unor prelegeri despre metodologia și etica cercetării științifice;
- Stimularea percepției studenților asupra rolului fundamental al activității de „Practică” în dezvoltarea competențelor și abilităților lor profesionale;
- Valorificarea structurii și conținutului disciplinelor orientate către cooperatie, ca elemente de specificitate în oferta educațională proprie;
- Creșterea rolului disciplinelor de antreprenariat în formarea competențelor și rezultatelor învățării specifice;
- Asigurarea unui nivel corespunzător al componentei aplicative a fiecărei discipline, puternic legată de realitățile activității practice, insistând pe formele active de învățare (referate, studii, monografii, proiecte, software educațional, lucrări de cercetare);
- Modernizarea componentei dedicate relațiilor cu studenții din cadrul sistemului informatic al Universității. Flexibilizarea programului de lucru al departamentelor (secretariat, casierie, administrativ). Asigurarea unui flux corespunzător al documentelor solicitate de studenți (adeverințe, diplome/suplimente etc.). Valorificarea beneficiilor aplicației de tip catalog electronic în vederea creșterii calității comunicării cu studenții;
- Creșterea calității interacțiunii dintre studenți și personalul didactic auxiliar și nedidactic;
- Respectarea strictă a cifrei de școlarizare aprobată prin acte normative;
- Utilizarea, de către cadrele didactice, a formelor și metodelor moderne de predare;
- Inițierea unor programe de studii organizate și desfășurate în comun cu universități partenere;
- Dezvoltarea ofertei de cursuri de formare continuă a Universității și susținerea, în acest sens, a unui program de organizare a învățământului de perfecționare profesională și postuniversitar, bazate pe principiul „educației permanente”, antrenând instituții importante din economie și din sistemul național al cooperăției, asigurând atât perfecționarea personalului, cât și sprijin logistic și științific pentru programele lor proprii de perfecționare;



- Sporirea numărului de cursuri gratuite oferite studenților;
- Dezvoltarea mecanismelor suport pentru încurajarea participării la schimburi interne și internaționale de studenți, conform Cartei Erasmus+;
- Dezvoltarea și actualizarea continuă a strategiei de promovare a ofertei educaționale a Universității. Creșterea atractivității ofertei educaționale a Universității „ARTIFEX” față de potențialii candidați;
- Promovarea corespunzătoare a ofertei Universității, inclusiv prin participarea la târguri educaționale, întâlniri cu viitori bacalaureați, dar și cu elevii de liceu mai tineri, valorificarea oportunităților oferite de tehnologiile online etc. Dezvoltarea parteneriatelor cu licee din Regiunea București – Ilfov, în special cu liceele din care provin studenții noștri;
- Desfășurarea unui program de selecție riguros, care să conducă la admiterea și înmatricularea de „boboci” motivați să studieze în cadrul universității noastre și cu un bogat bagaj de cunoștințe, dobândite înainte de înscrierea în anul I;
- Asigurarea condițiilor pentru dezvoltarea personală și profesional-științifică a studenților, prin Centrul de Consiliere și Orientare în Carieră. Sprijinirea studenților netradiționali și a celor cu dificultăți în învățare;
- Implicarea, în continuare, a studenților în activități de cercetare științifică, prin organizarea, semestrial, a sesiunilor de comunicări ale cercurilor științifice studențești. Susținerea studenților în vederea publicării rezultatelor valoroase obținute prin cercetare;
- Încurajarea studenților pentru participarea la manifestări științifice studențești, organizate de alte instituții (sesiunile de comunicări științifice din alte universități, olimpiadele naționale studențești etc.);
- Recompensarea, prin premii, a studenților cu rezultate deosebite;
- Monitorizarea imaginii Universității în rândul studenților;
- Sprijinirea inițiativelor studenților, inclusiv a celor cu caracter cultural-sportiv;
- Dezvoltarea sistemului de tutorat, în beneficiul studenților. Cultivarea, în continuare, a unui mediu propice pentru dezvoltarea relațiilor sociale și a spiritului de tutoriat colegial între studenți;
- Dezvoltarea paginilor universității de pe rețelele de socializare ca instrumente de comunicare și în rândul studenților. Implicarea reprezentanților Asociației în moderarea discuțiilor;
- Cultivarea de relații bazate pe respect reciproc între studenți și cadrele didactice;

- Susținerea studenților pentru a se implica mai activ în procesul de dezvoltare academică a universității, inclusiv în structurile de conducere și planificarea strategică;
- Informarea studenților asupra drepturilor, obligațiilor, dar și oportunităților pe care Universitatea „ARTIFEX” le oferă;
- Asigurarea de condiții de cazare și studiu corespunzătoare pentru studenții cazați în cămin, inclusiv acces gratuit la o rețea wireless pusă la dispoziție de universitate, în colaborare cu un furnizor de servicii de Internet;
- Sprijin pentru participarea studenților cu aptitudini dovedite la manifestări artistice și sportive;
- Menținerea și dezvoltarea relațiilor cu absolvenții, prin Asociația Absolvenților „ARTIFEX”;
- Încurajarea studenților în a se implica în acțiuni de voluntariat, promovate de asociațiile studențești, Universitate, Fundația „ARTIFEX”, alți parteneri sau stakeholderi;
- Promovarea oportunităților și ofertelor de *internship* pentru studenți;
- Accesul la infrastructura Universității „ARTIFEX”: laboratoare, sală de sport etc., în afara orelor de curs, conform unui program stabilit la începutul fiecărui semestru, adaptat la orar și corelat cu cerințele studenților;
- Sprijinirea valorificării posibilităților de angajare a studenților cu situații materiale dificile, precum și a studenților cu rezultate academice deosebite.

#### **IV. STRATEGIA DE DEZVOLTARE ȘI DIVERSIFICARE A CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE**

Activitatea de cercetare face parte din viața oricărei universități moderne, chiar dacă nu este declarată prin documente instituționale. Misiunea Universității noastre include o componentă de cercetare științifică, ceea ce ne obligă la asumarea unor obiective precise și realiste, ancorate în percepția stakeholderilor și organismelor de reglementare/evaluare asupra calității și rezultatelor cercetării științifice universitare. Apreciem că o parte din imaginea Universității este reflectată în output-ul activității de cercetare științifică. În acest sens, vom acționa pentru:

- Creșterea prestigiului Universității „ARTIFEX” în cadrul comunității științifice, inclusiv prin dezvoltarea participării la rețele universitare și parteneriate cu mediul de afaceri;
- Implicarea, în continuare, a tuturor cadrelor didactice în activități de cercetare științifică, valorificate prin mijloacele prevăzute de criteriile de evaluare externă;
- Promovarea revistei universității – ARTECO Journal. Review of Economic Researches and Studies, pentru indexare în baze de date internaționale, de referință;

- Organizarea, în continuare, a simpoziunelor științifice internaționale sub egida *EKCC*, de două ori pe an, consolidând colaborarea cu universitățile și instituțiile partenere din țară și străinătate;
- Participarea universității, în calitate de co-organizator, la derularea unor manifestări științifice de prestigiu, în colaborare cu universitățile partenere. Concomitent, oferirea de sprijin logistic pentru organizarea manifestărilor din calendarul universităților partenere;
- Asigurarea popularizării, în cadrul comunității academice, a invitațiilor de participare la conferințe științifice;
- Publicarea, in extenso, a materialelor simpoziunelor în reviste/volume cu ISBN/ISSN și recunoașterea contribuțiilor științifice ale participanților;
- Diseminarea, în revista *ART ECO Journal. Review of Socio-Economic Researches* a celor mai valoroase contribuții la simpoziunile *EKCC*;
- Încurajarea cadrelor didactice și studenților în vederea participării la conferințe sau alte evenimente științifice organizate de alte universități din țară și străinătate, îndeosebi la evenimentele organizate de universitățile partenere, prin prezentarea de comunicări științifice și prin implicarea în comitetele științifice. Popularizarea oportunităților de participare la astfel de evenimente;
- Stimularea valorificării rezultatelor activităților de cercetare științifică ale cadrelor didactice;
- Implicarea studenților în valorificarea rezultatelor cercetării științifice, subliniind rolul benefic pe care activitățile extra-curriculare la care studentul a participat în timpul anilor de studii îl au în „cartea de vizită” profesională prezentată unui angajator;
- Dezvoltarea activității la nivelul cercurilor științifice studențești;
- Valorificarea secțiunii dedicate cercetării științifice de pe site-ul Universității;
- Promovarea transferului cunoștințelor economice și științifice spre necesitățile concrete ale economiei și societății românești.

## **V. STRATEGIA PRIVIND INTERNAȚIONALIZAREA**

Universitatea modernă nu poate exista într-un context care să nu includă preocupări pe linia cooperării internaționale, respectiv relații constructive și generatoare de valoare adăugată de colaborare și implicarea în activități organizate în parteneriat cu alte instituții de învățământ superior, cercetare sau organizații din mediul economico-social extern. Aceste parteneriate pot fi valorificate inclusiv prin schimburi de experiență în activități didactice, de cercetare și management. În acest sens, eforturile Universității se vor concentra pe următoarele direcții:

- Creșterea nivelului de implicare a cadrelor didactice în activitatea de internaționalizare și activitățile conexe acesteia. Dezvoltarea capacității de internaționalizare a Universității, perfecționarea capacității personalului implicat în activități de internaționalizare;
- Adoptarea și implementarea Cartei Erasmus+. Încurajarea și susținerea schimburilor de studenți și cadre didactice, în baza Cartei sau prin acorduri bilaterale;
- Valorificarea parteneriatelor cu instituții universitare și de cercetare în scopul îmbunătățirii structurii și conținutului planurilor de învățământ și conținutului disciplinelor, calității materialelor didactice și tehnologiilor utilizate;
- Dezvoltarea colaborărilor pe linia activităților de cercetare științifică, prin încurajarea participării colegilor din străinătate la manifestările științifice organizate de universitate care, cel puțin până în prezent, beneficiază de aportul științific al unor prestigioși oameni de știință din Republica Moldova, Belarus, Bulgaria, Ucraina, Azerbaidjan, Polonia, Italia, Slovacia etc.;
- Valorificarea tuturor oportunităților de îmbunătățire a imaginii Universității pe plan extern, prin contribuția cadrelor didactice, studenților, absolvenților;
- Demararea formalităților pentru dobândirea calității de membru al Asociației Universităților Europene;
- Sprijin pentru studenții care doresc să aplice pentru burse oferite de instituții din străinătate;
- Atragerea la studii, în continuare, de studenți străini. Inițierea și dezvoltarea de parteneriate cu organisme de recrutare a studenților străini. Valorificarea în acest sens a relațiilor cu universitățile partenere din străinătate. Integrarea studenților străini în mediul studentesc;
- Universitatea „ARTIFEX” din București, facultățile și departamentele, în conformitate cu cadrul legislativ, se vor angaja în proiecte și programe de cooperare internaționale numai cu semnătura președintelui universității și rectorului și aprobarea Consiliului de Administrație, după caz;
- Implicarea, în conformitate cu resursele disponibile și oportunitățile identificate, în programe de evaluare derulate de organisme internaționale.

## **V. STRATEGIA MODERNIZĂRII ȘI DEZVOLTĂRII BAZEI MATERIALE. STRATEGIA FINANCIARĂ**

Realizarea misiunii asumate și a obiectivelor de dezvoltare instituțională necesită resurse materiale și financiare corespunzătoare. Vor fi avute în vedere următoarele opțiuni strategice:

- Modernizarea spațiilor de învățământ și de cazare;
- Dezvoltarea laboratoarelor de cercetare ale departamentelor, prin dotarea cu echipamente de calcul performante și aplicații informatice specifice domeniilor de studii;
- Dotarea laboratoarelor destinate activităților didactice, inclusiv a laboratorului dedicat studiului limbilor străine, cu software educațional pentru toate programele de studii universitare, aplicații recomandate de membrii departamentelor. Asigurarea dotării cu calculatoare care să permită rularea în condiții corespunzătoare a aplicațiilor educaționale;
- Adaptarea continuă a rețelei de calculatoare a Universității, atât ca structură cât și ca funcționalitate, necesităților grupurilor de utilizatori: cadre didactice, personal nedidactic, studenți;
- Dezvoltarea sistemelor informatice proprii, conectate la componentele Registrului Educațional Integrat (RMU, SAPM);
- Actualizarea fondului de carte al bibliotecii cu apariții editoriale de referință în domeniu, în sprijinul procesului educațional;
- Asigurarea permanentă a accesului la Internet, la baze de date electronice, biblioteci virtuale, dezvoltarea bazei documentare proprii (online). Conexiune permanentă pentru bibliotecă la rețeaua internet;
- Continuarea demersurilor de dotare a sălilor de curs și seminar (retro-videoproiectoare fixe/mobile sau televizoare de dimensiuni adecvate; acces la internet permanent), a sălii de sport (echipament specific, performant);
- Acordarea, în continuare, de burse de merit și alte forme de sprijin social pentru studenți, în vederea stimulării creșterii performanței educaționale a acestora, concretizată în rezultatele obținute la evaluări;
- Aplicarea strictă a tuturor reglementărilor în vigoare referitoare la gestiunea financiară a instituției;
- Susținerea asigurării de resurse suplimentare pentru bugetul Universității prin:
  - îmbunătățirea valorificării potențialului de cercetare-dezvoltare, inovare, consultanță, expertiză, certificare etc., de care universitatea dispune;
  - îmbunătățirea valorificării patrimoniului universității;
  - reducerea cheltuielilor cu procesul de învățământ printr-o mai rațională definire și gestiune a curriculum-urilor;
  - reducerea cheltuielilor cu utilitățile prin folosirea tehnologiilor moderne;
  - reducerea cheltuielilor de personal nejustificate.

- Elaborarea unor modalități clare de realizare a obiectivelor și stabilirea unei ordini a priorităților, ținând cont de resursele disponibile la un moment dat;
- Fundamentarea planificării financiare pe strategia pe termen lung, și viceversa, asigurarea, prin planificarea financiară multi-anuală, a obiectivelor strategice;
- Elaborarea de bugete separate pentru activitatea de cercetare;
- Valorificarea metodei contabile full-cost prin identificarea costurilor pe student și utilizarea acestora ca element de raportare în contabilitatea universității.

## **VII. STRATEGIA PRIVIND MANAGEMENTUL CALITĂȚII EDUCAȚIEI**

Preocuparea Universității „ARTIFEX” din București pentru managementul calității educației se regăsește în angajamentul conducerii, în politica și obiectivele calității, implementarea sistemului de management al calității certificat, derularea evaluărilor interne și externe a calității educației.

Strategia privind managementul calității se concentrează pe următoarele direcții:

### **1. Actualizarea continuă a procedurilor de asigurare a calității**

Asigurarea internă a calității presupune un set de proceduri actualizate conform legislației în vigoare și metodologiei de evaluare a Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior. Aceste proceduri trebuie actualizate permanent și aplicate riguros la nivelul universității, pentru a garanta o evaluare cât mai corectă a nivelului calitativ al activităților academice.

### **2. Proceduri privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților desfășurate**

Monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studii este o componentă esențială în asigurarea internă a calității, întrucât programul de studii asigură formarea unui portofoliu de competențe specifice care facilitează accesul și performanța studenților pe piața forței de muncă, prin diploma oferită de universitate.

**Programele de studii vor fi actualizate periodic**, în funcție de cerințele/dinamica pieței calificărilor universitare și profesionale, precum și în raport cu orientările ARACIS. Se va urmări **asigurarea unui raport optim, în conformitate cu standardele specifice domeniului științelor economice, între disciplinele obligatorii, opționale și facultative, și repartizarea acestora pe ani de studiu.**

Se va urmări compatibilizarea programelor de studii în **concordanță cu evoluția învățământului superior economic pe plan european și internațional** și se va asigura flexibilizarea ofertei educaționale prin pachete de discipline opționale și discipline facultative.

### **3. Actualizarea și implementarea planurilor operaționale, atât la nivelul Universității, cât și la nivelul facultăților**

Planul strategic de dezvoltare instituțională va fi implementat prin planuri operaționale, elaborate la nivel de Universitate și de facultăți. Măsurile stabilite prin aceste planuri vor fi monitorizate prin rapoarte periodice.

### **4. Proceduri și obiective transparente de evaluare a rezultatelor învățării**

Regulamentul privind examinarea studenților de la programele de studii universitare de licență și master **va fi aplicat în mod riguros** și va cuprinde procedee/tehnici/metode, sub forma unui pachet de instrumente de examinare, a căror transparență se asigură prin publicarea regulamentului pe site-ul web al Universității.

**Fișele disciplinelor**, întocmite conform metodologiei ARACIS, și reglementărilor interne **au caracter public, sunt disponibile pentru a fi consultate în biblioteca universității.**

Pentru îmbunătățirea pregătirii și dezvoltarea nivelului de cunoștințe al studenților, în special a celor cu dificultăți de învățare, dar și studenților netradiționali, **se vor organiza stagii de pregătire suplimentară semestriale**, afectând fiecărei discipline un număr corespunzător de ore.

Se va pune accentul permanent pe realizarea evaluării continue și finalizarea acesteia pe baza unui sistem care să evidențieze acumulările de competențe cantitativ-calitative efective ale fiecărui student.

### **5. Proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral**

Se vor avea în vedere următoarele direcții de acțiune:

- **Menținerea raportului dintre numărul cadrelor didactice și studenți la un nivel optim, conform prevederilor legale și standardelor specifice ARACIS.** Astfel, corpul de cadre didactice va fi îmbunătățit calitativ prin activități de formare continuă. În funcție de structura posturilor vacante din statele de funcțiuni, se va avea în vedere scoaterea la concurs a unor posturi și atragerea unor candidați care să contribuie la creșterea calității corpului didactic al Universității. Sprijinirea colegilor interesați de promovarea în carieră;
- **Perfecționarea activităților de evaluare a cadrelor didactice.** Realizarea periodică a evaluării colegiale. Valorificarea acestui instrument în dezvoltarea multidimensională a calității activităților academice;
- **Prioritizarea, în evaluarea cadrelor didactice de către studenți, a aspectelor privind calitatea predării/seminarizării, coroborat cu standardele de evaluare externă a procesului**

didactic. Implicarea mai accentuată a studenților în a evalua cadrele didactice, inclusiv cu sprijinul Asociației Studențești;

- **Evaluarea multicriterială a cadrului didactic de către managementul universității**, prin criterii relevante asociate predării, cercetării și serviciilor aduse comunității academice;
- **Corelarea rezultatelor evaluării cadrelor didactice și valorificarea acestor rezultate în vederea perfecționării continue a activităților fiecăruia dintre membrii departamentelor.**

#### **6. Pe linia resurselor de învățare, se va acționa pentru:**

- **Disponibilitatea resurselor de învățare** prin asigurarea unei dotări corespunzătoare cu tehnică de calcul și acces la aplicații/platforme educaționale conforme cu specificul programelor de studii ale Universității;
- **Acces liber la resursele de învățare**, pentru toți studenții;
- **Îmbunătățirea activității Asociației studențești**, căreia i se va asigura sprijinul necesar desfășurării activităților specifice, în măsura solicitărilor reprezentanților Asociației și posibilităților Universității la momentul respectiv;
- **Derularea unui program de dezbateri**, pe teme utile studenților, cu cadrele didactice, tutori și conducerea facultăților și a Universității;
- **Contractele anuale de studiu** să fie revizuite în mod permanent, fiind corelate cu prevederile Cartei universitare, legislația în vigoare și contextul academic intern/extern Universității.

### **VIII. STRATEGIA PRIVIND CENTRAREA PE STUDENT**

Vom urmări constant:

- Organizarea unor activități de tip „**Bursa locurilor de muncă**” și a unor întâlniri între studenții Universității și reprezentanții angajatorilor;
- **Valorificarea calificării prin continuarea studiilor universitare** prin asigurarea ca cel puțin 25% din absolvenții fiecărei promoții să fie admiși la studii de masterat, indiferent de domeniu, în funcție și de cifra de școlarizare aprobată;
- **Ca nivelul de satisfacție al studenților în raport cu dezvoltarea profesională și personală asigurată de universitate să fie corespunzător.** Perfecționarea procedurii de evaluare a satisfacției studenților, prin utilizarea unor sondaje pe bază de chestionar, discuții cu absolvenții și, în măsura posibilităților, cu managementul de la locurile de muncă ale



acestora. Prin măsurile întreprinse vom urmări creșterea ponderii studenților care apreciază pozitiv alegerea traseului de învățare, la peste 75%;

- **Centrarea pe student a metodelor de învățare.** Astfel, relația de parteneriat între studenți și cadrele didactice se va baza în continuare pe comunicarea pe email și platforme educaționale, resursele electronice din biblioteca virtuală, studii de caz complexe și materiale auxiliare utilizate în procesul de predare și seminarizare. Toate cadrele didactice vor avea ore de consultanță la dispoziția studenților;
- Programarea săptămânală ar urma să cuprindă un **număr rezonabil ore de clasă** (curs, seminar, laborator), conform standardelor specifice ARACIS, lăsând timp suficient pentru studiul individual, documentări, completări cu educație culturală, socială, sportivă;
- Corelarea activă a perioadelor de studii integrate cu cele de activitate practică astfel încât un număr important de **studenți să fie atrași în cercurile de cercetare științifică studentescă**, precum și în unele proiecte de cercetare. Se va avea în vedere ca, pe măsură ce pot să apară unele cazuri, să se adecveze strategia de predare și pentru nevoile studenților cu dificultăți de învățare și a celor netradiționali;
- Realizarea dimensiunii privind dezvoltarea intelectuală și a capacității de analiză a studenților și masteranzilor. Activitatea didactică desfășurată cu studenții și masteranzii va fi pregnant orientată spre conceptul de învățare complexă continuă, spre activități practice concrete, specifice economiei și etapelor parcurse în dezvoltarea pe plan național și internațional;
- **Extinderea relațiilor de colaborare și parteneriat** ale Centrului de Consiliere și Orientare în Carieră cu organisme similare la nivel național și internațional;
- **Perfecționarea Ghidului Studentului pentru orientarea în carieră**, prin prezentarea specializărilor, locului acestora în activitatea practică, informații privind piața muncii și perspectivele evoluției în carieră.

## **IX. TRANSPARENȚA INFORMAȚIILOR DE INTERES PUBLIC REFERITOARE LA PROGRAMELE DE STUDIU, DIPLOMELE ȘI CALIFICĂRILE OFERITE**

**Vom acționa pentru asigurarea accesului, prin site-ul web al Universității, la toate datele privind managementul educațional, pentru toți cei interesați.**

## X. DIRECȚII DE EFORT PRIORITARE

- Actualizarea, pe fiecare an de învățământ, a **regulamentelor și normelor interne de planificare, organizare și desfășurare a activităților de învățământ** și punerea lor la dispoziția celor interesați;
- **Regândirea curriculei programelor de studii**, astfel încât, fiecare disciplină să fundamenteze contribuția sa la formarea și dezvoltarea competențelor educaționale și profesionale ale studenților de la cursurile universitare de licență și masterat;
- Realizarea unei **perspective clare asupra activităților obligatorii de cercetare științifică ce se circumscriu normei universitare**. În acest sens, se vor stabili perioadele sau datele și tematica manifestărilor științifice de la nivelul Universității și facultăților, precum și coordonatele acțiunilor de cercetare științifică de la nivelul departamentelor și cercurilor științifice;
- **Stimularea editării de publicații: reviste, manuale și cărți destinate procesului de învățământ** și valorificării cercetării științifice și experienței profesionale. Pe cât posibil, manualele, culegerile de lecții și documentele de seminar vor personaliza Universitatea „ARTIFEX”;
- **Deciziile adoptate cu privire la conținutul și organizarea învățământului și cercetării științifice vor fi transparente**. Ele se vor raporta la prevederile legilor în vigoare și la interesele de moment ale Universității, susținute de Președintele Universității, de Consiliul de Administrație și de Senatul universitar. În acest sens, toate funcțiile și structurile de conducere a învățământului vor ține evidența deciziilor care vizează învățământul și cercetarea științifică. Conținutul deciziilor se va aduce la cunoștința personalului interesat prin afișare, prezentare pe structuri organizatorice sau prin luare la cunoștință pe bază de semnătură personală, după caz;
- **Determinarea riguroasă a sarcinilor didactice minime** (de învățământ, de cercetare științifică și alte activități) ce revin personalului angajat cu normă întreagă. Astfel, în prima lună de învățământ, fiecare cadru didactic va primi o fișă cu sarcinile didactice anuale minime, la care se va raporta în noul an de învățământ și pe baza căreia va fi evaluat anual;
- În relațiile cu studenții și masteranzii, **cadrele didactice vor cultiva efortul personal, inovarea și inspirația** în vederea creșterii calității întregului proces educativ - formativ.

*Prezenta Strategie de Dezvoltare a Universității „ARTIFEX” din București în perioada 2020 - 2024, realizată cu onestitate, realism și clarviziune, reprezintă principalul document în activitățile didactice, de cercetare și colaborare cu instituțiile similare din România și Uniunea Europeană, iar*

*de respectarea și materializarea sa în practică se responsabilizează toate cadrele cu funcții de răspundere din universitate.*

Prezenta Strategie de Dezvoltare a Universității „ARTIFEX” din București în perioada 2020 - 2024 a fost avizată în ședința Consiliului de Administrație al Universității „ARTIFEX” din București din data de 27 mai 2020 și aprobată în ședința Senatului Universității „ARTIFEX” din București din data de 28 mai 2020.

Strategia intră în vigoare de la data aprobării.

**Aprobat,**  
**Președintele Senatului,**  
**Prof. univ. dr.**  
**CRISTIAN MARIAN BARBU**

**Rector,**  
**Prof. univ. dr.**  
**Alexandru Lucian MANOLE**