



# **PROGRAM MANAGERIAL**

**pentru candidatura la funcția de**

## **DECAN**

**al**

## **FACULTĂȚII de INGINERIE în**

## **LIMBI STRĂINE**

## **2024 –2029**



**Maria-Iuliana DASCĂLU**

**ianuarie, 2024**



## Cuprins

|   |    |
|---|----|
| <b>Motivație</b> .....  | 3  |
| <b>Context</b> .....  | 7  |
| <b>Obiective</b> .....  | 9  |
| <b>Educație de calitate cu orizonturi internaționale</b> .....  | 11 |
| <b>Cercetare științifică cu relevanță internațională</b> .....  | 14 |
| <b>Comunitatea universității – dezvoltarea resurselor umane și implicarea studenților</b> .....                           | 17 |
| <b>Integrarea eficientă a resurselor: management financiar, investițional și administrativ în era digitalizării</b> ..... | 22 |
| <b>Responsabilitate socială și comunicare</b> .....   | 24 |
| <b>Concluzii</b> .....  | 26 |
| <b>Referințe</b> .....  | 27 |



## Motivație

Candidatura mea pentru funcția de Decan al Facultății de Inginerie în Limbi Străine (FILS) vine din dorința de a contribui la menținerea identității FILS în domeniul învățământului și cercetării tehnice din cadrul Universității Naționale de Știință și Tehnologie POLITEHNICA București (UNSTPB), la creșterea prestigiului și vizibilității facultății la nivel național și internațional, la asigurarea unui mediu de colaborare, corectitudine, armonie și respect reciproc în facultate, în care să fie recunoscută performanța academică și în cercetare, să fie răsplătite ideile constructive, implicarea și munca, pentru a forma generații destoinice de tineri, pentru a avea un impact pozitiv în societate și a favoriza creșterea calității vieții.

Rezultatele pe care le-am obținut până acum în cariera universitară, încrederea colegilor și a studenților, cât și dorința mea de a valorifica mai mult potențialul facultății, sunt aspecte care m-au motivat în depunerea acestei candidaturi. În continuare, voi enumera succint câteva dintre realizările care mă recomandă pentru funcția de Decan al FILS:

- **Experiența în managementul academic:**
  - **prodecan FILS (2016-2024)**, în care am avut numeroase atribuții, acoperind aproape toate ariile de activități specifice unei facultăți (e.g. admitere master; admitere licență în perioada pandemiei; responsabil tehnic FILS admitere din 2020; coordonare orarii 2016-2020; relația cu mediul economic și organizarea numeroaselor prezentări ale firmelor, workshop-uri, vizite la partenerii industriali; relația cu liceele și organizarea intensă a activităților pentru elevi - workshop-uri tehnice, concursuri naționale, e.g. Hardcore Entrepreneur -<https://he.upb.ro/>, deplasări în provincie pentru prezentarea facultății, prezentări la sediul FILS, la care au participat, de-a lungul anilor, sute de liceeni; organizarea anuală a standului facultății la târgurile universității – POLIFEST, ROBOFEST; creșterea vizibilității facultății pe social media – Facebook, Instagram, YouTube; implicarea în organizarea testării Erasmus la nivel de universitate și implicarea în numeroase comisii la nivel de departament și facultate, e.g. sesiuni



științifice studențești, examene de licență, master, concursuri profesionale, examinări Erasmus, echivalări; responsabilă digitalizare și platformă Moodle începând cu 2020; deși nu am fost responsabilă de francofonie și relația cu studenții, m-am implicat foarte mult în facilitarea conexiunii cu asociațiile studențești, soluționarea problemelor studențești, precum și creșterea aportului comunității FILS la evenimentele francofone; organizarea în perioada pandemiei de evenimente online în care am implicat alumni; asigurarea conținutului site-ului facultății și suportul tehnic pentru acest aspect, alături de alt coleg prodecan);

- responsabil (din 2022)/ co-responsabil (2017-2022) de program de studiu și întocmirea dosarului ARACIS pentru *Ingineria informației în franceză*;
- **Experiența în managementul activității de cercetare, în domeniul sistemelor informatice pentru învățare/e-learning:**
  - CAREPROFSYS - SISTEM INTELIGENT DE PROFIL DE CARIERĂ BAZAT PE O PLATFORMA DE FUZIUNE SEMANTICA A DATELOR (Smart Career Profiler based on a Semantic Data Fusion Framework), grant național Tinere echipe 151/2022; ID CRESCDI 220224521 – director.
  - START-SoPI - Feasibility Study on Implementing a Pan-European Social Platform to Support Lifelong Learning and Employability, START – Fondul de proiect Regiunea Dunării, grant nr. 16-PA07-C2 – UPB responsabil într-un consorțiu internațional (ASE-lider, UPB, Universitatea de Economie și Afaceri din Viena, RT-RK Serbia);
  - LeProVE - Contruirea și exploatarea profilului utilizatorilor în medii de învățare virtuale: metode, implicații psihosociale și consecințe utilizând tehnici de analiză avansată a datelor, UPB – director;
  - Participarea la realizarea standardului internațional de evaluare a cercetării: Constanta-Nicoleta Bodea, Maria-Iuliana Dascalu, Ronggui Ding, Maria Koutintcheva, Yan Xue, Qing Yang, Research Evaluation Baseline, International Project Management Association (IPMA) Standard, ISBN 978-94-92338-34-1.



- **Experiența în managementul proiectelor** în general: am absolvit un master în managementul proiectelor, sunt practicant certificat de *International Project Management Association (IPMA)* și membru activ a asociației Project Management Romania (asociată cu IPMA), fiind director comitet de certificare profesională în cadrul acesteia.

Pe parcursul carierei mele profesionale și de cercetare, am avut oportunitatea de a urma un program postdoctoral în învățarea colaborativă asistată de calculator la Universitatea POLITEHNICA din București (UPB), am participat la 15 proiecte internaționale sau naționale și am fost director/responsabil la 3 dintre ei. În acest sens, am dezvoltat în cadrul FILS MobSem – UPB, laboratorul de cercetare pentru interoperabilitate semantică, unde au avut loc toate cele 3 proiecte. Am fost mereu interesată de creșterea eficienței proceselor de învățare, iar toate proiectele pentru care am fost director/responsabil sunt legate de conectarea învățării cu piața muncii, prin **apropierea educației de domeniul angajabilității și dezvoltării în carieră**.

**Abilitățile mele de leadership în cercetare și excelența științifică** au fost recunoscute prin 5 premii, cel mai important fiind premiul european Danubius Young Scientist 2016, acordat cu scopul să onoreze persoanele cu realizări extraordinare în activitatea lor științifică și rezultate cu relevanță pentru Regiunea Danubiană. Ca urmare a acestui premiu, am fost invitată de Uniunea Europeană la o vizită de lucru la Centrul Comun de Cercetare din Ispra, Italia. Menționez și Diploma de excelență în domeniul informatică/ mențiunea specială pe care am obținut-o la competiția „Tineri Cercetători în știință și inginerie” în 2017, la Cluj-Napoca.

**Vizibilitatea mea internațională** este dovedită de 360 de citări în lucrări ISI și multe altele în alte baze de date științifice. Am scris 13 capitole de carte în cărți naționale și internaționale, 12 dintre ele pe tema digitalizării educației. Am fost co-autor a 2 manuale și 4 cărți, una fiind un **standard de evaluare a cercetării, aplicat la nivel mondial** și promovat de Asociația Internațională de Management de Proiect (IPMA). Am publicat 172 de lucrări științifice, 103 în reviste sau conferințe ISI, 11 în reviste Q1/ Q2. Am fost implicată activ în **organizarea de conferințe și workshop-uri științifice** în calitate de președinte, membru în comitete de program și recenzor. **Am organizat în FILS The Sixth International Conference on the Engineering of Computer-Based Systems (ECBS 2019).**



Ca o recunoaștere a capacităților mele de cercetare, am fost **membru al diferitelor jurii naționale și internaționale**. De asemenea, sunt foarte activă în toate **activitățile francofone** organizate de Agenția Universitară Francofonă (AUF) și Departamentul Internațional al UNSTPB legate de învățământul ingineresc predat în limba franceză: sunt membru al comitetului științific al „Symposium de la recherche scientifique francophone en Europe centrale et orientale 2023”, membru al juriului pentru bursele acordate de Guvernul Francez, membru al concursurilor profesionale regionale în limba franceză, de exemplu, "Jeu Parle Francais" 2023 (concurs de dezvoltare a jocurilor video), "Transformer les bonnes idées en start-up" 2022 și 2023 ( competiție pentru start-up-uri). **Doresc să fiu în continuare un promotor al educației ingineresti în limba franceză în UNSTPB și nu numai, din poziția de Decan FILS.**

Am fost **profesor invitat la evenimentele internaționale**: Conferința Internațională ZINC 2016, IEEE, Novi Sad, Serbia; Școala Internațională de Vară UDC 2016, Universidade da Coruña, Spania; Prima Săptămână Internațională la Institutul Politehnic din Cávado și Ave (IPCA), 2013, Portugalia. Am beneficiat de **două stagii internaționale**: în 2017 la Joint Research Center (JRC) în Ispra, Italia, 2009-2010, stagiul doctoral la Universitatea din Gothenburg, Suedia și am participat în 2007 la o școală de vară la Utrecht University, Olanda. Totodată, am beneficiat de **stagiul Erasmus**, în perioada studenției, în Bruxelles, Belgia.

Sunt afiliată la următoarele **asociații profesionale**: IEEE, IEEE Education Society, ACM, International Project Management Association (IPMA) Romania.

Carierea mea academică se bazează pe actualizarea continuă a materialelor didactice și modernizarea metodelor de predare, demonstrând aplicabilitatea a ceea ce predau prin **colaborarea cu industria** și implicarea în **competiții profesionale**, coordonarea și atragerea studenților în **activități de cercetare** din proiectele mele, cu **vizibilitate internațională**. De-a lungul carierei mele didactice (2012-prezent), **am coordonat numeroși studenți** la licență și disertație (mulți dintre ei ajungând în poziții importante la firmele de profil și fiindu-mi acum parteneri în organizarea de evenimente de interes pentru FILS). Am implicat cei mai buni studenți în proiecte și redactare de articole științifice, reușind sa-i atrag pe unii spre cariera universitară. **Am fost alături de studenți** la majoritatea activităților pe care le-au organizat, încercând astfel să



contribui la o **comunitate FILS activă**. Am fost alături de studenți din poziția de prodecan și cadru didactic, dar și ca mentor și om.

Ca și Decan al FILS, mă angajez să reprezint facultatea în relația cu terți, să răspund de managementul acesteia și să respect principiile academice, conform Cartei UNSPTB. Totodată, îmi doresc să continui activitățile realizate până acum în beneficiul comunității academice, dar mai bine, mai structurate, implicând cât mai multi colegi, studenți și parteneri (firme, licee, universități din străinătate etc).

**Principiile** după care mă voi ghida vor fi: puterea exemplului, corectitudinea, transparența, dialogul constructiv, implicarea, încredere în oameni, spiritul de echipă, leadership-ul democratic, colaborarea, libertatea de opinie, asumarea. Obiectivele și prioritățile strategice privind principalele aspecte de management și acțiunile concrete pe care le voi întreprinde sunt evidențiate în secțiunile următoare.

## Context

FILS este o școală de ingineri ce funcționează în cadrul UNSPTB, în care învățământul se desfășoară integral în 3 limbi de circulație internațională: franceză, engleză și germană. Comparativ cu alte facultăți din UNSTPB, FILS este o facultate tânără: a luat ființă prin transformarea în facultate a Departamentului de Științe Inginerești, creat în 1990. În 2001, Senatul Universității POLITEHNICA din București a aprobat în unanimitate transformarea Departamentului de Științe Inginerești în facultate, cu misiunea:

- să promoveze formarea inginerescă și aprofundarea acestor studii, în acord cu cererea de pe piața muncii, cu specialiști cu o pregătire largă și cu competențe multilingvistice, în acord cu exigențele integrării europene;
- să contribuie la promovarea și stimularea legăturilor dintre învățământul tehnic superior din țara noastră și instituțiile similare din țările dezvoltate, inclusiv prin participarea la programe europene de cooperare educativă și științifică;
- să înlesnească școlarizarea studenților străini și să dezvolte mobilitatea studenților și profesorilor;



- să contribuie la dezvoltarea relațiilor între universitate și întreprinderi, inclusiv în cadrul unor consorții europene și internaționale.

Astăzi FILS continuă misiunea cu care a fost înființată, fiind o facultate de renume la nivel național, dar și foarte atractivă pentru studenții străini Erasmus și non-UE.

Totodată, **FILS trebuie să facă față unor provocări și să valorifice o serie de oportunități**, de care am ținut cont în elaborarea acestui plan managerial. Intensificarea internaționalizării învățământului universitar și interesul crescut pentru activitățile internaționale este atât o oportunitate, cât și o provocare. Ca urmare a creșterii interesului studenților străini pentru FILS, noi trebuie să fim pregătiți să oferim suport și educație de calitate, prin crearea de noi instrumente și programe specifice nevoilor acestora. Totodată, concurența creată de alte facultăți din UNSTPB care au sau vor lansa programe de studiu în limbi străine trebuie transformată în colaborare, iar bunele practici trebuie partajate. O provocare va fi diminuarea efectelor tendințelor demografice negative ale populației rezidente de vârstă corespunzătoare învățământului superior, care poate fi diminuată prin creșterea calității și vizibilității programelor existente, cât și prin diversificarea acestora. Oportunitățile create de UNSTPB pentru învățământul francofon (e.g. Casa Francofoniei) trebuie cu siguranță valorificate și la nivel de facultate. Industria IT este un mare contributor pentru PIB-ul românesc, iar faptul că FILS are programe de licență și master care oferă absolvenți pentru această industrie este cu siguranță o oportunitate. Totodată, FILS are programe din diverse domenii ingineresti, fapt ce favorizează colaborările interdisciplinare, care stimulează inovația și antreprenoriatul, acest aspect fiind un alt punct forte al facultății. Un alt punct forte îl constituie cadrele didactice de calitate și studenții entuziaști, dar un punct slab îl constituie numărul de cadre didactice titulare.

FILS este organizată în două departamente: Departamentul de Inginerie în Limbi Străine (DILS) și Departamentul de Comunicare în Limbi Moderne (DCLM). FILS oferă o paletă diversă de programe de licență și masterat, încadrate în mai multe domenii, care sunt apreciate la nivel internațional, dat fiind numărul mare de studenți (în special francofoni) care aleg să studieze aici. La licență există momentan 13 programe (11 active) și la master 9 programe (7 active).





Programele de licență sunt: Ingineria informației în engleză, Ingineria Internetului dispozitivelor inteligente în engleză, Electronică Aplicată în engleză, Inginerie Mecanică în engleză, Inginerie Chimică în engleză, Ingineria informației în franceză, Ingineria Internetului dispozitivelor inteligente în franceză, Electronică Aplicată în franceză, Inginerie Mecanică în franceză, Electronică Aplicată în germană, Inginerie economică în domeniul electric, electronic și energetic în germană, Inginerie economică în domeniul mecanic în germane, Informatică aplicată în ingineria industrială în germană.

Trei dintre specializările de licență au fost demarate în ultimii 3 ani. Domeniile în care se încadrează sunt diverse: Calculatoare și Tehnologia Informației, Inginerie electronică, telecomunicații și tehnologii informaționale, Inginerie Mecanică, Inginerie Chimică, Inginerie și Management, Inginerie Industrială.

Programele de masterat sunt: Administrarea și Ingineria Afacerilor în limba engleză, Ingineria sistemelor de programe în limba engleză, Biomateriale pentru ingineria țesuturilor în limba engleză, Procesarea și designul avansat al materialelor în limba engleză, Management, inovare și tehnologii de sisteme colaborative în limba franceză, Ingineria sistemelor industriale în limba franceză, Tehnologia traducerii automate în limba franceză, Administrarea și ingineria afacerilor în industrie în limba germană, Excelența sustenabilă și Leadership în industrie în limba germană. Domeniile în care se încadrează sunt diverse: Calculatoare și Tehnologia Informației, Inginerie și Management, Inginerie Chimică, Inginerie Industrială, Științe ale Comunicării.

Programele facultății sunt căutate la nivel național (în special cele în engleză) și internațional (în special cele în franceză), iar studenții noștri sunt tineri cu aptitudini deosebite, dornici să învețe într-un mediu multicultural.

## Obiective

Obiectivele planului managerial pe care îl propun sunt aliniate la Legea învățământului superior nr. 199/2023, cu modificările și completările ulterioare, Carta Universității Naționale de Știință și Tehnologie POLITEHNICA București (UNSTPB), Programul managerial al Rectorului 2024 – 2029, legislația aferentă învățământului universitar și cercetării științifice din România și Uniunea Europeană, recomandările Consiliului European privind crearea de punți pentru o



cooperare europeană eficientă în domeniul învățământului superior, Strategia Națională de Cercetare, Inovare și Specializare Inteligentă 2022 – 2027, Planul Național de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2022 – 2027, Programul ERASMUS+ al Uniunii Europene.

Managementul pe care îl voi aplica va fi unul participativ, transparent, aliniat la Comunicarea Comisiei Europene privind o Strategie Europeană pentru Universități și la a Doua Agendă digitală pentru Europa: 2020-2030, care promovează diversitatea, incluziunea, crează competențele necesare meseriilor viitorului, susține implementarea principiilor și valorilor europene în viața academică și militează pentru introducerea tehnologiilor digitale (e.g. inteligență artificială, cloud computing, algoritmi de personalizare și recomandare) în activitățile zilnice, schimbând și modul de predare în instituțiile de învățământ superior.

**Ținând cont că internaționalizarea este o activitate intrinsecă a Facultății de Inginerie în Limbi Străine**, de fenomenul de scădere demografică din România, care va fi din ce în mai accentuat, de interesul din ce în mai crescut pentru studiile francofone manifestat în special de studenții non-UE, de interesul mai mare pentru anumite domenii de studiu (e.g. Calculatoare și tehnologia informației), **obiectivele majore sunt:**

- consolidarea poziției facultății ca principal organizator de studii recunoscute internațional și unic furnizor de cursuri de perfecționare în limbi străine în cadrul UNSTPB;
- transformarea facultății într-un spațiu eficient și integrat de studiu și cercetare internațională, care să aducă satisfacție membrilor comunității (studenți, cadre didactice și administrative) și plus valoare societății;
- adaptarea ofertei educaționale la contextul social, economic și al accelerării progresului tehnologic, pentru a asigura sustenabilitatea pe termen mediu și lung, dar fără a știrbi specificul interdisciplinar, de “mini-politehnică” a facultății;
- atragerea cât mai multor studenți internaționali, în special din țările francofone non-UE, beneficiind de faptul că în UNSTPB există Casa Francofoniei, un puternic hub francofon;
- creșterea vizibilității și intensificarea parteneriatelor în context național și internațional.

În continuare, voi sublinia prioritățile strategice ale programului managerial și acțiunile concrete planificate pentru a îndeplini obiectivele propuse.



## Educație de calitate cu orizonturi internaționale

Asigurarea permanentă a calității este activitatea care susține toate celelalte procese din mediul instituțional de învățare și facilitează atingerea obiectivelor asumate în planul managerial. Aceasta constă în crearea sau actualizarea procedurilor interne sistemice, implementarea lor în mod continuu în evaluarea activității academice și de cercetare, aliniată cu Standardele și liniile directoare pentru asigurarea calității în Spațiul European al Învățământului Superior (ESG).

Universitatea Națională de Știință și Tehnologie POLITEHNICA București a obținut calificativul de grad înalt de încredere la ultima evaluare externă a calității la nivel instituțional în 2021, toate procedurile interne și programele evaluate obținând menținerea acreditării sau autorizarea de funcționare. FILS are 13 programe de licență, în 6 domenii diferite de studiu, 10 dintre aceste programe au obținut de curând menținerea acreditării sau autorizarea de funcționare, 3 urmând să treacă prin procesul de reacreditare în 2024. Totodată, FILS este responsabilă și de reacreditarea Programului de învățare în limba română și de cele 9 programe de masterat, în 5 domenii diferite de studiu, lucru ce se va întâmpla în 2024. Pentru a reuși să asigure buna funcționare a tuturor programelor de studiu, FILS colaborează cu Direcția Evaluarea și Asigurarea Calității (DEAC), care sprijină activitatea Comisiei pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC) la nivel de universitate și de facultate.

**Prioritățile strategice** privind asigurarea calității în FILS sunt:

- continuarea asigurării bunei funcționări ale tuturor programelor de studii din cadrul FILS, în limitele legii și respectând constrângerile contextului economic și social;
- corelarea și actualizarea permanentă a programelor de studii, cu cerințele pieței muncii, standardele internaționale și progresul tehnologic și al cercetării (e.g. explozia de aplicații bazate pe inteligență artificială generative, de sisteme de recomandare, de platforme de tip MOOC etc), cu accent pe cele nu foarte atractive pentru liceeni;
- intensificarea componentei de internaționalizare;
- creșterea satisfacției actorilor principali: studenți, cadre didactice, angajatori, autorități publice, societate;



- creșterea angajabilității absolvenților FILS;
- scăderea abandonului școlar.

**Acțiunile** care vor fi întreprinse pentru atingerea obiectivelor sunt:

- **dezvoltarea de noi programe de studiu, în special în franceză (postuniversitare pentru studenții străini, mastere interdisciplinare în colaborare cu agenții economici, cursuri de scurtă durată în format online, cu taxă);**
- **susținerea organizării cursurilor în cât mai multe limbi străine (portugheză, japoneză, etc);**
- utilizarea tehnologiei informației și comunicațiilor în predare și evaluare: pe lângă platforma Moodle UNSTPB, se va încuraja și utilizarea altor instrumente (e.g. pentru dinamizarea predării: Kahoot, generatoare de tip *word cloud* );
- **colaborarea cât mai strânsă cu Departamentul de Relații Internaționale (DRI),** cu scopul de a oferi servicii de calitate studenților și cadrelor didactice din FILS și de a promova facultatea în mediul internațional, prin participarea activă la sesiunile de prezentare a programelor în limbi străine în medii online și la târguri internaționale;
- **suport financiar și logistic Lectoratului Francez, respectiv German;**
- **creșterea numărului de studenți in-coming și out-going** prin participarea la mobilități internaționale: intensificarea numărului de sesiuni de informare față în față sau *online* în cadrul facultății, atragerea cadrelor didactice și a cercetătorilor de la universități prestigioase din străinătate pentru prezentări tehnice, care vor fi intens popularizate în cadrul comunității FILS; participarea echipelor FILS la evenimente și târguri internaționale; extinderea competiției create de FILS pentru elevi de gimnaziu și liceu Hardcore Entrepreneur (<https://he.upb.ro/>) și la nivel internațional; organizarea a cel puțin două școli de vară internaționale interdisciplinare;
- implicarea cât mai multor cadre didactice de la toate programele de studiu ale facultății în **organizarea de evenimente internaționale** sau cu parteneri străini, care să aibă loc în UNSTPB și, în special, în FILS, e.g. Zilele facultății, Târgul firmelor francofone;
- **continuarea și intensificarea participării la evenimente organizate de actori importanți francofoni,** (e.g. Ambasada Franței, Agenția Universitară Francofonă,



Institutul Cultural Francez, CCIFER - Camera Franceză de Comerț și Industrie în România, Liceul Francez Anna de Noailles), din spațiul german (e.g. Ambasada Germaniei, DAAD – Centrul de Schimb Academic German, AHK - Camera de Comerț și Industrie Româno-Germană) sau alte ambasade și institute culturale (japonez, portughez etc);

- susținerea DCLM pentru organizarea certificărilor lingvistice la nivel de UNSTPB;
- continuarea colaborării strânse cu DEAC;
- întocmirea anuală a raportului de calitate și elaborarea planului de măsuri pentru asigurarea calității;
- menținerea calificativului maxim, de “încredere”, și pentru cele 3 programe de licență care urmează să fie evaluate de ARACIS în 2024 și pentru toate programele de masterat organizate de facultate, care urmează să fie evaluate în viitorul apropiat;
- **demararea obținerii certificării internaționale EUR-ACE** pentru programele de studii din FILS;
- **revizuirea permanentă a procedurilor interne** care să fie cu adevărat utile desfășurării optime a proceselor în cadrul facultății;
- **identificarea proceselor ad-hoc** (care nu au loc conform unei proceduri) din cadrul facultății și **dezvoltarea procedurilor aferente**;
- autoevaluarea anuală a programelor de studiu și a conținutului fișelor de disciplină, **discutarea în ședințe publice a rezultatelor**, pe grupuri de lucru, identificarea minusurilor și a modalităților de îmbunătățire;
- autoevaluarea anuală a admiterii și identificarea de noi metode de atragere a elevilor de liceu spre programele organizate de facultate, în ședințe publice;
- autoevaluarea anuală a activității didactice și de cercetare și propunerea modalităților de îmbunătățire a acesteia;
- evaluarea anuală a promovabilității și rezultatelor învățării în programele de studii organizate, identificarea problemelor și propunerea de măsuri de rezolvare a acestora;
- evaluarea anuală a cadrelor didactice de către studenți, prin autoevaluare și evaluare colegială și comunicarea acestor rezultate fiecărui cadru didactic; prezentarea unei analize sumative la nivel de consiliu;



- **asigurarea transparenței** cu privire la calitatea procesului de învățământ, prin comunicarea în ședințe de consiliu și publicarea pe site-ul facultății a informațiilor relevante cu privire la universitate și facultate;
- realizarea unei secțiuni pe site-ul facultății cu toate procedurile necesare desfășurării proceselor din cadrul facultății, relevante atât pentru studenți, cât și pentru cadrele didactice;
- instruirea cadrelor didactice și a studenților în domeniul asigurării și îmbunătățirii interne și externe a calității, prin participarea acestora la training-uri organizate de către ARACIS, universitate etc.;
- implicarea cât mai multor firme în activitățile de predare, realizare de proiecte de licență și disertație, practică;
- implementarea de proiecte și activități pentru a diminua abandonul școlar în anii mici.

## Cercetare științifică cu relevanță internațională

Cercetarea presupune crearea de noi cunoștințe și/sau utilizarea cunoștințelor existente într-un mod nou și creativ, astfel încât să genereze noi concepte, metodologii sau înțelesuri. UNSTPB este o universitate care pune un deosebit accent pe cercetare, în special pe cea aplicativă, utilă societății. De-a lungul timpului, accentele au fost puse pe extinderea infrastructurii de cercetare (crearea de noi centre de cercetare, de competențe, laboratoare performante), transferul tehnologic, creșterea vizibilității rezultatelor (prin stimularea publicațiilor WOS, dar și prin popularizarea științei în media), suportul oferit în implementarea proiectelor internaționale și naționale de anvergură și susținerea colaborării interdisciplinare (prin crearea de platforme dedicate, e.g. CRESCDI).

La nivel de FILS, cercetarea a avut loc în laboratoarele multidisciplinare ale celor două departamente (DILS și DCLM) și în cadrul celor două centre de cercetare: Centrul pentru Știința Suprafeței și Nanotehnologie (CSSNT) și Centrul pentru Transfer Tehnologic și Managerial (CTTM). În ultimii patru ani, s-a remarcat și o intensificare a cercetării studentești, numărul de sesiuni tehnice anuale fiind mai mare. Cred că trebuie să realizăm o **cercetare aplicată interdisciplinară, vizibilă internațional, spre care să atragem studenții cu potențial.**



**Prioritățile strategice** privind managementul cercetării în FILS sunt aliniate cu cele ale universității:

- actualizarea continuă a temelor de cercetare din cadrul celor două departamente, cât și a proiectelor de diplomă și disertație, pentru a le alinia la strategiile naționale și internaționale de cercetare, cât și la nevoile mediului economic;
- creșterea performanței științifice, a vizibilității internaționale și a gradului de aplicabilitate a rezultatelor cercetării, care trebuie să fie utile societății;
- extinderea capacității de cercetare și implicarea în proiecte naționale și internaționale, prin implementarea temelor de cercetare aliniat cu temele prioritare din programul Horizon Europe (sănătate; cultură, creativitate și societate incluzivă; securitate civilă pentru societate; digital, industrie și spațiu; climă, energie și mobilitate; alimentație, bioeconomie, resurse naturale, agricultură și mediu) sau cu Strategia Națională de Cercetare, Inovare și Specializare Inteligentă și Planul Național de Cercetare-Dezvoltare și Inovare pentru perioada 2022 - 2027 (PNCDI IV);
- suportul cadrelor didactice din DILS și DCLM pentru a participa la cât mai multe competiții internaționale (e.g. proiecte de twinning, din fonduri Horizon Europe, COST, ERASMUS Capacity Building, INTERREG DANUBE REGION);
- încurajarea participării cadrelor didactice și studenților la conferințe și evenimente științifice internaționale, pentru a prezenta rezultatele cercetării și a obține feedback timpuriu în privința acestora;

**Acțiunile** care se vor face sunt:

- popularizarea instrumentelor/ programelor de finanțare a publicării sau a proiectelor oferite de UNSTPB, ARUT sau alte organisme naționale și internaționale prin crearea unui *newsletter* dedicat intern și crearea unei secțiuni pe site-ul facultății;
- **rezultatele științifice deosebite vor fi popularizate** în comunitatea FILS, pe site și paginile de *social media* ale facultății, vor fi **premiat** prin diplome și distincții;
- susținerea financiară și științifică a cadrelor didactice pentru a identifica jurnalele ISI (în special Q1/Q2) potrivite și pentru a demara publicarea în acele jurnale;



- continuarea și intensificarea participării la evenimente științifice organizate de actori importanți francofoni, e.g. *Symposium de la recherche scientifique francophone en Europe centrale et orientale*;
- crearea unui **calendar anual de activități și evenimente științifice** cu periodicitate consacrată, în cadrul facultății;
- susținerea cadrelor didactice din DILS pentru a se abilita și a îndruma doctoranzi străini și, ulterior, **analizarea oportunității înființării unei Școli doctorale interdisciplinare în FILS**;
- **facilitarea creării de grupuri de lucru interdisciplinare, prin organizarea periodică de seminarii științifice în cadrul facultății**, în care fiecare cadru didactic trebuie să-și prezintă rezultatele cercetării, la care să fie invitați și studenți implicați în respectivele cercetări; cele mai bune rezultate vor fi invitate la standurile facultății din cadrul unor targuri educaționale, e.g. POLIFEST, ROBOFEST;
- **crearea de cercuri de cercetare studențești**;
- **implicarea în grupurile de cercetare din facultate a studenților** foarte buni din anii terminali, cu scopul de a-i atrage spre cariera academică;
- **intensificarea colaborării cu partenerii din industrie și susținerea inițiativelor antreprenoriale** ale cadrelor didactice și studenților, pentru facilitarea transferului tehnologic al rezultatelor de cercetare;
- **revitalizarea Centrului pentru Transfer Tehnologic si Managerial (CTTM)** din cadrul FILS, prin implementarea de proiecte de cercetare aplicată;
- **analiza înființării unui nou centru de cercetare interdisciplinară**, care să susțină participarea cercetătorilor din FILS la activitățile desfășurate în cadrul celor cinci clustere UNSTPB: Bioinginerie și E-Health, Mediu și Schimbări Climatice, Digitalizare și Cybersecurity și Tehnologie Autonomă, Robotică, Automatizări și Sensoristică;
- **creșterea numărului de proiecte de diploma și disertație în co-totutelă cu parteneri din industrie.**





## Comunitatea universității – dezvoltarea resurselor umane și implicarea studenților

Fără îndoială, resursa umană este baza unei organizații, iar calitatea resursei umane este cea care conduce la creșterea performanței. Resursa umană din FILS este formată din membrii departamentelor DILS și DCLM, din personalul din cele două centre de cercetare, cât și din personalul administrativ (secretariat, administrator șef și persoanele aflate în subordinea lui, responsabil informatic cu jumătate de normă), fiecare având propriile necesități.

### **Prioritățile strategice în privința managementului resurselor umane sunt:**

- crearea unui mediu de lucru pozitiv și transparent care favorizează implicarea și satisfacția angajaților;
- rezolvarea conflictelor dintre angajați sau dintre angajați și conducere pe cale amiabilă, cu scopul de a menține un mediu de lucru armonios;
- optimizarea managementului performanței angajaților prin stabilirea de obiective clare, evaluarea performanței în mod transparent și furnizarea de feedback;
- gestionarea compensațiilor și a beneficiilor echitabile (puncte la evaluarea anuală, gradații de merit, implicarea în activități și proiecte remunerate, ajutoare sociale pentru membrii comunității aflați în situații speciale etc);
- susținerea standardelor etice, promovarea diversității și incluziunii și comunicarea valorilor și culturii organizației;
- instruirea și dezvoltarea profesională prin identificarea nevoilor de formare a personalului existent;
- sprijin pentru cariera didactică și de cercetare, în procesul de formare continuă, pentru a atinge excelența academică și în cercetare, în special la nivel internațional, dat fiind specificul facultății;
- atragerea de personal calificat nou.

### **Acțiunile planificate sunt:**



- **promovarea unei culturi a comunicării permanente și menținerea unui mediu de armonie, corectitudine, colaborare și respect reciproc**, prin organizarea de ședințe cu frecvență constantă cu membrii Biroului executiv, Consiliului facultății, Consiliilor celor două departamente, cadrele didactice și personalul auxiliar și disponibilitatea continuă la discuții online sau față în față cu oricare membru al comunității FILS;
- **dialogul permanent cu directorii celor două departamente** și susținerea acestora în **identificarea obiectivelor profesionale pe termen scurt și lung ale fiecărui cadru didactic**, precum și a pașilor necesari pentru atingerea obiectivelor;
- **identificarea clară a competențelor științifice și nu numai a fiecărui membru din comunitatea FILS și implicarea acestuia în activitățile potrivite** (e.g. unele cadre excelează în prezentări, altele în activități practice, altele în relaționarea cu ceilalți);
- **promovarea în cadrul UNSTPB și FILS a rezultatelor excepționale ale unor cadre din FILS, deoarece cred cu tărie în puterea exemplului pozitiv**; în acest sens, voi propune crearea unor categorii de premii FILS (pentru cel mai activ cercetător, cel mai implicat membru în activități de promovare, cel mai popular cadru didactic, cea mai populară secretară etc) și acordarea acestora în cadru festiv;
- **susținerea cadrelor didactice în creșterea prestigiului și vizibilității internaționale**, prin articole WOS, participări la evenimente științifice și de popularizare a științei, târguri etc;
- susținerea **mobilității internaționale** a cadrelor didactice, parte importantă din formarea continuă și perfecționarea profesională;
- **invitarea experților internaționali în FILS** (prin mobilități ERASMUS, proiecte internaționale etc), creând astfel cadru pentru schimb de bune practici;
- încurajarea cadrelor din FILS pentru a se implica în asociații profesionale și activități utile comunității;
- **transferarea bunelor practici de la celelalte facultăți**, beneficiind de cadrele didactice cu normă de bază la acele facultăți, care predau cursuri la FILS;
- **impunerea principiului “după muncă, și răsplată”**: gestionarea compensațiilor și beneficiilor pe principii echitabile;



- **atragerea de personal calificat nou, cu normă de bază în departamentele facultății**, vizând în special cei mai buni studenți și înscrierea acestora la doctorat; dezvoltarea numerică a celor două departamente este imperioasă în viitorul apropiat, dat fiind numărul mare de activități didactice desfășurate în plata cu ora, cât și volumul de activități conexe (promovare în licee, participare la târguri, organizare de evenimente etc);
- **retenția cadrelor didactice tinere**: dat fiind competiția salarială din industrie, este imperioasă atragerea de fonduri de cercetare și proiecte (inclusiv cu agenți economici) și implicarea tinerilor în aceste proiecte;
- revitalizarea Centrului pentru Transfer Tehnologic și Managerial (CTTM) din cadrul FILS, prin implementarea de proiecte de cercetare aplicată;
- **stabilirea clară a atribuțiilor personalului auxiliar și a secretariatului** și analizarea necesităților de angajări suplimentare;
- instruirea personalului auxiliar pentru utilizarea instrumentelor informatice și interacțiuni de bază în limbi străine cu studenții;
- **angajarea cu normă întreagă a unui responsabil informatic**, dat fiind volumul crescut al sarcinilor legate de numeroasele platforme administrative și necesitatea unui răspuns rapid la toate cererile de utilizarea a acestor platforme.

Studenții sunt beneficiarii direcți ai serviciilor educaționale oferite de o universitate, fără de care universitatea în sine nu și-ar justifica existența. Conform strategiei UNSTPB, și FILS militează pentru activitățile educaționale centrate pe student, implicarea acestora în voluntariat, facilitarea accesului la serviciile oferite de universitate.

Personal, cred că **studenții sunt inima facultății**, entuziasmul și ideile lor fiind cele care pot muta munții, iar noi, cadrele didactice, suntem cele care trebuie să cultivăm cu răspundere, pe lângă cunoștințele tehnice, și principiile etice, deontologice, de responsabilitate socială, de colaborare și comunicare eficientă. **Prioritățile strategice pe care le voi respecta în relația cu studenții sunt:**

- crearea unui cadru propice dezvoltării profesionale, cât și personale a fiecărui student;
- **suportul inițiativelor deosebite și premierea rezultatelor excepționale;**



- **atragera celor mai buni studenți către cercetare și mediul academic;**
- **sprijinirea studenților pentru a obține experiență internațională;**
- **facilitatea accesului studenților la serviciile educaționale oferite de UNSTPB;**
- **pregătirea studenților pentru performarea în mediile reale și practicarea cu succes a meseriilor viitorului.**

Concret, **activitățile** pe care le voi realiza, cu sprijinul colectivului FILS, vor fi:

- asigurarea unui cadru calitativ de dezvoltare a competențelor în științe fundamentale și de specialitate ingineresti din domeniile programelor de studiu care să asigure absolvenților inserția rapidă pe piața muncii;
- formarea de competențe interdisciplinare și transversale, care să le permită studenților să devină cetățeni responsabili și implicați, capabili să se adapteze într-o societate globală, într-o continuă schimbare;
- **susținerea voluntariatului, prin recunoașterea lui prin credite transferabile și diplome;**
- **sprijinirea asociațiilor și cluburilor studențești din facultate (ASFILS/ ASAFF, VWI, FrancoPoly, RoboForgers) și încurajarea colaborării și cu alte asociații din universitate (ASPOLI);**
- **organizarea de concursuri profesionale în cadrul facultății**, cu sprijinul partenerilor din firme: e.g. compeptitia pentru liceeni HardcoreEntrepreneur (<https://he.upb.ro/>) va fi extinsă și pentru studenți;
- susținerea inițiativelor antreprenoriale studențești și sprijinirea participării la competiții și evenimente naționale și internaționale;
- **implicarea studenților foarte buni în activități de cercetare, predare, cercuri științifice**, pentru a le stimula creativitatea, spiritul inovator și aptitudinile spre un anumit subdomeniu ingineresc și a-i atrage spre mediul academic;
- **creșterea numărului de studenți participanți la programele de mobilități internaționale** (prin ERASMUS+, Erasmus Mundus, ATHENS, European Project Semester, SEE, la programele de dublă diplomă și alte tipuri de mobilități), implicarea în



comunitățile de studenți EELISA sau în asociațiile internaționale prin intensificarea numărului de sesiuni de informare față în față sau online în cadrul facultății;

- **comunicarea frecventă** pe site-ul facultății (prin secțiuni speciale) și social media (paginile de Facebook, Instagram ale facultății) a serviciilor oferite de universitate, precum și a regulamentelor, drepturilor și îndatoririlor studenților;
- **transparență totală** în acordarea burselor și taberelor studentești;
- respectarea reprezentativității studenților în Consiliul și comisiile facultății, dialogul permanent cu reprezentanții studenților;
- **facilitarea de stagii practice internaționale** prin programe specializate (e.g. ERASMUS+), dar și prin colaborarea cu partenerii economici din alte state;
- continuarea organizării de workshop-uri, vizite, prezentări ale firmelor, precum și oferirea de teme de licență și disertație în colaborare cu companiile partenere;
- **organizarea de întâlniri semestriale la sfârșitul sesiunii, pentru a dezbate problemele studentești;**
- **realizarea unui ghid al bobocului FILS, pentru studenții români și străini;**
- **facilitarea accesului studenților străini nou-veniți (în special CPV) la toate serviciile oferite de UNSTPB și FILS:** realizarea unui **ghid multilingv** (cel puțin în engleză și franceză) cu informațiile necesare acestora privind cazarea, orarul, accesul digital, cantinele, sălile, asociațiile studentești etc; realizarea unui **chatbot în engleză și franceză pentru a le oferi suport continuu; susținerea clubului studentesc FrancoPoly**, realizat în 2023 cu sprijinul AUF, în organizarea de activități de integrare a acestor studenți străini; mobilizarea unei echipe formate din prodecan, cadre didactice și studenți din asociații în oferirea de consiliere periodică studenților străini nou-veniți; instruirea personalului administrativ pentru interacțiuni lingvistice de bază cu studenții străini; obligativitatea publicării tuturor anunțurilor oficiale (de pe site, de la avizier sau canalul administrativ din Microsoft Teams FILS) în cel puțin două limbi străine (engleză și franceză/germană).



## Integrarea eficientă a resurselor: management financiar, investițional și administrativ în era digitalizării

Managementul financiar, investițional și administrativ FILS urmărește prioritățile strategice creionate la nivel de universitate. **Prioritatea managementului** este de a crea condițiile de lucru necesare desfășurării optime a tuturor proceselor din facultate. **Prioritatea managementului financiar și investițional** o constituie dezvoltarea infrastructurii și bazei materiale FILS. **Prioritatea managementului administrativ** este fluidizarea operațională a proceselor. **Prioritățile strategice digitale** vor fi popularizarea platformelor existente la nivel de universitate și crearea de noi instrumente digitale, cu scopul de a înlesni procesele administrative și educaționale din facultate.

**Acțiunile care se impun pentru implementarea unui management financiar, investițional și administrativ eficient, sunt:**

- realizarea unui plan pe termen scurt, mediu și lung pentru optimizarea bazei materiale a facultății (dotarea și modernizarea laboratoarelor și spațiilor existente, realizarea de noi laboratoare, terminarea lucrărilor de reabilitare ale clădirii CJ, etc), printr-un act decizional transparent;
- **obținerea de noi spații este imperioasă**, ca urmare a creșterii numărului de studenți de anul I engleză;
- **identificarea surselor de finanțare suplimentară** (prin proiecte sau prin partenerii din industrie) pentru a realiza modernizarea bazei materiale;
- reducerea birocrăției în activitățile administrative și de management;
- analiza necesității angajării de personal auxiliar și nedidactic, în contextul restricțiilor legislative existente;
- adoptarea exemplelor de bună practică din alte facultăți/universități;
- prioritizarea activităților: realizarea unui calendar anual și respectarea, pe cat posibil, a activităților planificate.



**Digitalizarea activităților** din FILS va consta în:

- **asigurarea conținutului în română, engleză, franceză și german a tuturor informațiilor de pe site-ul facultății;**
- crearea unei secțiuni pe site-ul facultății și a unui spațiu în *cloud* conținând procedurile și regulamentele necesare desfășurării optime a proceselor din cadrul FILS;
- continuarea întreținerii paginilor de Facebook, Instragram și YouTube a facultății, asigurând astfel transmiterea informațiilor importante către cât mai mulți actori;
- crearea unei pagini LinkedIn pentru FILS, pentru a menține conexiunea cu alumni și agenții economici;
- crearea unui ghid digital al studentului de anul I, conținând toate informațiile importante cu privire la platformele UNSTPB (Moodle, my.upb.ro, platforma de tichete, platforma *studenti*) și serviciile oferite de universitate (Centru de Consiliere, Centru de Antreprenoriat etc);
- promovarea platformei Moodle și Teams UNSTPB în activitățile de predare, evaluare, învățare;
- crearea unui *chatbot* în engleză și franceză pentru a asigura integrarea studenților străini care vin după deschiderea oficială, în care se oferă informații utile bobocilor;
- crearea unui *chatbot* pentru liceenii interesați de FILS și a unei secțiuni cu întrebări frecvente pe site-ul facultății;
- implementarea unui instrument digital bazat pe tehnologia Robot Process Automation (RPA) pentru a răspunde automat la unele tichete ce țin de resetarea parolei, a codului QR sau a parolelor, asigurând astfel accesul fiecărui membru al comunității la platformele existente;
- implementarea unei aplicații informatice pentru administrarea partenerilor economici, putând fi conectată în viitor și cu platformele universității;
- digitalizarea procesului de alegere a temei de licență/ disertație;
- actualizarea de materiale promoționale (video, grafice etc) cu ajutorul studenților pasionați;
- crearea de cursuri digitale, de scurtă durată, pe teme atractive și oferirea lor publicului larg (fie în sistem *open access*, din motive de responsabilitate socială și promovare a facultății, fie contra cost);



- utilizarea rezultatelor proiectelor de cercetare care vizează digitalizarea, în activitățile facultății, e.g. proiectul CareProfSys (<http://www.careprofsys.upb.ro/>) oferă medii virtuale 3D pentru meseriile viitorului, precum și un sistem de recomandare a profesiilor potrivite bazat pe profilul utilizatorului, contribuind astfel la creșterea gradului de angajabilitate al studenților, prin orientarea spre traseul ocupational optim.

## Responsabilitate socială și comunicare

Universitățile reprezintă o parte vitală a societății. Provocările la care sunt supuse și mediul în continuă schimbare a condus la nevoia universităților de independență financiară, nebazându-se exclusiv pe sprijinul statului. Universitățile se îndreaptă către corporatizare, ceea ce le cere să fie un bun cetățean corporativ și cea mai bună abordare pentru universități pentru a realiza acest lucru este prin adaptarea conceptului de responsabilitate socială. Responsabilitatea socială presupune “angajamentul continuu al organizațiilor de a se comporta etic și de a contribui la dezvoltarea economică, îmbunătățind în același timp calitatea vieții angajaților și a familiilor acestora, precum și a comunității locale și a societății în general” (World Business Council for Sustainable Development, “Corporate Social Responsibility: Meeting Changing Expectations”, 1999).

Facultatea de Inginerie în Limbi Străine își asumă responsabilitatea socială conform Cartei UNSTPB și Planului managerial al Rectorului UNSTPB.

**Responsabilitatea socială a facultății presupune următoarele priorități strategice și acțiuni:**

- asigurarea accesului egal la educație de calitate pentru toți studenții facultății;
- sprijinirea studenților și angajaților care trec prin situații dificile sau aparțin unor categorii defavorizate;
- asigurarea transparenței și eticii profesionale în procesele educaționale și administrative;
- sprijinirea voluntariatului în rândul studenților și al angajaților și creșterea gradului de responsabilizare a comunității față de mediu;
- promovarea activităților de consiliere pentru studenți;





- susținerea implicării cadrelor didactice și a studenților în proiecte de cercetare ce țin de dezvoltarea durabilă și de îmbunătățirea calității vieții;
- transferarea bunelor practici privind responsabilitatea socială de la partenerii internaționali;
- realizarea de webinarii sau cursuri online de scurtă durată gratuite, pentru studenții non-tradiționali și elevii care își doresc să învețe programare (activitate începută în cadrul competiției anuale HardcoreEntrepreneur, pe care FILS o organizează de 3 ani, sub coordonarea mea).

**Comunicarea și parteneriatele cu mediul socio-economic** vor continua să fie pilonii îmbunătățirii imaginii facultății. Acțiunile care se vor face în acest sens sunt:

- **încheierea de acorduri de colaborare cu mediul socio-economic** pentru elaborarea temelor de diplomă și de disertație comune, a programelor de tip internship sau a workshop-urilor, acordarea de burse private;
- **realizarea de parteneriate cu organizațiile patronale și profesionale** din domeniile de interes ale facultății (e.g. CCIFER - Camera Franceză de Comerț și Industrie în România, AHK - Camera de Comerț și Industrie Româno-Germană);
- realizarea de parteneriate cu actorii importanți din spațiul francofon, e.g. AUF Agenția Universitară Francofonă;
- **continuarea realizării de parteneriate cu liceele din țară**, pentru a promova oferta educațională FILS;
- continuarea parteneriatelor cu universitățile din țară și străinătate, pentru a facilita mobilitatea studențească și a cadrelor didactice, dar și pentru a face cercetare de calitate;
- utilizarea mediilor actuale de comunicare pentru promovarea facultății (site-ul facultății, paginile Facebook și Instagram FILS, canalul YouTube FILS, canalele de Microsoft Teams UNSTPB, intervențiile în presă etc);
- **organizarea de evenimente de networking**, între studenți, alumni, angajatori;
- **organizarea de prezentări firme în contextul unor evenimente specializate**, e.g. Zilele facultății, Târgul firmelor francofone;
- comunicarea se va face prin reprezentanți, dar și prin întâlniri periodice;
- asigurarea traducerii în engleză, franceză și germană a mesajelor comunicate.

## Concluzii

“Dacă te uiți la istorie, inovația nu vine doar din oferirea de stimulente oamenilor; vine din crearea unor medii în care ideile lor se pot conecta” (Steven Johnson, “Where Good Ideas Come From”, 2011). Sunt convinsă că împreună, cadre didactice, nedidactice și studenți, vom reuși implementarea acestui plan managerial și transformarea facultății într-un astfel de mediu creativ.

Ianuarie 2024

Conf. dr. Maria-Iuliana Dascălu





## Referințe

1. Carta UNSTPB
2. Programul managerial al Rectorului 2024 – 2029
3. Agenda digitală pentru Europa,  
<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/ro/sheet/64/digital-agenda-for-europe>
4. Comunicarea Comisiei privind o Strategie europeană pentru universități,  
<https://education.ec.europa.eu/ro/document/commission-communication-on-a-european-strategy-for-universities>
5. Concluziile Consiliului privind o strategie europeană de capacitate a instituțiilor de învățământ superior pentru viitorul Europei, <https://op.europa.eu/ro/publication-detail/-/publication/26d03ec7-c10d-11ec-b6f4-01aa75ed71a1/language-ro>
6. Horizon Europe, [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en)
7. Planul Național de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2022 – 2027, <https://sgg.gov.ro/1/wp-content/uploads/2022/09/ANEXA-33.pdf>
8. Programul ERASMUS+ al Uniunii Europene în domeniile educație, formare profesională, tineret și sport pentru perioada 2021 – 2027, <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/ro/erasmus-programme-guide>
9. Recomandarea Consiliului din 5 aprilie 2022 privind crearea de punți pentru o cooperare europeană eficientă în domeniul învățământului superior, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX%3A32022H0413%2801%29>
10. Steven Johnson, “Where Good Ideas Come From”, 2011
11. Strategia Națională de Cercetare, Inovare și Specializare Inteligentă 2022 – 2027
12. World Business Council for Sustainable Development, “Corporate Social Responsibility: Meeting Changing Expectations”, 1999