

PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ ÎN UNIVERSITATEA HYPERION DIN BUCUREȘTI ÎN PERIOADA 2024-2029

Existența unui plan de dezvoltare instituțională a Universității Hyperion din București (UHB) pe termen lung este cerută atât de conducerea curentă a activităților din universitate, cât și de configurarea locului UHB în strategia generală de dezvoltare a învățământului superior și a societății românești în ansamblu. În cadrul strategiei generale a UHB, un loc important îl are Strategia de îmbunătățire a calității tuturor proceselor și activităților din universitate, astfel încât să se asigure implementarea strategiei generale și atingerea obiectivelor propuse.

Îmbunătățirea continuă a calității trebuie să constituie punctul de plecare al oricărui proces din universitate.

Planul în domeniul calității a UHB se fundamentează pe următoarele premise cu caracter general:

1. Elementele de bază ale strategiei UHB vizează consolidarea și dezvoltarea proceselor de educație, punându-se accentul pe aspectele calitative, însă fără ca factorii cantitativi să fie neglijați;

2. Totodată, un demers de o asemenea anvergură ține în permanență cont de influențele exercitate de variabilele mediului ambiant (economic, social, juridic, științific etc.), precum și de necesitatea adaptării la cerințele sistemului de învățământ superior național și internațional;

3. Planul în domeniul calității a UHB are în vedere integrarea în arhitectura spațiului educațional european, așa cum a fost stabilit prin Procesul Bologna, precum și internaționalizarea activităților de învățământ. UHB acționează deja într-un mediu internațional, promovând relații cu instituții de învățământ superior ori de cercetare din diverse țări și influențând, la rândul său, de o manieră apreciabilă, eficacitatea acestor 3 relații;

4. UHB este o instituție privată de învățământ superior, centrată pe asigurarea calității tuturor proceselor sale de educație și cercetare;

5. Planul are în vedere promovarea UHB la nivel național și internațional, statut asigurat prin calitatea activităților sale și prin acțiunile bine definite de îmbunătățire continuă a nivelului calitativ al tuturor proceselor.

Îmbunătățirea continuă a calității presupune existența unei culturi organizaționale sau se poate realiza prin implementarea unei culturi organizaționale care pune accent optimizare proceselor și creșterea gradului de flexibilitate, adaptare, inovare, educație a participanților. Există câteva principii pentru a implementa o cultură a calității în universitate:

- construirea unei comunități universitare și identificarea membrilor cu instituția (loialitatea resursei umane față de universitate);
- stimularea participării studenților la dezvoltarea comunității universitare;
- implantarea unei culturi a calității în mentalul colectiv, prin comunicare internă, dezbateri și delegarea responsabilității, simultan cu înțelegerea rezistențelor la schimbare și cu încercarea de a dezvolta strategii pentru depășirea lor;
- ajungerea la un consens asupra unui cadru general pentru procesele și standardele de evaluare a calității din universitate;
- definirea datelor-cheie de ordin instituțional – istorice, comparative, naționale și internaționale, precum și colectarea și analiza lor sistematică;
- implicarea părților interesate din exteriorul și din interiorul sistemului;
- asigurarea implementării schimbărilor adecvate (fiind inclus personalul academic, cel administrativ și studenții) pornind de la realizarea unei autoevaluări, ca exercițiu colectiv pentru universitatea respectivă;
- asigurarea unor modalități de monitorizare a rezultatelor bilanțului intern (de exemplu, implementarea recomandărilor adecvate și oferirea de feedback către managementul strategic).

Eficiența unei strategii în domeniul asigurării calității presupune implementarea unei culturi în domeniul calității. Succesul implementării presupune următoarele premise:

În primul rând, este important ca procesul de monitorizare a culturii în domeniul calității să nu se bazeze pe un singur instrument de evaluare, cum ar fi chestionarele aplicate studenților, mai ales în cazul în care sunt vizate decizii ce au impact asupra personalului. Trebuie să existe o combinație de mai multe instrumente pentru a asigura obținerea unor informații pertinente, instrumente ce trebuie utilizate într-un proces mai îndelungat de analiză, de la evaluarea strategiilor instituționale și a performanțelor generate de acestea și până la evaluarea valorilor academice.

În al doilea rând, trebuie trasate linii clare de responsabilitate și trebuie clarificate obiectivele la toate nivelurile, sistemul calității fiind păstrat cât mai simplu posibil. Adăugând și sistemul de feedback, ar trebui să se acționeze în sensul reducerii birocrăției interne, ce îngreunează fluidizarea proceselor, prin limitarea colectării datelor, a rapoartelor și a comisiilor, clarificarea rolurilor și realizarea distincției între ceea ce este necesar, în raport cu ceea ce ar fi bine de știut. Această distincție ajută la separarea acțiunilor, prin identificarea celor ce trebuie realizate cu caracter de obligativitate pentru asigurarea și îmbunătățirea calității și a celor ce pot fi utilizate în scopul realizării unor noi planuri și prognoze.

În al treilea rând, este subliniat rolul leadership-ului, care este esențial în faza inițială, când trebuie să se definească viziunea și să se creeze cadrul general de asigurare a calității prin mecanismele specifice. Conducerea ar trebui să faciliteze dezbaterile interne și chiar să tolereze disidența, pentru că procesele de obținere a calității nu trebuie impuse, ci acceptate ca fiind absolut necesare, în contextul în care exigențele părților interesate, au cunoscut noi valențe. Leadership-ul înseamnă viziune, direcția de urmat și crearea unui sistem de valori ce poate crea specificitate instituției. Implicarea totală a personalului – ca principiu fundamental al managementului calității – este o rezultantă a gradului de implicare și a deciziilor manageriale, iar eforturile colective se vor transforma ulterior în performanță.

În al patrulea rând, este esențial să se investească în oameni prin dezvoltarea personalului, pentru a se evita asigurarea internă a calității doar prin aranjamente impuse. Un ritm optim de dezvoltare a personalului se poate asigura prin centrele profesionale care sprijină atât predarea, cât și învățarea organizațională. Serviciile de învățământ, prin natura lor, au o sensibilitate aparte și le putem aprecia ca fiind unice, dacă ne raportăm la deosebita lor importanță pentru dezvoltarea durabilă a societății centrată pe cunoștințe. În acest context, resursa umană este o resursă strategică, singura resursă ce poate aduce cu adevărat plus valoare și poate ajuta universitatea să-și creeze un avantaj competitiv substanțial, prin acumulare de capital intelectual. Dinamismul ridicat al mediului economic și social impune adaptarea procesului educațional și inserarea elementelor de noutate în procesul de predare- învățare-evaluare. Prin urmare, dezvoltarea unui program de perfecționare continuă a resursei umane reprezintă o investiție pe termen lung și menținerea unui grad ridicat de răspuns al universității în fața schimbărilor de mediu ambiant extern.

În cele din urmă, trebuie conștientizat faptul că atât autonomia instituțională, cât și încrederea în sine, sunt factori-cheie în efortul instituțiilor de a defini calitatea și obiectivele proceselor lor interne de asigurare a calității, în conformitate cu specificul instituțional, cu strategiile pe termen lung și cultura lor organizațională. Pentru implementarea unui sistem de management al calității în mediul universitar, este necesar ca liderii să stabilească unitatea între scopul și orientarea universității și a facultăților. Ei trebuie să creeze și să mențină un mediu intern în care personalul didactic și didactic-auxiliar, de cercetare, dar și studenții și celelalte părți interesate care fac parte din conducerea universității, să devină total implicate în atingerea obiectivelor propuse.

Implementarea unui sistem de management al calității la nivelul universității presupune ca personalul didactic al acesteia să îndeplinească rolul de modele ale Culturii Excelenței și să fie orientați spre promovarea filosofiei „învățării continue”.

Conform acesteia, universitatea trebuie să se concentreze asupra facilitării procesului de învățare și a înțelegerii nevoilor și așteptărilor clienților interni (resursa umană) și externi (studenții), precum și a altor părți interesate. Pentru aceasta, este însă necesar să se dezvolte și mențină de parteneriate (cu mediul de afaceri, cu alte universități, ministere și alte universități de profil), cu care să stabilească mijloace și canale de comunicare eficiente, în ambele sensuri. Acestea reprezintă o sursă importantă de informații și contribuie la stabilirea unor obiective care să aibă în vedere cerințele stakeholderilor. Managementul academic va asigura un sistem

de feedback prin care să fie evaluată eficacitatea interacționării universității cu stakeholderii, fiind realizate, periodic, analize de evaluare a eficacității modalităților de abordare și de desfășurare a relațiilor cu părțile interesate. Conexiunea cu alte universități, împărtășirea experienței cu acestea are ca principal scop creșterea nivelului calitativ al proceselor de educației.

CALITATE, PERFORMANȚĂ, COMPETITIVITATE

Calitate, performanță, competitivitate - acestea sunt cerințele esențiale care se înscriu în politica universității pe termen mediu și lung. Îndeplinirea acestora este condiționată de trecerea de la standardele cerute de procesul de acreditare la standardele de performanță, care să ofere absolventului competențe într-un mediu globalizat, caracterizat prin exigență și dinamism. Atingerea standardelor de competitivitate este posibilă numai în condițiile orientării spre performanță a întregii activități universitare, prin îmbunătățirea continuă a ofertei și a rezultatelor, a unui management performant la toate nivelurile și prin încurajarea unei atitudini responsabile a întregului colectiv (cadre didactice, studenți și administrație). Competitivitatea universității este dată de capacitatea ei de adaptare la nevoile în continuă schimbare ale mediului economico-social și ale pieței concurențiale a ofertei de servicii educaționale și de consultanță.

Ca instituție particulară de învățământ superior universitar, UHB a fost concepută și organizată pentru a răspunde unor cerințe acute, cu semnificație politică, economică și socială în sfera pregătirii resurselor umane, prin formarea de specialiști pentru sectorul public și privat a căror experiență profesională să asigure, la nivelul unor standarde europene, capacitatea asumării de responsabilități manageriale în ceea ce privește gestiunea transformărilor și a procentului de modernizare din România.

La nivel de universitate asigurarea calității are la bază evaluarea realizată prin Comisia de calitate, care reprezintă un element de intrare pentru propunerile de îmbunătățire a calității proceselor sale. Domeniile vizate se referă la o serie de criterii care sunt urmărite și anume:

A. pentru activitatea didactică:

- ✓ îndeplinirea obiectivelor propuse în programele de studiu;
- ✓ adaptarea fișelor de disciplină la modificările ce apar în viața social-economică și juridică pe planul cunoașterii;
- ✓ parcurgerea integrală a tematicilor cuprinse în fișele fiecărei discipline;
- ✓ asigurarea cursurilor pentru toate disciplinele din planul de învățământ;
- ✓ desfășurarea activităților didactice conform programării activităților (orarului);
- ✓ îmbunătățirea sistemului de predare/învățare;
- ✓ respectarea regulamentului privind sistemul de evaluare a activității studenților;
- ✓ respectarea procedurii de desfășurare a examenelor;
- ✓ rezultatele la examenele din sesiunile programate;
- ✓ îndeplinirea obiectivelor propuse în strategia fiecărei facultăți și a universității;
- ✓ rezultatele la licență;
- ✓ îmbunătățirea permanentă a calității tuturor resurselor utilizate în activitatea de predare – învățare – evaluare;

- ✓ respectarea obiectivelor stabilite prin planul de îmbunătățire a calității;
- ✓ participarea activă la aplicarea regulamentelor și procedurilor ce privesc activitatea didactică din Universitate/facultate/departament, prin reprezentanții Facultății /departamentului în comisiile de specialitate de la nivelul Universității;
- ✓ realizarea auditului intern al activităților didactice la nivel de facultate/departament;
- ✓ actualizarea periodică a informațiilor prezentate pe site-ul Universității;
- ✓ demararea procesului de auto-evaluare la nivel de facultate/departament în vederea obținerii autorizării/acreditării conform dispozițiilor legale.

B. pentru domeniul activitatea studenților

- ✓ relația student – cadru didactic și student-universitate (activități de tutoriat, îndrumare sesiuni științifice ale studenților, îndrumare lucrări de licență, consultații;
- ✓ implicarea activă a cadrelor didactice în prevenirea, cunoașterea, înțelegerea și rezolvarea diverselor probleme cu caracter social ale studenților;
- ✓ antrenarea studenților în procesul de predare-învățare prin participarea activă a acestora la dezbaterile, discuțiile, analizele și studiile de caz realizate în cadrul cursurilor și seminariilor;
- ✓ implicarea studenților în discutarea și rezolvarea unor probleme ce privesc viața universitară, precum și în elaborarea și actualizarea regulamentelor Universității, prin consultarea studenților și reprezentanților acestora din Consiliile Facultății, Comisiile de specialitate, Senatul Universității etc.
- ✓ comunicarea permanentă cu studenții prin secretariate, prin cadre didactice îndrumătoare și site-ul Universității.

C. pentru domeniul cercetare științifică

- ✓ îndeplinirea de către departamente și cadrele didactice din cadrul acestora a obiectivelor stabilite prin planul de cercetare;
- ✓ participarea cadrelor didactice la realizarea obiectivelor strategice ale cercetării științifice stabilite la nivelul Universității;
- ✓ caracterul inedit, de noutate și relevanță a rezultatelor activității de cercetare realizate de cadrele didactice ale facultății;
- ✓ transpunerea rezultatelor activităților de cercetare științifică desfășurate de către cadrele didactice ale facultăților/departamentelor în activitatea didactică și materialele necesare pregătirii profesionale a studenților.

D. pentru domeniul climatul etic

- ✓ existența unui climat adecvat în colectivele departamentelor;
- ✓ respectarea principiilor și normelor deontologiei academice prevăzute de Codul etic al Universității, în conduita și activitatea membrilor comunității academice al UHB;
- ✓ existența unor relații adecvate mediului academic între cadrele didactice și studenți;
- ✓ corectitudinea evaluării contribuției fiecărui cadru didactic la bunul mers al activității instituției;
- ✓ percepția de către studenți cu privire la imaginea pe care o are fiecare cadru didactic în rândul acestora.

E. pentru domeniul regulamente universitare

- ✓ îmbunătățirea și actualizarea regulamentelor ce privesc desfășurarea vieții universitare în UHB;
- ✓ respectarea regulamentelor, metodologiilor, procedurilor operaționale și deciziilor luate de Conducerea Universității și a facultății/departamentului.

Prin punerea în aplicare a acestor practici de asigurare a calității, universitatea asigură un înalt nivel al calității proceselor desfășurate în cadrul său. Îmbunătățirea continuă a calității proceselor sale se bucură de bune aprecieri în mediul academic național și european.

STRATEGIA DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A CALITĂȚII PROCESELOR DIN UHB

Strategia de îmbunătățire a calității, indiferent că vorbim de strategia generală a universității sau de strategii realizate la nivelul diferitelor domenii din cadrul acesteia, trebuie să includă o serie de obiective strategice, acțiuni concrete pentru atingerea obiectivelor, termene de realizare, precum și responsabilități ale personalului implicat. Desigur, în spatele implementării strategiei într-un mod corespunzător trebuie plasate o serie de resurse, atât de materiale, cât și imateriale (spre exemplu, cunoștințe și timp).

OBIECTIVE STRATEGICE	ACȚIUNI	TERMENE	RESPONSABILITĂȚI
DOMENIUL RECRUTAREA STUDENȚILOR ȘI PROMOVAREA OFERTEI DE EDUCAȚIE			
Îmbunătățirea permanentă a acțiunilor de promovare	Creșterea numărului de protocoale cu unitățile școlare (licee) pentru promovarea ofertei educaționale	Anual	Prorector cu activitatea didactică, Decanate, cadre didactice arondate pentru păstrarea legăturilor cu unitățile școlare
	Creșterea cantitativă și calitativă a promovării universității în massmedia	Permanent	Departamente
	Creșterea cantitativă și calitativă a promovării universității în mediul on line	Permanent	Departament de specialitate, Decanat, Departamente și Comisii ale universității
DOMENIUL EDUCAȚIE, PREDARE-ÎNVĂȚARE-EVALUARE			

Îmbunătățirea permanentă a modalităților de predare învățare	Îmbunătățirea permanentă a programelor de studii prin analiza acestora din punct de vedere al oportunității, al planurilor de învățământ precum și al	Anual	Prorector, Decan, Director de departament, Personal didactic implicat
---	---	-------	---

OBIECTIVE STRATEGICE	ACȚIUNI	TERMENE	RESPONSABILITĂȚI
	rezultatelor acestor programe în strânsă legătură cu accesul absolvenților pe piața muncii		
	Asigurarea competențelor practice ale studenților prin încheierea de parteneriate în domeniu	Anual	Decan, Director de departament, Personal didactic implicat
	Actualizarea materialelor didactice de curs-seminar laborator	Anual	Decan, Director de departament, Personal didactic implicat
	Implicarea studenților în procesul de predare-învățare	Permanent	Decan, Director de departament
Monitorizarea calității activităților de predare	Evaluarea continuă a cadrelor didactice (de către studenți, colegială și de către managementul instituției precum și a calității activităților de predare	Anual	Decanat, Director de departament Titular de curs Președinte CEAQ
Perfecționare profesională și educație continuă a studenților	Creșterea numărului de absolvenți care își continuă studiile precum și a gradului de inserție pe piața muncii prin organizarea de târguri de job-uri, manifestări științifice studențești, culturale, sportive, mese rotunde studenți-angajatori	Permanent	Decanat, Director de departament Titular de curs

DOMENIUL CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ			
Perfecționarea activităților de cercetare științifică	Intensificarea participării la competițiile de proiecte în domeniul cercetării prin îmbunătățirea calității proiectelor de cercetare depuse, creșterea fondurilor obținute din cercetare, a calității	Permanent	Cadrul didactic responsabil cu cercetarea științifică
OBIECTIVE STRATEGICE	ACȚIUNI	TERMENE	RESPONSABILITĂȚI
	materialelor didactice, cărților și articolelor publicate		
Valorificarea rezultatelor cercetării	Creșterea calității publicațiilor realizate de corpul didactic, prin publicarea în jurnale recunoscute la nivel internațional, prin și prin participarea la conferințe și sesiuni științifice organizate de universitate, prin acordarea de sprijin material pentru cadrele didactice implicate în sesiuni științifice internaționale	Permanent	Prorector
DOMENIUL INTERNAȚIONALIZARE			
Dezvoltarea și diversificarea activității de cooperare academică internațională	Intensificarea schimburilor internaționale de publicații științifice	Permanent	Prorector
DOMENIUL INFORMATIZAAREA/DIGITALIZAREA PROCESULUI DE ÎNVĂȚĂMÂNT			

Asigurarea infrastructurii și resurselor tehnologice pentru informatizarea și digitalizarea procesului de învățământ	Îmbunătățirea dotării spațiilor de învățare din cadrul universităților în vederea corelării cu dinamica tehnologică, cu nevoile de specializare inteligentă și cu cerințele pieței muncii	Permanent	Prorector Administrator rețea Departament IT
DOMENIUL COLABORARE CU MEDIUL DE AFACERI			
Îmbunătățirea formelor de cooperare în educație	Îmbunătățirea cooperării cu mediul de afaceri pentru a regândi programele de studiu	Permanent	
	Îmbunătățirea cooperării cu mediul de afaceri prin	Permanent	Prorector, Decanat

OBIECTIVE STRATEGICE	ACȚIUNI	TERMENE	RESPONSABILITĂȚI
	derularea unor vizite ale partenerilor la cursuri (invitați) sau a cadrelor didactice și studenților la companii		
	Îmbunătățirea pregătirii practice a studenților prin încheierea de parteneriate de practică, intershipuri și alte forme de cooperare practică prin participarea studenților la activitățile companiei	Permanent	Prorector, Decanat
DOMENIUL ASIGURAREA CALITĂȚII			

Elaborarea planurilor și a Programelor de calitate	Elaborarea planurilor și programelor de îmbunătățire a calității de către fiecare facultate/departament sau Subcomisii de Evaluare și Asigurare a Calității, precum și Elaborarea planului și programelor de îmbunătățire a calității de către Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității	Anual	CEAQ, Decanate Directori departamente Comisie CEAQ
Asigurarea transparenței și creșterea calității informațiilor oferite	Actualizarea periodică a informațiilor prezentate pe site-ul Universității și intranet cu privire la sistemul de management al calității	Anual	CEAQ, Decanate Directori departamente Comisie CEAQ
Îmbunătățirea documentelor sistemului de management al calității din universitate	Actualizarea și îmbunătățirea documentelor sistemului de management al calității	Anual	CEAQ
	Realizarea rapoartelor anuale de evaluare internă la nivel de facultate și	Anual	CEAQ

OBIECTIVE STRATEGICE	ACȚIUNI	TERMENE	RESPONSABILITĂȚI
	universitate		
	Realizarea rapoartelor de evaluare multicriterială a cadrelor didactice și a raportului cu privire la satisfacția studenților cu privire la mediul de învățare	Anual	CEAQ
DOMENIUL ADMINISTRAȚIE			

Îmbunătățirea calității serviciilor oferite	Creșterea calității serviciilor oferite de către universitate	Permanent	Director de departament Secretar Șef
Elaborarea de programe de calitate în fiecare departament	Realizarea de măsuri de îmbunătățire a calității activităților departamentelor	Permanent	Directorul administrativ Director de departament Președinte CEAQ

**Președinte CEAQ,
Conf.univ.dr. Corina-Maria Ene**