

Nr. ARACIS: 1768 / 25.03.2021

Nr. R692 /24.03.2021

Către: **Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior**

În atenția: **Dlui. Prof.univ.dr.ing. Iordan PETRESCU - Președinte**

**Stimate Domnule Președinte,**

Luând la cunoștință conținutul rapoartelor privind *evaluarea externă a calității academice la Universitatea Româno - Americană, evaluare desfășurată în perioada 08-12.02.2021*, vă remitem în cele ce urmează punctul de vedere al Universității cu privire la recomandările formulate de echipa de experți evaluatori.

În același context, anterior formulării răspunsului referitor la conținutul și recomandările existente în rapoartele de evaluare, am dori să subliniem profesionalismul desăvârșit al membrilor comisiei de evaluare instituțională, precum și, în mod implicit, obiectivitatea acestora și vă asigurăm că am analizat cu deplină responsabilitate conținutul documentelor transmise, în cadrul structurilor decizionale ale universității, astfel încât recomandări formulate și asumate să se regăsească în conținutul strategiei de dezvoltare instituțională.

În speranța că planul de măsuri asumat răspunde exigențelor instituției pe care o reprezentați, asigurându-vă de întreaga noastră susținere față de eforturile demersurilor statutare pe care le face Consiliul ARACIS și structurile sale funcționale, în direcția consolidării culturii calității la nivelul sistemului național de învățământ superior și de determinarea noastră ireversibilă către probitate, transparență și parteneriat academic, vă rog să primiți, Stimate Domnule Președinte, expresia deosebitei noastre considerații.

Cu stimă,

**RECTOR,**

**Prof.univ.dr. Costel NEGRICEA**

**A. RECOMANDĂRILE COMISIEI DE EXPERTI – aferente RAPORTULUI DE EVALUARE INSTITUȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA EXTERNĂ A CALITĂȚII EDUCAȚIEI ACADEMICE LA UNIVERSITATEA ROMÂNNO-AMERICANĂ**

- **evidențierea, în cadrul misiunii URA, a elementelor de specificitate, ținând cont de specificul local/regional/național/internațional;**  
Universitatea Româno-Americană, aflată într-un moment important al evoluției sale – 30 de ani de la înființare – și într-un nou stadiu de dezvoltare, caracterizat și de funcționarea într-un mediu definit de noi și profunde transformări, avea deja în intenție demarea unui proces de consultare la nivel instituțional, în vedere stabilirea unei noi misiuni și, în mod implicit, a Cartei Universității, iar recomandarea făcută este binevenită și va fi integrată în cadrul acestui demers. Termen de implementare: anul universitar 2021-2022.
- **excluderea din misiunea declarată a referirii la studiile universitare de doctorat, URA neavând statut IOSUD;**  
În viziunea universității noastre, misiunea instituțională a fost privită dintr-o perspectivă dinamică, pe termen mediu și lung, iar dezideratul de a avea o școală doctorală a existat dintotdeauna la nivel instituțional, acesta fiind motivul menționării sale. Întrucât universitatea dorește să inițieze demersurile pentru înființarea unei școli doctorale, în perioada imediat următoare (aceasta fiind și una dintre recomandările formulate și prin prezentul raport) considerăm că recomandarea va fi soluționată prin crearea acestei școli doctorale. Termen de implementare: anul universitar 2021-2022.
- **introducerea în Carta universitară a unor referințe specifice privind sistemul de asigurare a calității și menționarea regulamentelor aplicabile în URA;**  
În cadrul procesului de modificare a Cartei universitare, menționat în cadrul primului paragraf, vor fi integrate și aceste recomandări, după realizarea și a unui benchmark cu alte universități din țară și străinătate cu privire la modul în care aspectele menționate au fost integrate la nivelul Cartei universitare de către respectivele instituții. Termen de realizare: anul universitar 2021-2022.
- **se recomandă elaborarea unui Regulament de organizare și funcționare a URA;**  
Va fi realizat un Regulament de organizare și funcționare a URA. Termen de realizare: anul universitar 2021-2022.
- **înființarea, cât mai rapid, a unei școli doctorale, pentru punerea în concordanță a misiunii (declarată) cu realitatea existentă la nivel instituțional dar, mai important, pentru a răspunde unei cereri reale din partea absolvenților URA cu privire la parcurgerea unor studii doctorale;**  
Va fi demarat procesul de evaluare în vederea înființării unei școli doctorale, prin depunerea la ARACIS a dosarului de autoevaluare, în acest an universitar sau cel mai târziu în anul universitar următor. Termen de realizare: anul universitar 2021-2022, pentru depunerea la ARACIS a dosarului de evaluare în vederea înființării Școlii doctorale.
- **CEAC trebuie să dezvolte mai multe activități de stabilire de repere calitative și cantitative prin comparație cu alte universități din țară și din străinătate pentru evaluarea și monitorizarea calității;**  
După un proces de consultare internă, dar și externă, cu privire la cele mai adecvate modalități de demarare a unor acțiuni în sensul celor menționate de recomandare, se va proceda la o implementare pe etape, o parte dintre aceste activități urmând prevăzute inclusiv în cadrul

variantei revizuite a Planului Operational aferent anului 2021, iar celelalte se vor implementa în planurile operaționale aferente anilor următori. Termen de realizare: etapa 1 – anul 2021, etapa 2 – anul 2022, etapa 3 – anul 2023.

- **îmbunătățirea structurii rapoartelor CEAC în scopul creșterii eficienței activităților în domeniul asigurării calității. Evidențierea clară a rezultatelor acțiunilor întreprinse și elaborarea unor planuri de măsuri adecvate situațiilor evaluate;**

Îmbunătățirea structurii rapoartelor CEAC a fost deja avută în vedere la nivel instituțional și se va realiza, într-o prima formă, chiar cu prilejul primului raport care urmează a fi prezentat Senatului până la finele lunii martie a.c., iar un proces și mai laborios de structurare a acestor rapoarte și evidențiere mai clară a rezultatelor acțiunilor întreprinse va deveni evident începând cu raportul aferent anului 2021, fiind un obiectiv aflat în permanență în atenția CEAC. Termen de realizare: etapa 1 – 2021, Etapa 2 – 2022/permanent.

- **menținerea unui raport optim între numărul de cadre didactice titulare și asociate și capacitatea de școlarizare, cu respectarea Standardelor specifice ale ARACIS;**

Menținerea, la nivel optim, a raportului între numărul de cadre didactice titulare și asociate și numărul de studenți, a reprezentat, și reprezintă, un obiectiv aflat în permanență în atenția și preocupările instituționale. Pe de o parte, crearea unei școli doctorale ar ajuta la rezolvarea parțială a unora dintre provocările cu care instituția se va confrunta, pe termen mediu, în privința recrutării de noi cadre didactice. Termen de implementare: permanent.

- **continuarea oferirii unui cadru adecvat de dezvoltare profesională a personalului academic, de pregătire pedagogică și de derulare a activității de cercetare științifică, pentru întărirea legăturii dintre învățământ și cercetare, în cadrul URA;**

Fără îndoială, așa după cum reiese și din strategiile instituționale pe domenii, cât și din planurile operaționale, dezvoltarea profesională a personalului academic (și nu numai) este o preocupare permanentă a instituției, iar mecanismele de stimulare create sau cele care urmează a fi implementate în viitor, își propun să conducă la atingerea unor rezultate elocvente pe acest palier. Considerăm că schimburile de bune practici cu alte universități din România și din străinătate vor reprezenta un element cheie în reușita unui astfel de demers. Termen de implementare: permanent.

- **aplicarea cu consecvență a regulamentelor privind etica academică;**

Aplicarea cu consecvență a regulamentelor privind etica academică, precum și îmbunătățirea continuă a prevederilor acestora sau realizarea unui benchmark periodic cu alte universități și țară sau din străinătate se vor afla în permanență în preocupările instituționale. Termen de implementare: permanent.

- **creșterea gradului de acces gratuit al studenților și al cadrelor didactice la resurse de învățare (manuale, tratate, referințe bibliografice, crestomații, antologii etc.) pentru fiecare program de studii, în format tipărit sau electronic;**

Universitatea a asigurat și va asigura și în continuare accesul gratuit al studenților și cadrelor didactice la astfel de resurse de învățare, iar în afara planului anual pentru achizițiile de carte și abonamentele la baze de date electronice, preponderent prin intermediul Anelis Plus, universitatea se află în proces de negociere a unor acorduri bilaterale cu unele dintre universitățile partenere prin intermediul cărora ar urma să se asigure accesul reciproc al studenților la astfel de resurse. Termen de implementare: permanent.

- **concentrarea eforturilor pentru dezvoltarea continuă a bazei materiale a universității. Dezvoltarea, diversificarea și modernizarea serviciilor sociale, culturale și sportive pentru studenții URA;**

Dezvoltarea bazei materiale reprezintă o altă preocupare permanentă la nivel instituțional și, în pofida accesului limitat la unele programe de finanțare, naționale sau internaționale, există priorități bine definite în acest sens și o alocare judicioasă de resurse proprii, la care se adaugă eforturile continue de atragere de noi finanțări, din surse externe, pentru diferitele obiective de investiții avute în vedere. Termen de implementare: permanent.

- **efectuarea de analize comparative mai aprofundate cu sistemele din alte universități din țară sau din străinătate, definindu-se repere diferențiate (benchmarking) concrete;**

În completarea analizelor comparative care deja se derulează, la nivel domeniilor/programele de studii se va demara un proces de aprofundare a acestora, prin integrarea bunelor practici și a indicatorilor existente(-i) în alte universități din țară și din străinătate. Vor fi demarate o serie de acțiuni de pilotare a implementării, la nivel instituțional, a experiențelor din alte universități, în vederea identificării celor mai eficiente soluții. Termen de realizare: anul universitar 2021-2022.

- **organizarea ALUMNI-URA, având în vedere devotamentul manifestat de absolvenți în legătură cu URA și interesul acestora cu privire la promovarea universității;**

Asociația Absolvenților Universității Româno-Americane (AA-URA), CUI 28374889, a fost înființată și funcționează începând cu anul 2010, dar nu toți absolvenții URA fac parte din această asociație. Începând cu anul 2016, Universitatea, din dorința de a strânge cât mai mult legătura cu absolvenții săi a organizat reuniunile anuale ale promoțiilor care aniversau 10 și respectiv 20 de ani de la absolvire și a invitat, cu această ocazie, toți participanții să devină membri ai AA-URA, dacă doresc. Tot din același an, a demarat un proces de actualizare progresivă a datelor personale ale absolvenților din primele zece promoții de absolvenți, deoarece pentru aceștia nu exista o bază electronică de date, iar informațiile existente în format pe suport de hârtie, nu erau actualizate. Chiar dacă acest proces de actualizare a informațiilor este unul extrem de dificil și costisitor ca timp de lucru, universitatea își propune să finalizeze procesul în anii imediat următori. Termen de realizare: permanent.

- **se recomandă formarea unui corp propriu de auditori care să gestioneze acțiunile de audit intern, atât academic cât și administrativ;**

Procesul de completare și perfecționare a corpului propriu de auditori va fi demarat chiar din acest an universitar, el va continua până la deplina completare a schemei de personal aferente acestui proces. Termen de realizare: anul 2022.

#### ***Recomandări pentru domeniul de studii universitare de masterat Informatică economică***

- **intensificarea activității de cercetare în domeniul Informatică Economică, în vederea creșterii numărului de titulari cu grade didactice de conferențiar și profesor cu pregătire și preocupări științifice în domeniul informatic;**

Susținerea activității de cercetare desfășurate de către cadrele didactice titulare este un aspect aflat în atenția universității în mod continuu, iar preocuparea pentru creșterea vizibilității diseminării rezultatelor cercetării, precum și pentru participarea la competițiile naționale și internaționale, în vederea obținerii de granturi pe acest domeniu, a reprezentat un aspect ce a putut fi constatat inclusiv cu ocazia vizitei de evaluare. Pe de altă parte, atragerea de noi cadre

didactice titulare, reprezintă un demers provocator pentru acest domeniu, atât din cauza diferențelor salariale semnificative între cariera didactică și cea profesională, cât și din cauza lipsei unei scoli doctorale pe domeniu, aspect pe care ne propunem să-l remediem cât mai urgent. Termen de realizare: permanent.

- **atragera de cadre didactice cu preocupări în domeniu pentru întărirea programelor de studii, sporirea eforturilor pentru susținerea abilitării;**

Politica instituțională în domeniul resurselor umane vizează permanenta atragere a noi cadre didactice, iar acoperirea integrală a taxei de abilitare și plata lunară a unui spor salarial pentru cadrele didactice care dețin titlul de abilitare, considerăm că reprezintă motive relevante pentru cei interesați. Pe de altă parte, vor fi explorate noi modalități de îmbunătățirea a situației actuale. Termen de implementare: permanent.

- **uniformizarea numărului de ore pentru disciplinele din pachetul de opționale din anul II, semestrul II pentru programul de studii de master Computer Science for Business (deocamdată, una dintre discipline are fondul de timp 2 ore curs, iar cea de-a doua 2 ore curs + 1 oră proiect);** Recomandarea va face obiectul unei dezbateri la nivelul departamentului de specialitate și va putea fi implementată începând cu ciclul de studii 2022-2024, întrucât curricula aferentă ciclului 2021-2023 a fost deja aprobată/Termen de realizare: anul 2022.

- **inclusiunea în toate planurile de învățământ a unor discipline facultative;**

Politica instituțională referitoare la disciplinele facultative relevă faptul că studenții își pot alege ca disciplină facultativă, orice disciplină obligatorie de la un alt program de studii (cu excepția celor care figurează deja ca discipline opționale), această precizare fiind menționată sub forma unei note explicative în planul de învățământ. În plus, pot fi alese ca discipline facultative (fără plata vreunei unei taxe suplimentare) oricare dintre cursurile susținute de profesorii internaționali. Ca urmare, numărul de discipline facultative fiind foarte mare, ar fi extrem de dificilă menționarea explicită a tuturor acestora în cadrul planului de învățământ, dar va fi explorată și pusă în aplicare cea mai bună metodă pentru implementarea recomandării. Termen de realizare: anul universitar 2021-2022 / 2022-2023.

### ***Recomandări cu privire la programele de studii de tip IFR***

- **îmbunătățirea activității didactice la forma IFR (participarea directorului DFCIFR la sesiuni de formare organizate de către ARACIS; aprobarea unui buget propriu cu o execuție bugetară separată la nivel de DFCIFR/program de studii; creșterea numărului de studenți la ECTS- IFR; completarea contractului de studii cu acte adiționale; elaborarea planurilor de învățământ IF și IFR în deplină conformitate cu cerințele standardelor ARACIS; reducerea la maxim 8 ore activități didactice pe zi; îmbunătățirea conținutului fișelor disciplinelor; transpunerea completă în tehnologie ID a materialelor didactice; aplicarea și arhivarea instrumentelor specificate în procedurile IFR pentru programul de studii evaluat; extinderea utilizării instrumentelor implementate pe platformele informatice în desfășurarea și asigurarea calității procesul didactic IFR; integrarea componentei IFR în site-ul DFCIFR);**

- Participarea directorului DFCIFR la sesiuni de formare organizate de ARACIS se va realiza imediat ce va fi anunțată o astfel de acțiune de instruire de către ARACIS. Termen de realizare: anul 2021.

- Fiecare program de studii are un buget și o execuție bugetară proprii, iar conform modului de organizare, din perspectivă financiară, la nivel instituțional, acestea sunt integrate în bugetele și execuțiile bugetare aferente fiecărei facultăți, dar se va proceda, în viitor la o separare a cheltuielilor aferente DFCIFR într-un buget și execuție bugetară proprii. Termen de realizare: anul 2022.
- Creșterea numărului de studenți la ECTS-IFR este un obiectiv permanent al facultății și se vor face eforturi și în continuare în acest sens, în pofida contextului mai puțin favorabil generat de pandemia de SARS-COV-2 și care a afectat semnificativ domeniul HORECA și, în mod implicit și atractivitatea pentru profesii din acest domeniu, dar estimăm că această tendință se va manifesta doar pe termen scurt și mediu, nu pe termen lung. Termen de implementare: permanent.
- Recomandarea referitoare la actele aditionale, va fi supusă dezbaterii în cadrul Senatului universității, cu propunerea ca actuala "Cerere de înscriere în an superior", și care cuprinde în afara solicitării ce rezultă chiar din denumire și o serie de elemente informative de natură curriculară sau operațională, să fie transformată într-un document care să aibă, în mod explicit, denumirea de "Act adițional" și care să cuprindă toate elementele componente necesar a fi menționate. Termen de realizare: anul universitar 2021-2022.
- Numărul maxim de ore pe zi va fi limitat la maxim 8 ore de activități didactice pe zi, chiar dacă acest demers ar putea impune programarea unor activități didactice și în după amiaza zilei de vineri. Termen de implementare: anul universitar 2021-2022.
- Fișele disciplinelor urmează a face obiectul unei examinări mult mai atente la nivelul departamentelor de specialitate, dar și a unor verificări suplimentare din partea comisiilor de calitate. Termen de implementare: anul universitar 2021-2022.
- Se va urmări ca toate manualele aferente disciplinelor din planurile de învățământ să respecte formatul specific IFR/ID. Termen de implementare: 2021-2022.
- Toate procedurile specifice IFR sunt aplicate și funcționale, chiar dacă unele au presupus o adaptare la formatul online al activităților, iar documentele rezultate vor fi arhivate într-un mod mai eficient și mai riguros. Termen de implementare: anul universitar 2021-2022.
- Planul operational pentru anul universitar următor va conține prevederi specifice privind extinderea utilizării unor instrumente implementate pe platformele informatice în desfășurarea și asigurarea calității procesului didactic IFR. Termen de implementare: anul universitar 2021-2022.

### ***Recomandări cu privire la programul de studii International Business***

- **realizarea unei codificări a disciplinelor care să permită realizarea, cu ușurință, a distincției dintre diferitele categorii de discipline din planurile de învățământ;**

Sistemul de codificare prevăzut de către softul ORASYS, utilizat de către universitate pentru întreg procesul de gestiune a școlarității, a fost proiectat în sensul utilizării unor celule de tip numeric și nu alfanumeric, fiecare disciplină având alocat un număr unic, din care reiese inclusiv tipul disciplinei, dar sistemul de codificare nu este extrem de facil pentru studenți. Ca urmare, se va proceda la o modalitate de scriere mai explicită a planului de învățământ, inclusiv a sistemului de codificare, pentru a ușura înțelegerea de către studenți inclusiv a tipologiei disciplinelor. Termen de realizare: anul universitar 2021-2022.

- **inclusiunea în Fișa disciplinei, la Bibliografie, a cărților în format electronic, a articolelor, a capitolelor din cărți de autor sau colectiv de autori, pe care le-au realizat cadrele didactice ale URA;**

Pentru programele cu predare în limba engleză, conform recomandărilor angajatorilor membri în Consiliul Consultativ al programului sau ale altor reprezentanți ai companiilor transnaționale partenere care sunt și potențiali angajatori (în România sau în țările lor de origine) ai acestor absolvenți, precum și în conformitate cu solicitările studenților internaționali, universitatea a promovat ideea utilizării unor resurse bibliografice (inclusiv manuale) consacrate la nivel internațional și de aceea bibliografia conține predilect astfel de resurse bibliografice. Cu toate acestea, universitatea va găsi soluțiile adecvate pentru introducerea în bibliografie și a unor articole sau cărți publicate de cadrele didactice proprii. Termen de implementare: anul universitar 2021-2022.

- **în cazul disciplinelor opționale, indiferent de traseul ales de student, numărul orelor să fie același, iar disciplinele să facă parte din aceeași categorie;**

Mecanismul practicat de universitate, în cazul acestui tip de discipline, este unul prin care disciplinele opționale de la un program de studii sunt, discipline obligatorii la un alt program de studii, ele având calculat un "workload" specific domeniului respectiv. În perioada 2015-2018 s-a realizat o uniformizare a numărului de puncte credit pentru toate disciplinele opționale, ca urmare a recomandării formulate de către ARACIS la precedenta evaluare instituțională și s-a reușit acest lucru, doar că încercarea de a uniformiza și numărul de ore de curs și seminar/ laborator/ proiect s-a dovedit a fi în detrimentul studenților deoarece, de regulă, a presupus o diminuare a numărului de ore față în față și o creștere a orelor alocate studiului individual, fapt care, din punct de vedere academic, a condus la rezultate mai puțin favorabile la momentul evaluărilor și atunci, la nivel instituțional s-a revenit asupra acestei decizii, considerându-se a fi în detrimentul interesului studenților (și) uniformizarea numărului de ore, mai ales că ei proveneau dintr-un domeniu adiacent sau diferit și aveau și mai multă nevoie de interacțiune directă cu cadrele didactice la orele de curs, respectiv seminar/laborator/proiect.

Cu privire la faptul că disciplinele opționale ar trebui să aparțină aceleiași categorii formative (DS/DD/DC ...) apreciem că este foarte dificil de implementat această recomandare, în contextul mecanismului instituțional de alegere a disciplinelor opționale descris anterior, deoarece, foarte rar, disciplinele dintr-un domeniu vor face parte din aceeași categorie formativă pentru un alt domeniu. Pe de altă parte, standardele ARACIS recomandă, de regulă, ca două dintre disciplinele opționale să aparțină categoriile formative DD sau DS, aspect care este pe deplin respectat, la nivel instituțional. Fără îndoială, implementarea "ex abrupto" a recomandării se poate realiza, dar printr-o diminuare semnificativă a numărului de discipline opționale, fapt care, în opinia noastră nu este în interesul studenților și al procesului didactic. În concluzie, universitatea va depune toate eforturile pentru a identifica cea mai bună soluție pentru posibilă implementare a acestor recomandări, dar urmărind, în mod prioritar, să nu afecteze interesul studenților, în sensul păstrării unei diversități cât mai ridicate pentru disciplinele opționale și a unui număr adecvat de activități didactice față în față, care să asigure posibilitatea formării competențelor asumate. Termen de implementare: permanent.

- **acreditarea centrelor de cercetare științifică existente în facultate;**

Universitatea va accentua eforturile pe palierul cercetării, inclusiv în sensul consolidării activității centrelor de cercetare, iar la momentul la care activitatea acestora va fi suficient de relevantă pentru a putea întruni exigențele acreditării lor externe, vor fi demarate demersurile instituționale care se impun. Termen de implementare: permanent.

***Recomandări cu privire la programul de studii universitare de licență Management - IF***

- **Inserarea de discipline facultative.**

Așa după cum s-a precizat și anterior, modalitatea de evidențiere a disciplinelor facultative va deveni mai explicită, astfel încât să asigure accesul mult mai facil la această informație. Termen de implementare: anul universitar 2021-2022.

- **Alocarea unui fond de timp identic disciplinelor dintr-un pachet de discipline opționale.**

În completarea argumentației deja prezentate anterior, la programul de studii de licență cu predare în limba engleză, menționăm faptul că întrucât toate disciplinele opționale au alocate un număr identic de puncte credit, respective 4 ECTS, workload-ul aferent este același ( $4 \times 25 = 100$ ), ceea ce, în opinia noastră, face ca disciplinele opționale să reprezinte un pachet omogen din acest punct de vedere, indiferent de structura individuală a modului de distribuire a orelor aferent fiecărei discipline.

- **Studiile de inserție profesională să fie diferențiate pe forme de învățământ.**

Studiile de inserție profesională au în vedere fiecare program de studii și se va urmări ca rezultatele obținute să fie reflectate în mod distinct în cadrul rapoartelor realizate, chiar dacă, uneori, numărul mic de absolvenți, ar putea să pară sau chiar să fie relativ nerelevant din perspectivă statistică. Termen de implementare: anul 2022.

- **Extinderea numărului de baze de date la care să aibă acces profesorii și studenții.**

La nivel instituțional, se organizează periodic sesiuni de testare a interesului și utilității unor noi baze de date, atât în rândul cadrelor didactice și cercetătorilor, cât și în rândul studenților, iar în raport de feed-back-ul primit se adoptă deciziile de achiziționare, sau nu, a acestora. Fără îndoială, numărul actual de baze de date poate fi extins, iar în urma dezbaterilor ce vor avea loc la nivelul departamentelor, respective în urma consultărilor cu reprezentanții studenților va fi adoptată o decizie în acest sens. Termen de implementare: anul universitar 2021-2022.

- **Introducerea bugetelor la nivel de departamente.**

În baza autonomiei universitare, politica financiară a fiecărei instituții de învățământ superior este atributul exclusiv al acesteia, iar modul în care este concepută și operaționalizată aceasta în cadrul Universității Româno-Americane, în opinia noastră, nu ar constitui un avantaj în cazul în care ar fi introduse bugete la nivelul departamentelor academice. Unul dintre argumentele ce stau la baza acestei aserțiuni este acela că, în cazul instituției noastre, departamentele academice, în funcție de specificul științific al fiecăruia, deservește toate programele de studii și facultățile din universitate, în proporții evident diferite, ceea ce reduce semnificativ relevanța bugetelor proprii pe departamente. Cu toate acestea, universitatea va putea pilota, la nivelul unui/unor departamente, implementarea unui astfel de buget pentru a testa utilitatea acestuia, chiar dacă experiențele anterioare au dovedit că ar fi un demers cu o utilitate redusă. Termen de implementare: 2022.

- **Întocmirea rapoartelor anuale de evaluare la nivel de program de studii.**

Regulamentul privind inițierea, aprobarea și monitorizarea programelor de studii va face obiectul unei revizuri în acest an, iar recomandarea făcută va fi un argument suplimentar pentru îmbunătățirea prevederilor respectivului regulament. Termen de implementare: anul 2021.

- **Politică de promovare care să acopere golurile ce vor fi create în viitorul apropiat prin plecările naturale din sistem ale persoanelor, în special profesori, care vor fi pensionate la limita de vârstă.**

Politica în domeniul resurselor umane, atât la nivel de instituție, cât și la nivel de facultate sau departament academic, urmărește să abordeze în mod proactiv aspectul reliefat în cadrul recomandării de față, iar politica de stimulare a cadrelor didactice pentru a publica în jurnale de specialitate cât mai bine cotate sau pentru a obține abilitarea într-un anumit domeniu științific sunt dovezi relevante în acest sens. Termen de implementare: permanent.

- **Reducerea numărului de cadre didactice asociate.**

Inclusiv în spiritul recomandării anterioare, atragerea de cadre didactice asociate (în majoritate specialiști de prestigiu în domeniile lor de activitate), se realizează atât pentru a crește relevanța practică a activităților didactice desfășurate, cât și pentru a testa capacitatea de integrare a acestora la nivel instituțional și a abilităților didactice și de relaționare cu studenții a unor astfel de colaboratori, anterior titularizării lor. Universitatea respectă, cu strictețe, standardele ARACIS în domeniu, referitoare la ponderea cadrelor didactice titulare, respectiv asociate și va urmări și în continuare creșterea ponderii cadrelor didactice titulare, dar și cu experiență practică relevantă, astfel încât să existe un mix optim din acest punct de vedere. Termen de implementare: permanent.

- **Preocuparea de constituire a unei școli doctorale pe domeniu Management.**

Eforturile instituționale în sensul constituirii unei școli doctorale se vor intensifica și, așa după cum precizăm și anterior, dosarul de autoevaluare urmează să fie depus în perioada imediat următoare. În ceea ce privește acreditarea unei școli doctorale în domeniul Management, obiectivul poate și atins cel mai probabil, doar într-un orizont de timp de minim 3-5 ani, prin raportare la actualele cadre didactice titulare, dar eforturile instituționale pe acest palier rămân constante. Termen de implementare: permanent.

- **intensificarea eforturilor pentru atragerea studenților în diverse activități ale universității (cercetare științifică, activități sportive, activități culturale, activități comune cu alte universități etc.);**

La nivel instituțional vor fi intensificate eforturile presupuse de un astfel de demers, iar după eliminarea constrângerilor impuse de actualul context pandemic, nu ne îndoim de faptul că rezultatele acestor eforturi nu vor întârzia să apară. Termen de implementare: permanent.

- **implicarea tuturor cadrelor didactice, din toate programele de studii, în activitatea de cercetare științifică finanțată prin competiție națională sau internațională;**

Toate demersurile din ultimii ani, specifice aspectului aflat în discuție, au fost canalizate către un astfel de deziderat, iar recompensarea financiară, sau training-urile specifice, sau mobilitățile care au avut drept obiectiv principal activitatea de cercetare științifică au fost realizate cu acest scop și vor da rezultate, doar că, cel mai probabil, pe termen mediu și lung. Termen de implementare: permanent.

- **extinderea participării absolvenților și angajatorilor la procesul de elaborare a planurilor de învățământ, a stabilirii rezultatelor învățării etc.;**

Va fi extins numărul absolvenților și angajatorilor implicați în Consiliile Consultative aferente fiecărui program/ domeniu de studii și se va urmări realizarea unor astfel de consultări și în afara acestor consilii. Termen de implementare: începând cu anul universitar 2021-2022.

- **inițierea unei politici de obținere a finanțării din surse alternative, în special prin proiecte accesate la nivel național și, mai ales, internațional;**

Vor fi demarate demersurile necesare creionării unei astfel de politici la nivel instituțional, urmând ca ea să fie integrată în forma revizuită a strategiei de dezvoltare a universității. Din păcate, lipsa eligibilității universităților particulare pentru foarte multe axe de finanțare, naționale sau europene, creează condiții inegale de acțiune la nivel de sistem, dar este în interesul universității să identifice surse alternative de finanțare. Termen de implementare: anul universitar 2021-2022.

- **atragera studenților străini în cadrul programelor de mobilități Erasmus+, în special din țări membre ale Uniunii Europene;**

Eforturile Universității Româno-Americane pe palierul mobilităților Incoming au generat o evoluție în creștere în ultimii ani, iar numărul acestor mobilități considerăm că a devenit mai mult decât relevant, raportat la dimensiunea universității, iar obiectivul rămâne unul de primă importanță în cadrul strategiei instituționale. Termen de implementare: permanent.

- **elaborarea unei strategii în vederea creșterii numărului de studenți ai URA care să participe în cadrul programelor de mobilități Erasmus+;**

Similar cu eforturile desfășurate pe axa mobilităților Incoming, au fost concentrate o multitudine de activități și pe direcția Outgoing, dezideratul instituțional, pe termen lung, fiind acela de a oferi o experiență internațională de minim 1 semestru pentru toți studenții universității (chiar dacă este un obiectiv extrem de ambițios) și avem certitudinea că după aceasta sincopă temporară generată de contextul pandemic, în care interesul pentru astfel de experiențe a scăzut semnificativ, situația va reveni la normal și rezultatele concrete vor fi vizibile. De altfel, și în cadrul Strategiei de internaționalizare aferente perioadei 2021-2025, acest aspect este reliefat în mod distinct și reprezintă o preocupare specială pentru universitate, iar o serie de rezultate palpabile pot fi deja remarcate. Astfel, dacă în anul universitar 2019-2020 au fost acordate și derulate 14 granturi de mobilități, în anul universitar 2020-2021 au fost deja acordate 21 de granturi pentru plasamente și 35 de granturi pentru studii, în pofida contextului pandemic care face dificilă, și în continuare, derularea acestora. Termen de implementare: permanent.

- **desfășurarea de activități specifice în vederea reducerii abandonului școlar, mai ales în anul I;**

Îmbunătățirea rezultatelor pe palierul reducerii abandonului școlar se va concretiza în acțiuni pe multiple paliere, mai ales din cauza dificultăților generate contextul pandemic și comunicarea doar în sistem online. Astfel, se va urmări, în primul rând, o comunicare foarte strânsă între conducerea facultății, secretariat, tutori și studenți pentru a veni în întâmpinarea problemelor cu care aceștia se confruntă și soluționarea rapidă a acestora. Pe de altă parte, serviciile suport oferite de CCOC sau Departamentul Financiar/ Departamentul de Formare Continuă și Invățământ cu Frecvență Redusă vor fi oferite cu promptitudine și caracterizate de o pro-activitate ridicată. Termen de implementare: permanent.

- **implementarea unor mecanisme, altele decât cele bazate pe chestionar, la nivelul universității și facultăților pentru monitorizarea inserției pe piața muncii a absolvenților.**

Universitatea va explora care sunt cele mai adecvate mecanisme, în afara celor deja utilizate, pentru monitorizarea inserției absolvenților pe piața muncii și va urmări atât actualizarea

permanentă a bazei de date cu astfel de informații, cât și menținerea constantă a legăturii cu aceștia. Termen de realizare: permanent.

## **B. RECOMANDĂRILE/CONCLUZIILE EVALUATORULUI STRĂIN – aferente *EXTERNAL INSTITUTIONAL EVALUATION REPORT***

- **Universitatea va trebui să fie suficient de atentă la permanentele schimbări (numărul de studenți, stabilitatea financiară, dorințele/așteptările în schimbare ale potențialilor studenți, schimbările condițiilor de lucru în mediul online pe perioada pandemiei generate de COVID-19)** Toate aspectele menționate sunt permanent în atenția universității, iar monitorizarea acestora constituie o preocupare constantă la nivel instituțional. Cu certitudine, contextul pandemic actual a adăugat o serie de noi provocări la care universitatea a trebuit să răspundă și să se adapteze, din mers, la toate acestea, iar în opinia noastră, aceste răspunsuri au venit cu promptitudine și responsabilitate. Trebuie menționat și faptul că și în prezent se acordă o atenție sporită tuturor acestor aspecte, deoarece dinamica schimbărilor de mediu fiind una extrem de ridicată, necesită o preocupare suplimentară într-un astfel de context. Termen de implementare: permanent.
- **Universitatea trebuie să se adapteze la noile dorințe/solicitări ale studenților, fapt care presupune ca atenția să fie concentrată în permanență pe îmbunătățirea calității, dar și ținând cont de faptul că adaptarea presupune flexibilitate și investiția continuă în capitalul uman.** Îmbunătățirea calității este un proces continuu și care are în vedere toate palierele activității instituționale, iar acest obiectiv este unul prioritar la nivel instituțional, după cum reiese atât din Strategia privind asigurarea calității 2021-2025, cât și Strategia de dezvoltare instituțională. Fiind o universitate care nu are o dimensiune foarte mare, flexibilitatea și adaptabilitatea pot fi asigurate mult mai ușor, acestea fiind, totodată, și două dintre punctele forte ale universității noastre, iar investiția în capitalul uman reprezintă și ea o preocupare permanentă la nivel instituțional, iar eforturile în acest sens pot fi sesizate cu ușurință. Termen de implementare: permanent.
- **Universitatea trebuie să-și dezvolte în permanență avantajele sale competitive și să-și păstreze rolul și locul la nivelul pieței locale și internaționale** Universitatea Româno-Americană a fost și este considerată și în prezent, prin intermediul diferitelor studii independente realizate, liderul instituțiilor de învățământ superior particular, pe domeniile sale de competență, la nivelul pieței interne și face eforturi pentru a-și consolida poziția și imaginea, în rândul publicului larg, nu doar al celui de specialitate. Deschiderea internațională, în special din ultimul deceniu (după crearea primelor programe de studii cu predare exclusivă în limba engleză) i-au permis ca dincolo de colaborările realizate prin intermediul acordurilor inter-instituționale cu universități din alte țări, să devină un jucător din ce în ce mai activ la nivel internațional, prin intermediul studenților săi internaționali și, în acest fel să-și sporească vizibilitatea peste granițe. Actualele sau viitoarele programe de studii cu dubla-diplomă, consorțiile de cercetare din care face, sau va face, parte sau o serie de noi inițiative vor ajuta atât la consolidarea rolului și locului deținut la nivel național, cât și la o creștere semnificativă a vizibilității internaționale. Termen de implementare: permanent.
- **URA trebuie să continue investițiile în infrastructura umană și cea materială, precum și în dezvoltarea facilităților curente, utilizând atât resursele proprii, cât și finanțările publice sau din alte surse, atunci când acestea sunt disponibile.** Universitatea dispune de strategii și planuri de dezvoltare pe termen scurt, mediu și lung, care urmăresc toate aceste obiective și asigură finanțarea lor, predilect din resurse proprii, întrucât

eligibilitatea universităților particulare la finanțări din fonduri publice este extrem de limitată (acesta fiind asigurată, de regulă, pentru competițiile deschise în domeniul cercetării științifice). Cu toate că asigurarea finanțărilor din surse externe este un demers deloc facil, o serie de reușite anterioare (ex: finanțarea din fonduri europene a procesului de evaluare instituțională externă din anul 2015, derulată prin intermediul proiectului QUALITAS) ne întăresc convingerea că acestea sunt posibile și că eforturile instituționale pe acest palier nu sunt lipsite de importanță. Totodată, bunele relații cu angajatorii, cu companii și instituții publice relevante, suntem convinși că vor conduce, în timp, la obținerea unor finanțări din resurse publice și, mai ales, private relevante, care vor completa într-o proporție din ce în ce mai relevantă resursele proprii. Termen de implementare: permanent.

- **În actualul context pandemic care s-a prelungit mai mult decât se estima inițial, URA, la fel ca și alte instituții de învățământ superior, trebuie să acorde o atenție sporită pentru a-și putea păstra un potențial avantaj, din păstrarea unora dintre componentele actualelor metode de comunicare online, atunci când pandemia se va termina.**

În cadrul universității au fost deja derulate o serie de acțiuni prin intermediul cărora să poată fi obținut feed-back-ul studenților și cadrelor didactice cu privire la care dintre componentele actualului mod de lucru ar trebui păstrate și după finalizarea constrângerilor impuse de contextul pandemic, desigur, cu respectarea prevederilor legale. Astfel de acțiuni vor continua și în viitor, iar la actualele aspecte deja identificate, avem convingerea că se vor adăuga și altele, inclusiv ca urmare a procesului de benchmark pe care îl derulăm în relația cu partenerii instituționali naționali și internaționali. Termen de implementare: anul universitar 2021-2022 (daca pandemia va permite revenirea la formatul de lucru cu prezență în campus).

- **Universitatea Româno-Americană trebuie să gestioneze în mod adecvat parteneriatele sale naționale și internaționale, dar și să încheie noi astfel de acorduri cu instituții, asociații și companii.**

Extinderea parteneriatelor interinstituționale cu universități, institute de cercetare, asociații profesionale, companii sau instituții publice reprezintă o preocupare permanentă a universității, iar numărul de activități derulate în comun sau numărul mare de invitați din partea acestora, care au întâlniri cu studenții și cadrele didactice ale URA sunt o dovadă în acest sens. Pe de altă parte, unele dintre programele de studii de licență și masterat sunt realizate în parteneriat cu asociații profesionale, naționale sau internaționale, de prestigiu (ACCA, CECCAR, CAFR, RAS etc.) fapt care presupune o recunoaștere implicită și explicită a calității acestor programe de studii, dar și o multitudine de facilități de care se bucură absolvenții/studenții acestor programe de studii. Termen de implementare: permanent.

- **Actualii studenți aparțin unei noi generații și, probabil, această generație se va confrunta în următoarele decenii cu probleme/dificultăți și provocări de natură economică, socială și de mediu înconjurător, acesta fiind motivul pentru care elementele specifice cunoașterii trebuie să fie în directă corelație cu sustenabilitatea, inclusiv la nivelul învățământului superior. URA poate fi una dintre instituțiile de învățământ superior care acordă o importanță sporită provocărilor de natură economică, socială și de mediu înconjurător și să le integreze în curriculum diferitelor programe de studii sau chiar să dezvolte noi programe de studii în aceste domenii în viitorul apropiat.**

Conștienți fiind de toate aceste provocări, am procedat deja la unele modificări în sensul celor menționate, dar procesul va continua, la un nivel și mai avansat, iar recente obiective asumate

la nivelul UE, și nu numai, cu privire, spre exemplu, la viitoarele standarde de mediu sau schimbările evidente la nivelul anumitor sectoare impun transformări curriculare într-un ritm și mai intens, care vor fi pe deplin asumate în anii următori. Pe de altă parte, provocările economice și sociale, unele acutizate și mai mult de către actuala criză pandemică, necesită răspunsuri pe măsură, iar generațiile următoare trebuie să fie pregătite atât din perspectiva adaptabilității profesionale, deoarece cel mai probabil vor fi nevoite să schimbe mai multe joburi, moduri de lucru și domenii de activitate, pe parcursul vieții lor profesionale, iar pe de altă parte trebuie să accepte că învățarea pe întreg parcursul vieții nu este nicidecum doar un slogan, ci o realitate pe care trebuie să o accepte, să o considere absolut firească și să o gestioneze în interesul lor. În concluzie, chiar dacă obiectivele ce decurg din prezenta recomandare necesită atenție și monitorizare permanente, din perspectivă curriculară, se va urmări ca, într-o primă etapă, începând cu ciclul de studii care își începe activitatea în anul 2022, să fie integrate aceste aspecte în curricula specifică fiecărui program de studii derulat în universitate, iar dacă în urma dezbaterilor interne sau a celor derulate cu ceilalți stakeholderi va rezulta necesitatea și posibilitatea organizării unor noi programe de studii, atunci acestea vor fi asimilate în oferta educațională a universității. Termen de implementare: permanent, iar pentru etapa 1 – anul universitar 2022-2023.

**C. RECOMANDĂRILE STUDENȚILOR EVALUATORI – conform RAPORTULUI DE EVALUARE EXTERNĂ INSTITUȚIONALĂ AL STUDENȚILOR PENTRU UNIVERSITATEA ROMÂNNO-AMERICANĂ DIN BUCUREȘTI**

- **Din discuțiile cu studenți, aceștia doresc mai mult orientarea unei dimensiuni antreprenoriale a programelor de studii în concordanță cu ritmul actual din mediul economic.**  
Abordarea antreprenorială, o conlucrare permanentă cu angajatorii sau întărirea componentei practice a programelor de studii reprezintă deziderate asumate pe deplin de Universitatea Româno-Americană, iar acțiunile derulate pe aceste paliere confirmă seriozitatea cu care aceste aspecte sunt tratate la nivel instituțional, dar, fără îndoială, întotdeauna există aspecte perfectibile sau "loc de mai bine". Universitatea va continua procesul de consultare a studenților și absolvenților pentru a identifica exact care dintre aspectele definitorii ale dimensiunii antreprenoriale se dorește a fi întărite. Numeroasele întâlniri cu antreprenori de succes, lansarea, anul acesta, a primului accelerador de afaceri universitar sau implicarea unora dintre aceștia în mod direct în procesul academic, la nivel instituțional, se dovedesc a fi inițiative concrete pe acest palier. Termen de implementare: anul universitar 2021-2022.
- **Organizarea de întâlniri periodice cu cadrele didactice și informarea lor privind evoluțiile la nivel național, european și global cu privire la tehnicile de prevenire și combatere a acțiunilor care încalcă normele de etică și integritate academică.**  
Organizarea unor astfel de întâlniri poate fi sesizată la nivelul programelor operaționale ale departamentelor academice sau ale Departamentului de Cercetare, dar aceste activități pot fi extinse, cantitativ sau calitativ, în raport și de elementele de noutate apărute din perspectivă juridică, și nu numai. Termen de implementare: permanent.
- **Organizarea de către președintele Senatului a unor întâlniri separate cu studenții reprezentanți.**  
Întâlnirile formale sau informale cu studenții reprezintă o tradiție în cadrul Universității Româno-Americane. Aceste consultări s-au derulat în ultimul an preponderent printr-o consultare comună Președinte Senat, Rector (uneori CA în integritatea sa), reprezentanții studenților și s-au datorat

unor aspecte urgente, preponderent de natură operațională și pentru a asigura o deplină operativitate nu au mai fost realizate întâlniri separate. Chiar dacă aspectele urgente generate de contextul pandemic nu s-au epuizat încă, multe provocări au fost deja soluționate și s-a produs o stabilizare a proceselor, iar în perioada imediat următoare vor fi reluate întâlnirile periodice între reprezentanții studenților și Președintele Senatului, cu ritmicitatea necesară. Termen de implementare: anul 2021.

- **Întocmirea unui plan operațional și pentru anul universitar 2020-2021.**

Cu privire la acest aspect considerăm că a existat o sincopă de comunicare sau o eroare tehnică, deoarece Planul Operațional pentru anul universitar 2020-2021 există și este publicat pe site la adresa <https://www.rau.ro/planuri-operationale/>. Considerăm că această observație s-ar putea datora și faptului că la momentul depunerii dosarului în vederea evaluării (iulie 2020) documentul în cauză nu fusese elaborat și aprobat de Senatul Universității, el fiind furnizat doar în cadrul Dosarului Suplimentar prezentat înaintea începerii vizitei de evaluare.

- **Adoptarea de către universitate a unor chestionare pentru studenți privind activitatea personalului administrativ și adoptarea unor planuri de măsuri pentru îmbunătățirea personalului administrativ.**

Evaluarea activității personalului administrativ s-a realizat, până în prezent, pe mai multe căi:

- prin intermediul interviurilor calitative, derulate cu studenții,
- prin intermediul întâlnirilor dintre conducerea facultății sau tutori și studenți sau reprezentanții acestora,
- prin intermediul unui program de tip "student voice box", prin care studenții aveau montate în Campus o serie de "cutii de scrisori" prin intermediul cărora putea transmite orice sugestie/nemulțumiri, acestea fiind gestionate și aduse la cunoștința conducătorilor universității și facultăților și celor cu atribuții pe un anumit segment de activitate, de către CS-URA și reprezentanții studenților,
- prin intermediul unui program de tip "mystery shopping".

În urma feed-back-ului primit au fost elaborate planuri de măsuri pentru îmbunătățirea activității, inclusiv a personalului administrativ. Cu certitudine, unele dintre mecanisme și-au pierdut din eficiență în contextul derularii activităților exclusiv online, ca urmare, în perioada imediat următoare va fi implementat un astfel de chestionar, ca și componentă a unui program mai larg de îmbunătățire a serviciilor oferite de către persoana administrativă. Termen de implementare: anul universitar 2021-2022.

- **Adoptarea unor proceduri de admitere adoptate studenților cu dizabilități;**

Universitatea dispune de proceduri adaptate studenților cu dizabilități, atât în privința procesului de admitere, cât și al întregului proces educațional. *Procedura privind unele măsuri de sprijinire a candidaților – persoane cu cerințe și nevoi speciale - CNS, în procesul de admitere la programele de studii derulate în cadrul Universității Româno – Americane*, este în vigoare în forma actuală, începând cu anul universitar 2020-2021, dar îmbunătățiri i se pot aduce în permanență.

- **Crearea unei metode care să faciliteze admiterea pentru studenții cu dizabilități și integrarea acesteia în metodologia de admitere – exemplu: posibilitatea studenților cu deficiențe de vedere de a susține examenul de admitere oral, în loc de scris.**

Procedura menționată la punctul anterior conține prevederi specifice, inclusiv în ceea ce privește posibilitatea de susținere alternativă a examenului de admitere, iar ca o dovadă a bunelor practici

existente la nivelul universității oferim ca exemplu situația studentului Vlad Ciotescu, Facultatea de Informatică Managerială, anul 3, nevăzător, care a susținut nu doar examenul de admitere, ci și celelalte examene semestriale cu succes, fiind beneficiarul unor astfel de prevederi. Analiza oportunității aducerii unor îmbunătățiri se va realiza anual. Termen de implementare: permanent.

- **Realizarea unor structuri interne specializate de tipul „centru de analiză și dezvoltare pedagogică”.**

Universitatea va examina oportunitatea creării, pe termen scurt și mediu, a unei astfel de structuri și, cel mai probabil, pe măsura dezvoltării activității DPPD, o serie de acțiuni de tipul celor menționate pot fi desfășurate în cadrul acestui departament. Termen de implementare: examinarea oportunității creării acestui centru – anul 2021.

- **Implementarea unor strategii noi de dezvoltare a noilor tehnici de predare/învățare/evaluare.** Inexistența unei facultăți cu profil pedagogic reprezintă un oarecare dezavantaj pentru posibila dezvoltare a unor noi tehnici de predare/învățare/evaluare, dar aceasta nu înseamnă că universitatea nu va putea organiza traininguri specifice pentru propriile cadre didactice, cu ajutorul unor experți externi sau ca nu va putea gestiona o parte dintre aceste activități prin intermediul propriului DPPD. Pe de altă parte, o serie de noi tehnici de predare/învățare/evaluare au fost implementate recent, ca urmare a presiunii exercitate de contextul pandemic, dar aceasta nu exclude posibilitatea structurării unei noi strategii în acest domeniu. Termen de implementare: anul universitar 2022-2023.

- **Orientarea studenților către dezvoltarea intelectuală, printr-o dimensiune strategică centrată pe inovare.**

Activitățile derulate prin intermediul consilierilor de carieră cu activitate în cadrul CCOC sau a tutorilor sau acțiunile derulate prin centrele de inovare acreditate la nivel instituțional (ex: Microsoft Innovation Center) sprijină și ele acest demers, care va reprezenta o preocupare continuă a universității. Termen de implementare: permanent.

- **Întocmirea unor procese verbale pentru întâlnirile anuale privind monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studii.**

Minutele ședințelor care au drept scop monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studii vor fi transformate în procese-verbale. Termen de implementare: anul 2021.

- **Pentru mărirea notei să poată participa studenți care doresc mărirea unei note și să nu se impună doar la cei care au nota minim 8.**

Recomandarea va fi prezentată spre analiză Senatului Universității, la momentul dezbaterii Regulamentului de activitate profesională a studenților pentru anul universitar 2021-2022, după ce, în prealabil, va fi dezbătută cu studenții și reprezentanții acestora. Actualmente, motivația acestei limitări este data de faptul că studenții care nu reușesc să obțină rezultate academice bune și foarte bune este dificil de crezut că vor putea obține rezultate mai bune la reevaluările solicitate cu scopul mării notei, dar nu excludem o astfel de ipoteză. Termen de implementare: anul 2021.

- **Prezentarea și publicarea unui raport cu îmbunătățiri ale disciplinelor în urma procesului de evaluare.**

Recomandarea va fi dezbătută la nivelul Senatului Universității în acest an, urmând a fi explorată oportunitatea întocmirii unui astfel de raport independent sau integrarea acestor informații în Raportul privind rezultatele evaluării cadrelor didactice de către studenți. Termen de implementare: anul 2021.

- **Micșorarea numărului de paturi per cameră. Amenajarea unui spațiu comun în cămin pentru prepararea hranei.**

Recomandarea va fi analizată și va fi studiată posibilitatea reducerii numărului de paturi per camera, cu scopul creșterii confortului studenților, dar fără a se periclita respectarea standardului ARACIS privind numărul de locuri de cazare pe care universitatea trebuie să îl asigure pentru studenți. Pe de altă parte, amenajarea în cămin a unor spații comune destinate preparării hranei nu este posibilă, deoarece demersurile anterioare au primit un răspuns negativ din partea ISU, standardele legale în domeniu fiind foarte clare. Termen de implementare: anul universitar 2021-2020.

- **Promovarea continuă la nivel internațional prin toate canalele de comunicare pentru atragerea studenților străini.**

Eforturile universității pe acest palier sunt recunoscute la nivelul întregului sistem educațional românesc, Universitatea Româno-Americană fiind una dintre instituțiile de învățământ superior promotoare ale campaniei Study in Romania, desfășurată sub egida Consiliului Național al Rectorilor și care are ca obiectiv principal atragerea studenților internaționali. Campaniile internaționale de marketing sau dezvoltarea unei rețele importante de agenți sunt doar alte câteva dintre inițiative derulate pe acest palier. Termen de implementare: permanent.

**În încheiere, dorim să adresăm mulțumiri speciale întregii echipe de evaluare pentru maniera constructivă și obiectivitatea cu care au tratat fiecare aspect, pentru recomandările formulate și schimbul de bune practici realizat cu prilejul acestei evaluări cu adevărat colegiale.**