

UNIVERSITATEA NAȚIONALĂ DE ARTE DIN BUCUREȘTI

PLAN STRATEGIC

2016-2020

I. Cuvânt înainte

Universitatea azi, mai mult ca oricând altădată, este obligată să se transforme, având în același timp nevoie de stabilitate. Pentru o dezvoltare durabilă sunt necesare modificări structurale și, în egală măsură, garanții de continuitate. Universitatea are nevoie de un proiect ancorat în performanțele anterioare, care să recunoască și să valorifice o tradiție de incontestabilă valoare. Un proiect orientat spre viitor, cu direcții și mize care transcend orizontul temporal inerent limitat al unui mandat de conducere. Un proiect al întregii comunități academice, care să răspundă nu doar intereselor cadrelor didactice, cercetătorilor și studenților noștri, ci și așteptărilor societății contemporane.

Educația performantă, cercetarea științifică și creația artistică de avangardă sunt și vor rămâne coordonate definitorii pentru activitatea noastră. Având convingerea ca suntem o universitate de elită, avem obligația și responsabilitatea de a participa activ la dezbaterile temelor fundamentale ce vizează direcțiile de dezvoltare, problemele și provocările majore ale societății românești și lumii contemporane, de a căuta soluții utile la probleme reale ale mediului cultural și economic, societății civile și administrației publice.

Planul Strategic al Universității Naționale de Arte din București pentru perioada 2016-2020 constituie un astfel de proiect, ce recunoaște provocări și identifică soluții, stabilește direcțiile și mizele dezvoltării instituționale pe termen lung, rezultat al discuțiilor și dezbaterii deschise a întregii comunități universitare.

Rector,

Prof. univ. dr. Cătălin Bălescu

II. Context general

În prezent Universitatea Națională de Arte din București este cea mai mare universitate cu profil artistic din România, o universitate comprehensivă de cercetare și creație artistică și educație de profil, recunoscută ca instituție academică de elită pe plan național. Avantajele majore ale universității sunt reprezentate de calitatea corpului profesoral, de cercetare și creație artistică, infrastructura și patrimoniul, extensiunea și diversitatea programelor de studii derulate, tradiția combinată cu o cultură a inovației și dezvoltării permanente, notorietatea și prestigiul pe plan național și internațional, eficiența activităților de guvernare și management, autonomia în definirea programelor educaționale și de cercetare, calitatea ridicată a acestor programe, recunoscută de evaluările independente realizate în ultimii ani, de inserția ridicată și recunoașterea absolvenților în spațiul cultural european, de numărul de publicații, expoziții și participări la evenimente naționale și internaționale. Distinct de aceste avantaje, direcțiile de dezvoltare ale universității pe termen mediu și lung sunt configurate de constrângeri și oportunități ce derivă din provocările la care universitatea trebuie să facă față, unele specifice societăților contemporane, altele cauzate de particularitățile cadrului legislativ, a mediului social și economic din România. Transformarea și schimbarea au devenit atribute fundamentale ale societății contemporane, ceea ce obligă școala și, în special, universitatea să mute accentul dinspre funcția de validare și prezervare a conținuturilor culturale, spre dezvoltarea creativității și a adaptabilității absolvenților.

Principalele tendințe înregistrate în învățământul superior la nivel mondial, cu impact relevant ca influență asupra dezvoltării strategice a UNAB sunt: creșterea numărului de studenți tradiționali și nontradiționali, creșterea importanței tehnologiei în procesul educațional, creșterea importanței acordată competențelor transversale, creșterea importanței acordate monitorizării parcursului profesional al absolvenților, modificări în finanțarea instituțiilor de învățământ superior, schimbări în natura profesiei academice, promovarea internaționalizării învățământului superior precum și a educației transnaționale, tendința autorităților guvernamentale de a crește reglementările în ceea ce privește instituțiile de învățământ superior și deasemeni promovarea dimensiunii sociale a învățământului superior.

În ceea ce privește contextul național, dese schimbări legislative și impactul direct al acestora asupra numărului de studenți și a finanțării instituției, calitatea învățământului preuniversitar, declinul demografic și scăderea numărului de absolvenți de liceu, autonomia relativă a universităților privind politicile de personal (angajarea și promovarea cadrelor didactice și a cercetătorilor), instabilitatea fondurilor publice alocate cercetării științifice, transformările din piața muncii, reprezintă câteva dintre aspectele obligatoriu a fi luate în considerare în definirea direcțiilor de dezvoltare a UNAB. O altă dimensiune ce se constituie în premisă configuratoare a planului strategic, cel puțin egală în importanță cu avantajele și provocările menționate anterior, este dată de programul managerial propus de Rector și

susținut de comunitatea universității prin vot universal. Ideile directoare ale acestui program sunt:

- promovarea Universității, în țară și în lume, în acord cu esența sa de comunitate a profesorilor și studenților și de democrație a spiritului creator;
- reevaluarea rolului educativ al instituției, în funcție de experiența cognitivă a umanității, de exigențele viitorului și de statutul său intercultural;
- încurajarea și sprijinirea continuă a cercetării științifice și a creației originale;
- evaluarea patrimoniului imobiliar al UNAB, în vederea utilizării sale eficiente, conform unei strategii pe termen mediu și lung;
- ridicarea statutului social al corpului academic și studenților la rangul de elită a comunității.

În ceea ce privește cadrul normativ și politicile educaționale ale UE, prin obiectivele propuse pentru perioada 2016 – 2020, UNAB urmărește direcțiile de dezvoltare ale European Higher Education Area, directivele europene cu privire la educație, Strategia de la Lisabona, Strategia Europa 2020:

- îmbunătățirea calității cercetării și predării;
- creșterea mobilității studentești;
- consolidarea "triunghiului cunoașterii": educație – cercetare și creație artistică – mediul cultural european/internațional;
- îmbunătățirea managementului universitar;
- creșterea atractivității universității;
- creșterea ratei de inserție a absolvenților în mediul cultural european și internațional de profil.

Misiunea, viziunea, obiectivele strategice și strategiile propuse de către Universitate sunt propuse și realizate în concordanță și acord cu prevederile legale la nivel național.

III. Misiunea universității, viziune și valori

Misiune

Universitatea Națională de Arte din București este o universitate comprehensivă de cercetare avansată și educație cu profil artistic. Respectând trinomul Universității moderne – educație, cercetare și servicii adresate comunității, misiunea generală a universității constă în generarea și transferul de cunoaștere. În special, misiunea se concretizează în următoarele:

- asigură crearea de cunoaștere printr-un proces intensiv de cercetare și creație artistică;

- asigură formarea studenților și a cercetătorilor, cetățeni activi și responsabili, promovând învățământul și cercetarea în concordanță cu exigențele unei societăți bazate pe cunoaștere și pe valori prin formare inițială, educație continuă și integrare în circuitul de valori universale;
- contribuie la dezvoltarea locală, regională și națională din punct de vedere social, economic, cultural, politic, printr-o implicare în acord cu nevoile comunității (Carta UNAB).

Viziune

Universitatea Națională de Arte din București își asumă rolul complex de asigurare a unei educații performante, a unei cercetări științifice inovatoare și creație artistică de avangardă pe plan național și internațional și a oferirii unor platforme de servicii specializate către comunitate. Astfel, Universitatea constituie pentru comunitatea academică cadrul instituțional în care, participativ și democratic, cu competență, responsabilitate, onestitate și curaj, se fundamentează soluții pentru schimbările permanente din societate și problemele complexe ale lumii de azi.

Valori

- libertate de gândire și exprimare
- integritate academică
- echitate
- responsabilitate socială
- respectul pentru diversitate culturală și socială
- cooperare interculturală

IV. Obiective și direcții strategice

Procesul de învățământ

Comunitatea academică a Universității Naționale de Arte din București a cunoscut o permanentă evoluție, oferind tinerilor condiții de pregătire în domeniul Artelor Vizuale prin cele trei facultăți: Facultatea de Arte Plastice, Facultatea de Arte Decorative și Design, Facultatea de Istoria și Teoria Artei, stimulării și promovării creației artistice și valorificării patrimoniului istoric și contemporan.

IV. 1 Educație

Scop strategic 1 – *Așigurarea unei educații adaptate societății cunoașterii*

- inițierea și susținerea de programe noi, la toate nivelele de studii (licență, master, doctorat), orientate interdisciplinar și conectate la cererea actuală și transformările previzibile pe piața muncii;
- formarea de competențe culturale complementare cunoștințelor profesionale și de specialitate;
- armonizarea planurilor de învățământ cu cerințele pieței muncii;

- inițierea și dezvoltarea unor programe de practică realizate în regim de internship la organizații, instituții și agenți economici ce constituie reperi de excelență în domeniile lor de activitate;
- creșterea importanței acordate practicii profesionale în curricula specializărilor, inițierea și susținerea unor programe de racordare a activităților de practică la mediul cultural și social național și internațional;

- inițierea și susținerea unor programe noi de mobilitate a studenților, națională și internațională, pentru toate nivelele de studii;
- încurajarea participării studenților la competiții profesionale naționale și internaționale;

- creșterea ponderii programelor masterale și doctorale în totalul programelor de studii derulate în universitate;
- creșterea competiției la admiterea în cadrul programelor de studii ale universității prin promovarea sporită a acestora pe plan național și internațional;
- creșterea gradului de internaționalizare a studiilor prin încurajarea și susținerea mobilităților internaționale a studenților, cadrelor didactice și a cercetătorilor;

- creșterea numărului de studenți, în special masteranzi și doctoranzi, implicați în activitatea de cercetare;
- promovarea rezultatelor cercetării științifice și creației artistice în procesul de învățământ;

- dezvoltarea programelor de monitorizare a inserției pe piața muncii și traseului profesional al absolvenților;
- armonizarea planurilor de învățământ cu dinamica și exigențele câmpurilor profesionale.

Scop strategic 2 - **Dezvoltarea UNARTE ca pol regional și național de formare continuă**

- inițierea și susținerea unor programe de formare continuă și perfecționare a cadrelor didactice și cercetătorilor;
- susținerea și dezvoltarea programelor de formare și pregătire profesională continuă;
- armonizarea programelor de formare și pregătire profesională cu cerințele actuale și previziunile de dezvoltare a pieței muncii.

Scop strategic 3 - **Consolidarea caracterului intercultural și interdisciplinar al UNAB, asimilarea și dezvoltarea segmentului de învățământ terțiar în vederea participării active în dezvoltarea domeniului educațional de profil, corelat cu cerințele pieții**

- consolidarea dimensiunii interdisciplinare prin promovarea de activități educaționale, de cercetare și implicare comunitară realizate prin participarea comună a liniilor de studii din universitate;
- promovarea interculturalității pentru o dezvoltare armonioasă a societății contemporane;
- dezvoltarea abilităților de intervenție și de reglementare a politicilor de profil la nivel educațional, cultural și de piață;
- consolidarea dimensiunii internaționale a UNAB;
- îmbunătățirea abilităților lingvistice ale studenților și corpului profesoral;

IV.2. Cercetare științifică și creație artistică

Scop strategic 1 – **Susținerea și dezvoltarea cercetării științifice și creației artistice în UNAB**

- orientarea activității de cercetare și creație artistică, a demersurilor de evaluare a acestora spre produse congruente cu indicatorii de performanță definiți prin standarde internaționale;
- dezvoltarea infrastructurii destinate activităților de cercetare și susținerea centrelor, programelor și proiectelor inovatoare, de avangardă, cu potențial ridicat de recunoaștere și validare internațională;
- identificarea unor poli de excelență și susținerea unor programe și proiecte strategice definite inter și transdisciplinar pe subiecte de interes major pe plan național și internațional;
- promovarea temelor interdisciplinare prin colaborarea dintre departamentele și Centrele de cercetare din UNAB și asocierea acestora prin programe de cercetare cu instituțiile de profil din România;
- încurajarea transferului de cunoștințe și abilități prin inițierea și dezvoltarea de parteneriate cu mediul economic și cultural;
- creșterea importanței și rolului cercetării în dezvoltarea instituțională pe termen lung;

- creșterea calității și a numărului de evenimente expoziționale și publicații realizate de către editura universității;
- alocarea unui spațiu dedicat Muzeului UNAB, deschiderea către publicul larg și racordarea acestuia la Rețeaua Națională a Muzeelor din România;

Scop strategic 2 – ***Menținerea UNAB în poziție de vârf la nivel național***

- reorganizarea unităților de cercetare din cadrul UNAB pentru a le crește eficiența, numărul de programe, proiecte și teme finanțate, precum și volumul fondurilor publice și private atrase prin competiție;
- identificarea și atragerea de noi surse de finanțare pentru activitatea de cercetare, în special din mediul economic de profil;
- adoptarea unor strategii de finanțare fundamentate pe alocarea diferențiată a resurselor în funcție de performanță;
- diseminarea rezultatelor cercetării științifice prin evenimente expoziționale, conferințe, publicații și periodice de mare prestigiu național și internațional;

IV.3. Servicii către comunitate

Scop strategic 1 – ***Valorificarea capitalului de competență și expertiză înalt specializată prin dezvoltarea de servicii destinate mediului economic, societății civile, administrației publice.***

- inițierea și dezvoltarea unor programe noi de *found raising* și finanțare a activităților didactice și de cercetare prin atragerea de fonduri pentru programe, proiecte, teme orientate spre problematice majore definite împreună cu mediul economic, societatea civilă și administrația publică;
- inițierea și dezvoltarea unui sector de servicii și consultanță destinate mediului cultural, economic și administrației publice, fondurile obținute urmând a fi alocate, în principal, pentru susținerea programelor didactice și de cercetare;
- creșterea gradului de diseminare publică și de utilizare în societate a rezultatelor obținute în urma activităților de cercetare;
- înființarea unui *think-tank* pentru dezbaterile unor teme fundamentale vizând direcțiile de dezvoltare, problemele și provocările majore ale societății românești și lumii contemporane.

Scop strategic 2 - ***Accentuarea rolului universității ca principal factor de cultură și educație***

- realizarea de parteneriate cu instituții culturale și de artă de la nivel național și internațional pentru organizarea de evenimente comune;

- organizarea de evenimente și manifestări culturale atât de interes local și regional, cât și național sau internațional;
- angajarea universității ca partener al municipalității în demersurile de obținere a calității de Capitală Culturală europeană, prin parteneriatul în proiectul strategic „București 2020”.

Scop strategic 3 – **Creșterea implicării universității în comunitate**

- Angajarea activă a universității în dezbaterile societății civile;
- inițierea și susținerea unui program de CSR (Corporate Social Responsibility) pentru identificarea, promovarea și implementarea unor acțiuni de îmbunătățire a accesului la cultură, de susținere și intervenție strategică în ce privește patrimoniul cultural național, de promovare a valorilor culturale românești istorice și contemporane;
- implicarea universității în comunitate prin acțiuni ale extensiilor sale și prin valorificarea capitalurilor existente în relațiile cu partenerii din mediul economic, societatea civilă și administrația publică, respectiv Alumni;

IV. 4. Relații internaționale și imagine academică

IV. 4. 1 – RELAȚII INTERNAȚIONALE

Programul Prorectoratului Relații internaționale și imagine academică are ca scop fundamental edificarea Universității Naționale de Arte din București drept un partener academic internațional, euro-atlantic, prin diversificarea ofertei educaționale și de cercetare.

Obiectiv strategic: Afirmarea unei identități puternice ca scop strategic al Universității Naționale de Arte din București pe termen mediu și lung prin formularea unor strategii moderne de branding extern și intern.

Obiectiv specific 1: **Creșterea vizibilității naționale și internaționale**

- dezvoltarea unei structuri instituționale de prezentare a UNAB în străinătate și de promovare a punctelor sale de atractivitate prin participarea la expoziții și târguri internaționale de profil;
- creșterea gradului de internaționalizare a studiilor prin încurajarea și susținerea mobilităților internaționale ale studenților, cadrelor didactice și ale cercetătorilor;
- integrarea universității în rețele regionale și internaționale pe domenii de interes specifice (cercetare, inovare, educație);
- promovarea Programului Erasmus+, Acțiunile Cheie 2, 3 și Sport cu scopul de a crește numărul de proiecte în care universitatea este coordonator sau partener;
- completarea platformei *Study in Romania* și actualizarea informațiilor cu privire la oferta, parteneriate strategice și performanțe.

Obiectiv specific 2: **Internaționalizarea ofertei educaționale**

- crearea și dezvoltarea unui număr tot mai mare de programe de studiu cu predare în limbi de circulație internațională;
- susținerea programelor de studii derulate în limbi străine și atragerea de profesori invitați de la universități de prestigiu;
- crearea de noi programe de studii și extinderea celor existente realizate în regim joint degree și double degree;
- dezvoltarea proiectelor doctorale în co-tutelă cu universități din străinătate.

Obiectiv specific 3: *Repoziționarea UNAB ca universitate multiculturală*

Crearea unei autentice rețele universitare balcanice care să contribuie la dezvoltarea fiecărei universități implicate, prin intensificarea colaborărilor cu Bulgaria, Polonia, Macedonia, Turcia, Grecia, Albania;

- dezvoltarea de parteneriate pe tematică de patrimoniu cultural european (școli de vară, proiecte de cercetare și promovare a patrimoniului cultural românesc istoric și contemporan)

Obiectiv specific 4: *Dezvoltarea colaborărilor internaționale în cadrul programului Erasmus+*

- menținerea și valorificarea acordurilor Erasmus+ viabile pentru Proiectul de mobilitate pentru studenții și personalul din învățământul superior;
- extinderea colaborărilor bilaterale sub egida programului Erasmus+ către Marea Britanie și țările scandinave, dar și către țări partenere ale programului Erasmus+ (ex. Republica Moldova, Mexic, Albania, India, Coreea de Sud etc.);
- încurajarea participării personalului universitar la proiecte internaționale de tipul Erasmus+.

Obiectiv specific 5: *Dezvoltarea colaborărilor internaționale (în afara programului Erasmus+)*

- menținerea relațiilor naționale și internaționale existente ale Universității precum și încheierea de noi acorduri inter-instituționale;
- organizarea, în colaborare cu actualii și viitorii parteneri, a unor manifestări științifice de înaltă ținută care să aibă ca principal obiectiv promovarea imaginii și creșterea prestigiului UNAB;
- urmărirea sistematică a tuturor activităților desfășurate în cadrul fiecărui acord bilateral, pentru impulsivitatea celor latente.

Obiectiv specific 6: *Organizarea de evenimente cu deschidere internațională*

- realizarea de parteneriate cu instituții culturale și de artă de la nivel național și internațional pentru organizarea de evenimente comune;
- organizarea de evenimente și manifestări culturale atât de interes local și regional, cât și național sau internațional;
- organizarea și susținerea conferințelor internaționale cu mare vizibilitate, organizate atât la nivel instituțional cât și la nivelul fiecărei facultăți.

Obiectiv specific 7: Optimizarea rubricii „Relații internaționale” de pe site-ul www.unarte.org

- restructurarea informațiilor din rubrica dedicată relațiilor internaționale;
- actualizarea permanentă a informațiilor din rubrica dedicată relațiilor internaționale;

IV.4.2. DEPARTAMENTUL DE RELAȚII PUBLICE ȘI IMAGINE ACADEMICĂ

Misiune

Departamentul de relații publice și imagine academică își asumă misiunea de a crea o identitate unitară Universității Naționale de Arte din București, orientând opiniile grupurilor-țintă către un spațiu pregătit să răspundă exigențelor din domeniul educațional.

Viziune

În următorii ani, UNAB își afirmă responsabilitățile pe care le are față de comunitatea românească și internațională, ca sursă primordială de creativitate, inovare, reper de acțiune, dinamism, inteligență și vizionaritate.

Obiective generale

- constituirea unei imagini identitare, respectiv de principal furnizor de know-how din regiune;
- construirea și consolidarea credibilității instituționale;
- corelarea mesajului UNAB cu contextul receptării și în consonanță cu așteptările publicului țintă.

Obiectiv strategic 1: ***Crearea unei imagini instituționale omogene, convergente, pe logica brandului conectiv.***

- dezvoltarea unei platforme de comunicare internă;
- promovarea rezultatelor cercetării și ale educației;
- implicarea studenților în diseminarea mesajelor UNAB;
- dezvoltarea intensivă și extensivă a parteneriatelor comunicaționale dintre UNAB și mediul cultural și economic, național și internațional;
- stabilirea de parteneriate cu organizații culturale de la nivel regional, național, în vederea organizării de manifestări culturale cu vizibilitate ridicată;
- dezvoltarea relațiilor cu mass-media locală și națională.

Obiectiv strategic 2: ***Managementul comunicării on și of-line, mass-media și alte canale de comunicare și promovare***

- dezvoltarea și asigurarea mentenanței site-urilor de socializare;
- îmbunătățirea site-ului UNAB prin elaborarea unei sistem de gestionare comun și a unor standarde de design și uzabilitate pentru paginile web și de socializare ale departamentelor și facultăților cu scopul de a deveni intuitive, accesibile, dinamice, prietenoase;
- sprijinirea facultăților/departamentelor în domeniul comunicării online prin existența unei platforme unice de editare a site-urilor și simplificarea procedurilor de actualizare a informațiilor;
- actualizarea și promovarea constantă a evenimentelor în jurul ideilor care definesc activitatea UNARTE (concursuri, traininguri, dezbateri, expoziții etc.)
- crearea și dezvoltarea tabloului alumni UNARTE;
- menținerea unei bune relații cu jurnaliștii prin organizarea de întâlniri în cadru formal și informal;
- realizarea campaniei publicitare media pentru sesiunile de admitere, redactarea textelor pentru spoturile radio, tv și a materialelor pentru presa scrisă și online;
- actualizarea informațiilor referitoare la UNAB și facultățile din structura sa de pe site-ul Wikipedia;

- sprijinirea facultăților în promovarea evenimentelor organizate de acestea, facilitarea accesului către instituții media în perioada admiterii.

V. Management și servicii suport

Scop strategic 1 – **Realizarea unui management performant, eficace și eficient**

- corelarea obiectivelor de dezvoltare a universității cu resursele disponibile (umane, financiare, infrastructură);
- redefinirea strategiei de finanțare a activităților educaționale și de cercetare și eficientizarea activităților administrative;
- reorganizarea unităților didactice, de cercetare și administrative din cadrul universității, astfel încât să se asigure sustenabilitatea financiară a acestora și creșterea eficienței activităților derulate;
- optimizarea raportului dintre numărul studenților, al profesorilor și al personalului suport;
- realizarea unui program de eficientizare a utilizării patrimoniului imobiliar al UNARTE;
- descentralizarea financiară, până la nivel de facultăți și departamente, prin distribuirea resurselor financiare alocate de la bugetul statului conform reglementărilor și criteriilor locale și evidențierea resurselor financiare extrabugetare la nivelul fiecărei unități, conform reglementărilor interne, prin reținerea unei regii de către universitate pentru întreținere și investiții în infrastructură;
- dezvoltarea și promovarea culturii organizaționale în cadrul Universității;
- actualizarea procedurilor de evaluare a performanței diferențiate pe principalele domenii de activitate (didactic, cercetare, tehnic-administrativ) și utilizarea acestora în alocarea diferențiată și transparentă a resurselor;
- asigurarea unor venituri decente cadrelor didactice și personalului auxiliar;
- realizarea unui program de monitorizare și evaluare a îndeplinirii indicatorilor de performanță;
- elaborarea unor strategii coerente cu privire la dezvoltarea Universității pe termen mediu și lung (strategia de comunicare și marketing, resurse umane, resurse informaționale, asigurarea calității);

Scop strategic 2 – **Dezvoltarea infrastructurii și a resurselor necesare desfășurării optime a educației, cercetării și creației artistice, inovării**

- asigurarea de clădiri și spații pentru învățământ, cercetare și creație artistică prin modernizare, remodelare și extindere a UNARTE; în acest sens ne aflăm în faza de execuție a unui proiect de remodelare și extindere a sediului universității din strada General Constantin Budișteanu;
- abordarea în formă de proiect sau de execuție a unor obiective de construcții aflate în patrimoniul universității;

- creșterea calității vieții studenților și a cadrelor didactice tinere prin modernizarea unor spații deja existente;
- dezvoltarea infrastructurii, tehnologiei, informațiilor și comunicațiilor;
- implementarea unor aplicații mai eficiente de gestionare a datelor;
- dezvoltarea facilităților de promovare electronică a programelor de studii, a cercetării științifice și a comunicării interne.

Considerăm planul strategic drept o structură de idei dinamică, ce poate suferi modificări, adăugiri sau completări în raport cu probleme și tematici identificate pe parcurs.

Rector,

Prof. univ. dr. Cătălin Bălescu

Aprobat în Senatul din data de

Anexa

Indicatori de performanță

I. Educație

Obiective strategice	Obiective specifice	Indicatori
1. <i>Asigurarea unei educații adaptate societății cunoașterii</i>	1.1. Inițierea și susținerea de programe noi, la toate nivelele de studii (licență, master, doctorat), orientate interdisciplinar și conectate la cererea actuală și transformările previzibile pe piața muncii;	<ul style="list-style-type: none"> - număr de programe pe niveluri de studiu (licență, master, doctorat) orientate interdisciplinar; - număr de studenți pe niveluri de studiu (licență, master, doctorat) care urmează programe orientate interdisciplinar; - programe și proiecte, nivel master și doctorat, derulate în colaborare cu mediul cultural și economic de profil; - ponderea absolvenților care optează pentru continuarea studiilor;
	1.2. Formarea de competențe culturale complementare cunoștințelor profesionale și de specialitate;	<ul style="list-style-type: none"> - număr de cursuri pe niveluri de studiu (licență, master, doctorat) pentru formarea și/sau dezvoltarea de competențe culturale complementare cunoștințelor profesionale și de specialitate; - număr de studenți pe niveluri de studiu (licență, master, doctorat) care urmează programe pentru formarea și/sau dezvoltarea de competențe culturale complementare cunoștințelor profesionale și de specialitate;
	1.3. Armonizarea planurilor de învățământ cu cerințele pieței muncii;	<ul style="list-style-type: none"> - corespondența cu standardele ocupaționale; - opiniile absolvenților și angajatorilor privind corespondența dintre competențele formate prin educație și cele cerute pe piața muncii; - inserția absolvenților în mediul cultural național și internațional;
	1.4. Inițierea și dezvoltarea unor programe de practică realizate în regim de internship la organizații, instituții și agenți culturali și economici ce constituie repere de excelență în domeniul de profil;	<ul style="list-style-type: none"> - număr de organizații, instituții culturale de profil și agenți economici ce constituie repere de excelență în domeniile lor de activitate, cu care Universitatea desfășoară programe de practică în regim de internship; - număr de programe de practică pe niveluri de studiu (licență, master) realizate în regim de internship; - număr de studenți pe niveluri de studiu (licență, master) care participă la programele de practică realizate în regim de internship cu organizații,

		instituții și agenți economici ce constituie repere de excelență în domeniile lor de activitate;
<i>2. Dezvoltarea UNARTE ca pol regional și național de formare continuă</i>	Susținerea și dezvoltarea programelor de formare și pregătire profesională continuă	- inițierea și susținerea unor programe de formare continuă și perfecționare a cadrelor didactice și cercetătorilor; - armonizarea programelor de formare și pregătire profesională cu cerințele actuale și previziunile de dezvoltare a pieței muncii
<i>3. Consolidarea caracterului intercultural și interdisciplinar al UNAB</i>	3.1.Consolidarea dimensiunii interculturale și interdisciplinare în UNAB	- număr de activități educaționale, de cercetare și implicare comunitară realizate prin participarea comună a liniilor de studii și activităților extra curriculare /parteneriate, proiecte
		- număr de proiecte dezvoltate cu tematică interdisciplinară și interculturală, corelate și/sau integrate în curriculum
	3.2.Asimilarea și dezvoltarea segmentului de învățământ terțiar în vederea participării active în dezvoltarea domeniului educațional de profil, corelat cu cerințele pieții	-dezvoltarea abilităților de intervenție și de reglementare a politicilor de profil la nivel educațional, cultural și de piață -consolidarea dimensiunii internaționale a UNAB -îmbunătățirea abilităților lingvistice ale studenților și corpului profesoral

II. Cercetare științifică și creație artistică

Obiective strategice	Obiective specifice	Indicatori
<i>1. Susținerea și dezvoltarea cercetării științifice și creației artistice în UNAB</i>	1. Orientarea activității de cercetare și creație artistică, a demersurilor de evaluare a acestora spre produse congruente cu indicatorii de performanță definiți	- număr de programe și proiecte strategice generate; - număr de parteneriate - număr de cadre didactice și cercetători implicați în proiecte strategice; - fonduri derulate prin programele strategice;

	prin standarde internaționale	
	2. Dezvoltarea infrastructurii destinate activităților de cercetare	<ul style="list-style-type: none"> - număr de programe și proiecte de cercetare și creație artistică ce contribuie la dezvoltarea infrastructurii de cercetare; - fonduri derulate pentru dezvoltarea infrastructurii - alocarea unui spațiu dedicat Muzeului UNAB - deschiderea Muzeului UNAB către public
	3. Poli de excelență: programe și proiecte strategice definite inter și transdisciplinar pe subiecte de interes major pe plan național și internațional	<ul style="list-style-type: none"> - număr de proiecte și programe desfășurate în parteneriat cu instituțiile de profil - număr de parteneri și dezvoltarea de parteneriate cu mediul economic și cultural - număr de cadre didactice/cercetători/studenti implicați în proiecte
	3. Creșterea calității, promovarea și vizibilitatea rezultatelor cercetării în domeniu	<ul style="list-style-type: none"> - numărul de proiecte/evenimente promovate (expoziții, conferințe etc.) - numărul de publicații realizate de către editura universității
2. Menținerea UNAB în poziție de vârf la nivel național în ce privește activitatea de cercetare și creație artistică	1. Infrastructură și dotări	<ul style="list-style-type: none"> - număr de spații reabilitate - număr de spații noi dedicate cercetării și creației artistice - alocări surse de finanțare și volum investiții
	2. Identificarea și atragerea de noi surse de finanțare pentru activitatea de cercetare, în special din mediul economic de profil	<ul style="list-style-type: none"> - număr de programe, proiecte și teme noi - număr de parteneriate din mediul cultural, social, economic de profil - volumul fondurilor publice și private atrase
3. Diseminarea rezultatelor cercetării științifice și creației artistice	Creșterea gradului de diseminare publică și de utilizare în societate a rezultatelor obținute în urma activităților de cercetare	<ul style="list-style-type: none"> - număr proiecte promovate cu rezultate specifice cuantificabile - număr pachete promovare /pentru fiecare proiect - număr evenimente expoziționale, conferințe, publicații etc.

IV.3. Servicii către comunitate

Obiective strategice	Obiective specifice	Indicatori
1. Valorificarea capitalului de competență și expertiză înalt specializată prin dezvoltarea de servicii destinate mediului economic, societății civile, administrației publice	1. Dezvoltarea tematicii de teme orientate spre problematici majore definite împreună cu mediul economic, societatea civilă	- număr teme identificate - număr proiecte generate în parteneriate specifice - număr parteneri culturali, economici, societate civilă și administrația publică
	2. Inițierea și dezvoltarea unui sector de servicii și consultanță destinate mediului cultural, economic și administrației publice	- număr servicii și domenii de consultanță identificate în UNAB - număr direcții de intervenție - număr parteneri externi identificați - număr proiecte specifice generate
2. Accentuarea rolului universității ca principal factor de cultură și educație	1. Dezvoltarea de parteneriate cu instituții culturale și de artă (național și internațional) pentru organizarea de evenimente comune	- număr de potențiali parteneri implicați /instituții - număr domenii de intervenție - număr de proiecte partenariale - număr de evenimente rezultate
	2. Implicarea universității ca partener al municipalității în demersurile de obținere a calității de Capitală Culturală europeană	- identificarea liniilor de colaborare privind proiectul strategic „București 2020” - număr parteneriate dezvoltate - număr proiecte propuse/realizate în cadrul „București 2020” - număr cercetatori/cadre didactice/studenti implicați
3. Creșterea implicării universității în comunitate	1. Angajarea activă a universității în dezbaterile societății civile	- identificare arie de intervenție /număr de potențial activ - număr parteneriate - număr de evenimente în care este implicată universitatea
	2. Inițierea și susținerea unui program de CSR (Corporate Social Responsibility) pentru identificarea,	- identificare arie de intervenție /număr de potențial activ - număr parteneriate CSR - număr de evenimente la care participă sau în care este implicată universitatea

	<p>promovarea și implementarea unor acțiuni de îmbunătățire a accesului la cultură, de susținere și intervenție strategică în ce privește patrimoniul cultural național, de promovare a valorilor culturale românești istorice și contemporane</p>	<ul style="list-style-type: none"> - număr de proiecte și programe propuse/finanțate/dezvoltate în parteneriat cu instituțiile de profil - număr de cadre didactice/cercetători/studenti implicați în proiecte - valoare buget implicat
--	--	--

IV.4. Relații internaționale și imagine academică

Obiective strategice	Obiective specifice	Indicatori
<p><i>1. Formularea unor strategii moderne de branding extern și intern în vederea creșterii vizibilității naționale și internaționale</i></p>	<p>1. Dezvoltarea unei structuri instituționale de prezentare a UNAB în străinătate și de promovare a punctelor sale de atractivitate</p>	<ul style="list-style-type: none"> - menținerea relațiilor naționale și internaționale existente ale Universității precum și încheierea de noi acorduri inter-instituționale - participarea la târguri și expoziții de profil /național și internațional - organizarea, în colaborare cu actualii și viitorii parteneri, a unor manifestări științifice de înaltă ținută care să aibă ca principal obiectiv promovarea imaginii și creșterea prestigiului UNAB
	<p>2. Creșterea gradului de internaționalizare a studiilor</p>	<ul style="list-style-type: none"> - încurajarea și susținerea mobilităților internaționale ale studenților, cadrelor didactice și ale cercetătorilor în domeniul de activitate - număr parteneriate - număr mobilități
	<p>3. Promovarea Programului Erasmus+</p>	<ul style="list-style-type: none"> - creșterea numărului de parteneriate universitare europene - număr mobilități
	<p>4. Completarea platformei <i>Study in Romania</i> și actualizarea</p>	<ul style="list-style-type: none"> - formularea unui pachet de politici complementare specifice

	informațiilor cu privire la ofertă, parteneriate strategice și performanțe.	<ul style="list-style-type: none"> - actualizarea informațiilor cu privire la ofertă, parteneriate strategice și performanță - crearea unui pachet de promovare - actualizarea site-ului universității
<i>2. Internaționalizarea ofertei educaționale</i>	1. Crearea și dezvoltarea unui număr de programe de studiu cu predare în limbi de circulație internațională	<ul style="list-style-type: none"> - număr de programe de studiu identificate /potențial - număr programe de studiu cu predare în limbă străină /engleză
	2. Dezvoltarea unui pachet de promovare a ofertei educaționale destinat studenților străini	<ul style="list-style-type: none"> - formularea unui pachet de ofertă destinat studenților străini - organizarea unui secretariat dedicat - actualizarea informației și funcționalitatea la nivel de sistem - optimizarea rubricii „Relații internaționale” de pe site-ul www.unarte.org
	3. <i>Repoziționarea UNAB ca universitate multiculturală</i>	<ul style="list-style-type: none"> - identificarea domeniilor de interes european - crearea unei autentice rețele universitare balcanice care să contribuie la dezvoltarea fiecărei universități implicate, prin intensificarea colaborărilor cu Bulgaria, Polonia, Macedonia, Turcia, Grecia, Albania <hr/> <ul style="list-style-type: none"> - propunerea/lansarea/dezvoltarea de parteneriate pe tematică de patrimoniu cultural european (școli de vară, proiecte de cercetare și promovare a patrimoniului cultural românesc istoric și contemporan) - număr parteneriate dezvoltate
<i>3. Relații publice și imagine academică – UNAB ca principal furnizor de know-how în regiune</i>	1. Construirea și consolidarea imaginii instituționale	<ul style="list-style-type: none"> - dezvoltarea unei platforme de comunicare internă; - promovarea rezultatelor cercetării și ale educației; - implicarea studenților în diseminarea mesajelor UNAB; - dezvoltarea intensivă și extensivă a parteneriatelor comunicaționale dintre UNAB și mediul cultural și economic, național și internațional;

		<ul style="list-style-type: none"> - stabilirea de parteneriate cu organizații culturale de la nivel regional, național, în vederea organizării de manifestări culturale cu vizibilitate ridicată; - dezvoltarea relațiilor cu mass-media locală și națională
<p><i>4. Managementul comunicării on și off-line, mass-media și alte canale de comunicare și promovare</i></p>	<p>Formularea unor direcții complementare de gestionare a imaginii UNAB</p>	<ul style="list-style-type: none"> - dezvoltarea și asigurarea mentenanței site-urilor de socializare - îmbunătățirea site-ului UNAB prin elaborarea unui sistem de gestionare comun și a unor standarde de design și uzabilitate pentru paginile web și de socializare ale departamentelor și facultăților cu scopul de a deveni intuitive, accesibile, dinamice, prietenoase - actualizarea și promovarea constantă a evenimentelor în jurul ideilor care definesc activitatea UNARTE (concursuri, traininguri, dezbateri, expoziții etc.) - crearea și dezvoltarea tabloului alumni UNARTE - actualizarea informațiilor referitoare la UNAB și facultățile din structura sa de pe site-ul Wikipedia
	<p>Relația cu mass-media</p>	<ul style="list-style-type: none"> - menținerea unei bune relații cu jurnaliștii prin organizarea de întâlniri în cadru formal și informal; - realizarea campaniei publicitare media pentru sesiunile de admitere, redactarea textelor pentru spoturile radio, tv și a materialelor pentru presa scrisă și online; - sprijinirea facultăților în promovarea evenimentelor organizate de acestea, facilitarea accesului către instituții media în perioada admiterii

V. Management și servicii suport

Obiective strategice	Obiective specifice	Indicatori
1. Realizarea unui management performant, eficace și eficient	1. Corelarea obiectivelor de dezvoltare a universității cu resursele disponibile (umane, financiare, infrastructură)	<ul style="list-style-type: none"> - reorganizare instituțională conform noilor direcții strategice UNAB - realizarea unui program de eficientizare a utilizării patrimoniului imobiliar al UNARTE /activități educaționale și de cercetare - eficientizarea activităților administrative
	2. Reorganizarea unităților didactice, de cercetare și administrative din cadrul universității, astfel încât să se asigure sustenabilitatea financiară a acestora și creșterea eficienței activităților derulate	<ul style="list-style-type: none"> - reorganizarea la nivel de infrastructură - nivel de investiții /redefinirea strategiei de finanțare - optimizarea raportului dintre numărul studenților, al profesorilor și al personalului suport - dezvoltarea infrastructurii, tehnologiei, informațiilor și comunicațiilor;
	3. Dezvoltarea și promovarea culturii organizaționale în cadrul Universității;	<ul style="list-style-type: none"> - actualizarea procedurilor de evaluare a performanței diferențiate pe principalele domenii de activitate (didactic, cercetare, tehnic-administrativ) - asigurarea unor venituri decente cadrelor didactice și personalului auxiliar - realizarea unui program de monitorizare și evaluare a îndeplinirii indicatorilor de performanță - implementarea unor aplicații mai eficiente de gestionare a datelor

	<p>4. Elaborarea unor strategii coerente cu privire la dezvoltarea Universității pe termen mediu și lung</p>	<ul style="list-style-type: none"> - reformularea strategiei de comunicare și marketing - organizarea și dezvoltarea resurselor informaționale - dezvoltarea facilităților de promovare electronică a programelor de studii, a cercetării științifice și a comunicării interne
--	--	---

Rector,

Prof. univ. dr. Cătălin Bălescu