



HOTĂRÂRE

Nr. 47 din 27.09.2023

**cu privire la aprobarea Planului Strategic al Universității Danubius din Galați
pentru perioada 2023-2030**

Consiliul de Administrație al Universității “Danubius” din Galați, întrunit în ședință în data de 27.09.2023,

În conformitate cu Legea 199/2023 a învățământului superior,

Având în vedere Planul Strategic al Universității Danubius din Galați pentru perioada 2023-2030 prezentat de dl. Rector, prof. dr. Steve O Michael, în ședința din 27.09.2023, anexat prezentei Hotărâri,

Având în vedere prevederile art. 34 lit. g) din Carta Universității “Danubius” din Galați,
În baza prevederilor art. 36 din Carta Universității “Danubius” din Galați,

HOTĂRĂȘTE:

Art. 1. Se aprobă Planul Strategic al Universității Danubius din Galați pentru perioada 2023-2030.

Art. 2. Planul Strategic al Universității Danubius din Galați pentru perioada 2023-2030 anexat prezentei Hotărâri este parte integrantă a acesteia.

Art. 3. Pe baza Planului specificat la art. 1, Rectorul împreună cu echipa de management vor elabora Planuri anuale operaționale în vederea implementării obiectivelor Planului Strategic.

PREȘEDINTE AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE,

Conf.univ.dr. Corneliu-Andy Pușcă





Senatul Universității „Danubius” din Galați

H O T Ă R Ă R E

Nr. 96 din 27.09.2023

privind

**aprobarea Planului Strategic al Universitatii “Danubius” din Galați pentru
perioada 2023-2030**

Senatul Universității „Danubius” din Galați întrunit în ședința din 27.09.2023,

Având în vedere Planul Strategic al Universității “Danubius” din Galați,
pentru perioada 2023-2030, prezentat de dl. Rector, prof.univ.dr. Steve O. Michael, în
ședința de Senat,

În conformitate cu Legea 199/2023 a învățământului superior,

Având în vedere prevederile art. 24 lit. c) din Carta Universității „Danubius”
din Galați;

În temeiul art. 28 din Carta Universității „Danubius” din Galați,

H O T Ă R Ă Ș T E:

Art. 1. Se aprobă Planul Strategic al Universității “Danubius” din Galați,
pentru perioada 2023-2030.

Art. 2. În vederea îndeplinirii prezentei hotărâri se însărcinează Rectorul
Universității “Danubius” din Galați.

Președintele Senatului Universității „Danubius” din Galați,

Prof. univ. dr. Georgeta MODIGA



Universitatea Danubius

Plan Strategic

2023-2030

CUVÂNT ÎNAINTE

Revoluția care a răscolit vechile state comuniste la sfârșitul anilor 1980 a dat naștere unor noi guverne democratice în Europa de Est la începutul anilor 1990. În România – acolo unde revoluția a fost deosebit de sângeroasă și a condus la execuția liderilor comuniști – trecerea către democrație a reprezentat un obiectiv planificat atins cu multă dificultate. Pe neașteptate, sistemul social corespunzător regimului comunist a fost înlocuit cu sisteme de piață, deși într-un mod imperfect. Noile guverne democratice au privit spre Occident în căutare de exemple, îndrumări și cooperare, iar Occidentul a fost dornic să îmbrățișeze și să întâmpine aceste țări în noua ordine mondială.

Răspunzând la noua ordine mondială, unele persoane cu spirit antreprenorial din aceste țări au înființat sectoarele private de învățământ superior pentru a completa sistemul public existent. Dr. Benone Pușcă, fost Președinte al Tribunalului din Galați și rezident al acestui oraș, a fost printre pionierii înființării universităților private în România. În 1992, dr. Pușcă fondat această Universitate denumind-o Universitatea Danubius după fluviul Dunărea - denumirea latină a celui de-al doilea fluviu ca mărime din Europa.

Locația fizică a Universității a îndeplinit un rol dublu: strategic și metaforic. Universitatea Danubius este situată strategic între orașul Brăila - cu aproximativ 220.000 de locuitori și orașul Galați - cu aproximativ 300.000 de locuitori. Cu o distanță de mai puțin de 25 km între cele două orașe, dr. Benone Pușcă și-a imaginat un viitor marcat de dezvoltare și expansiune care în cele din urmă va apropia cele două orașe; prin urmare, locația strategică a UDG a început ca un catalizator pentru fuziunea celor două orașe. Situată aproape de malul Dunării, Universitatea Danubius este concepută să-și asume proprietățile fluviului ca forță transnațională - un unificator de națiuni, un vehicul al ideilor, bunurilor și serviciilor; un motor al vieții, o sursă de întreținere, un mecanism economic, un fluviu important între râurile lumii, o frumusețe convingătoare și un dar al naturii.

De la fondare, Universitatea Danubius a crescut rapid – având la înființare doar o facultate de Drept, urmată de o facultate de Științe Economice și Administrarea Afacerilor, ulterior o facultate de Comunicare și Relații Internaționale, iar mai apoi o facultate de Științe Comportamentale și Aplicate. În perioada sa de glorie, Universitatea Danubius s-a lăudat cu aproximativ 10.000 de studenți, ocupând un loc proeminent în rândul instituțiilor de învățământ superior ale României.

În 2010, combinația dintre forțele externe și provocările interne de management a condus la reducerea numărului de studenți – acesta ajungând la aproximativ 2000, declanșând un posibil fiasco existențial. Recuperarea a fost dificilă pentru Universitate, chiar și cu 3.500 de studenți înscriși până în 2020. În timp ce COVID-19 a forțat instituțiile să se retragă într-o lume virtuală, aducerea studenților și profesorilor înapoi în campus după COVID a fost aproape imposibilă. Datoriile acumulate și linia de credite în creștere care au ținut Universitatea pe linia de plutire de ceva timp îmbracă în 2022 haina unei noi amenințări.

În 2022-2023, o nouă administrație s-a angajat în prima planificare strategică integrată pentru a crea un nou viitor al Universității Danubius. Planul prevede o extindere rapidă a programelor academice, o creștere a numărului de înscrieri într-o instituție de dimensiuni medii, un rebranding instituțional, o transformare a culturii instituționale cu un angajament mai profund față de etică și excelență și o instituție care întruchipează și manifestă trăsăturile metaforice ale fluviului Dunărea, după care a fost numită. În ciuda dificultăților din trecut și a provocărilor actuale, viitorul UDG este unul strălucitor în lumina credinței noastre comune că tot ce este mai bun se va realiza în viitor.

Remarcile Rectorului / Directorului Executiv – CEO:

Instituțiile de învățământ superior se dezvoltă uneori printr-o serie puncte de inflexiune – un punct de retrogresiune către sistarea activităților sau progresie către strălucire. În acest moment al evoluției sale, Universitatea Danubius se află în punctul său de inflexiune. În timp ce realizările din ultimele trei decenii - numeroșii absolvenți de succes care lucrează pe întreg mapamondul, contribuțiile permanente la economia locală și contribuțiile la fondul de cunoștințe - sunt demne de laudă și recunoaștere, atât dinamica internă cât și cea externă a instituției necesită o nouă viziune și o reproiectare a modelului de afaceri. Universitatea Danubius este probabil printre primele din România care au privit peste ocean pentru a împrumuta idei despre managementul instituțional modern din sistemul american de învățământ superior. Unele dintre aceste idei sunt oglindite în primul său proces de planificare strategică, care a fost complet incluziv, cuprinzător și vizionar. Acest Plan este produsul unei planificări de un an care a beneficiat de contribuțiile multor părți interesate interne și externe, cărora le datorăm recunoștința noastră.

Ideile și strategiile reflectate în Plan configurează o nouă direcție, având ca obiective cardinale creșterea, rebranding-ul, internaționalizarea, managementul prudent, etica și excelența și securitatea financiară. Condiționată de un mediu de învățământ superior mai puțin propice sectorului superior privat, Universitatea Danubius, prin acest Plan, este hotărâtă să ia măsuri îndrăznețe pentru a-și asigura supraviețuirea prin transformări de ordin intern și prin extinderea ariei sale de operațiuni și propriei agende de lucru.

Succesul eforturilor noastre va fi măsurat prin gradul în care gândurile sunt transpuse în acțiuni, iar acțiunile în rezultate favorabile. În acest scop bine definit, ne angajăm să ne asigurăm că Planul Strategic nu va fi perceput nicidecum ca o maculatură fără importanță, ci ca un document viu și dinamic care să ne coordoneze gândurile și aspirațiile, acțiunile și rezultatele noastre zilnice.

Dr. Steve O. Michael
Profesor, Rector și Director Executiv – CEO

Remarcile Președintelui Consiliului de Administrație:

În aceste momente aniversare, când sărbătorim cel de-al 31-lea an de activitate a Universității Danubius, ne angajăm să construim o punte către viitor - o punte a evoluției și a progresului! Această punte ne va îndrepta pașii către succes pentru că reprezintă întocmai expresia unui vis - a ceva mai mult decât un ideal - pe care l-am îmbrățișat încă de la începuturile sale. Astăzi, prin acest plan, îl putem pune în practică!

Acum, mai mult ca oricând, ni s-a confirmat faptul că oamenii pe care i-am crescut și cultivat alături de noi - dar și cei care au învățat să ne cunoască și să ne aprecieze - sunt, alături de fondul lor de cunoștințe și de experiența lor, cel mai important capital al acestei instituții. Planurile pe care le putem realiza, lărgirea orizontului, punțile pe care le putem construi între națiuni și flexibilitatea pe care o putem antrena pentru dobândirea rezilienței reprezintă punctele noastre forte.

Universitatea Danubius va reuși să devină o platformă de idei, proiecte și bune practici în domeniul Educației și al agregării forțelor din întreaga noastră comunitate pe drumul către o societate europeană mai bună. Va deveni Universitatea Danubius un promotor al extinderii educației europene dincolo de Europa? Da, intenționăm să devenim un adevărat model după ani de învățare de la ceilalți, privind către Occident.

Este în puterea noastră să ne remarcăm în mod deosebit ca experți în clusterelor în care activăm, să găsim cele mai eficiente modalități de a aduna echipe, de a deveni lideri ai platformelor academice și catalizatori ai dezvoltării societale. Este în puterea noastră să menținem și să creștem standardele academice pentru a deveni adevărate modele pentru ceilalți. Angajamentul nostru este unul puternic: să credem în educație, să credem în civilizație și să credem în puterea dialogului în detrimentul armelor, în puterea științei și a culturii în detrimentul prejudecăților și a urii.

În calitatea sa de instituție dinamică și flexibilă, Universitatea Danubius, în pofida mediului său provocator, își va dovedi cu succes reziliența, receptivitatea și ingeniozitatea pe măsură ce vom implementa fiecare strategie din cadrul acestui Plan.

Dr. Andy PUȘCĂ
Conf. univ. dr., Președinte al Consiliului de Administrație

Declarație privind VIZIUNEA

Universitatea Danubius va fi recunoscută ca o
Universitate internațională de excelență având pe agenda
de lucru
creșterea valorică a umanității și, în consecință,
transformarea Europei și întregii lumi.

Declarație privind MISIUNEA

Universitatea Danubius se angajează să devină un lider în furnizarea de activități educaționale și un mediu academic care vizează succesul studenților, transformarea comunității prin căutarea neîncetată a adevărului durabil, creșterea și dezvoltarea personală pe tot parcursul vieții și extinderea serviciilor semnificative pentru toate sferele societății.

Declarație privind VALORILE

(Cultura DELIAE)

DIVERSITATE - Angajamentul față de diversitatea globală și instituția incluzivă în care diferențele umane sunt prețuite, iar talentele diverse sunt împuternicite să îmbunătățească umanitatea.

EXCELENȚĂ - Angajamentul de a critica neîncetat civilizația umană în scopul transformării personale, profesionale și societale.

LEADERSHIP - Angajamentul de a oferi de servicii care fac diferența în viața individuală, a organizației și a comunităților locale și globale.

INOVAȚIE - Angajamentul de a furniza idei și a propune abordări noi care îmbunătățesc planeta, conviețuirea umană și viața în general.

ADEVĂR - Angajamentul de a facilita însușirea unor cunoștințe transparente, testate și durabile, demne de a fi transmise din generație în generație.

ETICA - Angajamentul de a facilita practici dovedite care promovează eficiența personală și organizațională, bunăstarea, succesul continuu.

Tema unu: Demararea creșterii instituționale spre a deveni o instituție de dimensiuni medii.

Argumentare

Fiecare instituție își are „dimensiunea potrivită” în fiecare etapă a evoluției sale - așa cum este definită prin nivelul optim de înscriere, care aduce avantaje la nivel curricular și beneficii financiare maxime instituției. Cel puțin, instituțiile trebuie să funcționeze la un nivel de rentabilitate în care veniturile să fie egale cu costurile pentru a rămâne în funcțiune. Cu toate acestea, instituțiile de succes, deși cu dimensiuni mici la început, cresc și se extind în timp prin adăugarea mai multor programe și sporirea numărului de studenți. Dincolo de necesitatea stabilității financiare - care este un factor critic, instituțiile concurează între ele. Pentru a rămâne viabile într-un mediu competitiv, instituțiile răspund la cerințele externe prin extinderea activităților proprii. În consecință, „misiunea care creează o instituție este aproape întotdeauna mai restrânsă decât misiunea pe care instituția în evoluția ei ajunge să o îmbrățișeze, dacă și numai dacă instituția răspunde la dinamica mediului său” (Michael 2005).

Înființată în 1992, Universitatea Danubius a avut trei decenii de evoluție. În primii săi ani, fiind una dintre primele universități private înființate în România post-comunistă, Universitatea Danubius a luptat cu barierele politice, culturale și financiare. Conducerea constantă a fondatorului său - dr. Benone Pușcă, jurist de profesie - a condus creșterea succesului acestei Universități - a cărei proiecție principală era legea. Mulți dintre polițiștii, avocații și oficialii guvernamentali din regiunile Galați și Brăila și-au obținut diplomele de la Universitatea Danubius. Succesul Universității a dus la creșterea numărului de înscrieri cu aproape 10.000 de studenți în 2008, cu două facultăți principale: Facultatea de Drept și Facultatea de Științe Economice și Administrarea Afacerilor. Din păcate, din cauza unor factori externi și interni, numărul studenților de la Universitatea Danubius a scăzut la puțin peste 3000 în 2023, în creștere totuși față de 2000 de studenți în 2016.

În timp ce factorii externi rămân o provocare extraordinară pentru instituțiile private din România, noua conducere a Universității Danubius, prin acest Plan Strategic, este hotărâtă să crească numărul de studenți la 7000 în următorii 7 ani. Pentru a face acest lucru, Universitatea Danubius trebuie să renunțe la vechea sa cultură instituțională și la vechea abordare de conducere și să adopte strategii dovedite pe care instituțiile de succes le folosesc pentru a crește și a înflori într-un mediu extrem de competitiv. Obiectivele strategice și strategiile prezentate în această secțiune se numără printre instrumentele care urmează a fi utilizate în cultivarea statutului de instituție de dimensiuni medii.

Obiectiv strategic:

Universitatea Danubius va extinde numărul de studenți înscriși la 7.000 până în anul 2030.

Obiectiv strategic 1:

Reconstrucția Departamentului de Recrutare și Extensiuni Universitare cu recrutați profesioniști full-time și asigurarea dezvoltării profesionale continue a acestora pentru a-și îndeplini obiectivul anual.

Obiectiv strategic 2:

Stabilirea și monitorizarea obiectivelor pe partea de recrutare pentru fiecare program de studii.

Obiectiv strategic 3:

Stabilirea unor noi programe de studii bazate pe criterii cost-beneficii; dublarea numărului de specializări/programe existente.

Obiectiv strategic 4:

Stabilirea obiectivului de recrutare de studenți internaționali de 40% (chiar și mai mult) din numărul total de recrutări și începerea înscrierilor active pentru a atinge obiectivul.

Obiectiv strategic 5: Înființarea programelor de studiu cu orientare tehnică.

Obiectiv strategic 6: Convertirea tuturor programelor de studiu ce vizează studenții internaționali în specializări bilingve (engleză și română) începând cu anul universitar 2023-2024.

Tema a doua: Adoptarea și asumarea standardelor etice și de asigurare a calității în toate aspectele ce țin de operațiunile/activitățile instituționale.

Argumentare

Învățământul superior funcționează pe încrederea publicului. Este necesar acest lucru. Publicul nu este familiarizat cu elementele hermetice ale cunoștințelor și, în cea mai mare parte, nici cu procesele academice. Dar produsele finale și rezultatele proceselor și activităților academice sunt benefice și de interes pentru publicul larg. Publicul se bazează pe informația academică pentru a-și defini standardele, pentru a dezvolta un comportament etic și pentru a acționa responsabil față de standardele de calitate. Într-o oarecare măsură, procesele de acreditare obligă instituțiile să respecte standardele stabilite, iar angajamentul față de procesele de asigurare a calității propulsează instituțiile către îmbunătățirea continuă a serviciilor oferite. Prin această practică, o instituție confirmă caracterul său de organizație de învățământ. Mai recent, agențiile folosesc criteriile de clasificare nu numai pentru a clasifica și recompensa calitatea percepută, ci și pentru a determina instituțiile să adopte și să se concentreze mai mult asupra acestor criterii.

Indicând importanța cerințelor etice în sistemul de învățământ superior românesc, noua lege românească a învățământului superior oferă așteptări pentru practicile etice în instituțiile de învățământ superior. Aceste linii directoare marchează așteptările ce țin de conduita studenților și a corpului profesoral și stipulează obligațiile managementului instituțional general. ARACIS, un organ relativ independent al Ministerului Educației, efectuează revizuirea și aprobarea programelor și instituțiilor academice. În plus, un grup de rectori din instituțiile publice oferă clasamentul unora dintre instituții. Toate aceste măsuri sunt menite să protejeze publicul consumator direct sau indirect.

Universitatea Danubius are considerații etice stipulate atât statutar cât și prin politicile Consiliului de Administrație. Universitatea performează, de asemenea, prin programul și exercițiile de acreditare instituțională ARACIS. În funcție de agenția care face clasamentul, Universitatea Danubius, atunci când este menționată, se află în gama medie a instituțiilor private din România. Cu toate acestea, acum există o nevoie de ordin strategic ca Universitatea Danubius să ia în serios considerentele etice din Statutul său dacă instituția dorește să devină un model de instituție globală în Europa de Est. Prin obiectivele strategice prevăzute în acest Plan, Universitatea trebuie să se concentreze pe criteriile de ierarhizare și cerințele de acreditare în scopul îndeplinirii acestora.

Obiectiv strategic: Adoptarea și implementarea unor standarde etice vaste și cuprinzătoare în cadrul operațiunilor Universității Danubius

Obiectiv strategic 1: Revizuirea, adaptarea și adoptarea standardelor internaționale de etică academică și evaluarea poziției Universității Danubius în obiectivul de depășire a standardelor care au relevanță în misiunea instituțională.

Obiectiv strategic 2: Stabilirea unui cadru etic pentru a ghida activitățile de recrutare, marketing și promovare.

Obiectiv strategic 3: Stabilirea standardelor etice pentru a guverna conduita și activitățile personalului.

Obiectiv strategic 4: Stabilirea de standarde etice pentru a guverna operațiunile academice, în special conduita studenților și maniera de lucru a profesorilor.

Obiectiv strategic 5: Stabilirea unui cadru etic pentru a ghida informațiile universității și relațiile externe.

Tema trei: Rebrandingul, reformarea imaginii și îmbunătățirea reputației Universității Danubius.

Argumentare

Într-un articol publicat intitulat „Înțelegerea imaginii instituționale”, Terkla și Pagano* au declarat că „Toate organizațiile au o imagine. Imaginea unei organizații nu este un concept clar, concis, ci mai degrabă un set de percepții ale unui individ despre instituție... Imaginea are impact asupra unui spectru de activități ale universității, cum ar fi atragerea de noi studenți, recrutarea de cadre didactice, atragerea de finanțare externă pentru cercetare, și influențarea generozității potențialilor donatori. Este în interesul fiecărei instituții să-și înțeleagă imaginea, să lucreze la modalități de îmbunătățire a acelei imagini și să se asigure că imaginea reflectă instituția actuală [și aş adăuga aspirația].” Terkla și Pagano au surprins succint importanța creării imaginii organizaționale. Imaginea reflectă cultura instituțională, strategiile sale de comunicare cu publicul, reputația sa în ceea ce privește practicile etice, performanța și productivitatea.

Mediul învățământului superior din România nu este deosebit de favorabil sectorului învățământului superior privat. În calitate de fostă țară socialistă, România a acordat un interes major instituțiilor publice și serviciilor sociale guvernamentale, în timp ce sectorul privat este privit în plan secundar. Ba mai mult, imaginea universităților private din România a avut de suferit din cauza unei instituții private, care în alte timpuri căpătase o dimensiune foarte mare dar care, din păcate, nu a folosit taxele studenților în cel mai fericit mod, nereușind să le ofere la schimb calitate. Dacă ne gândim bine, Universitatea Danubius este, în esență, victima situației în care s-a găsit în ultimele decenii sistemul universităților private din România. Universitatea Danubius a avut în istoria sa propriile momente tulburi care au condus la actuala percepție publică.

În consecință, Planul Strategic conturat în acest document presupune un efort deliberat de reinventare a imaginii. În viitor, Universitatea Danubius și-ar dori să fie percepută ca o instituție de calitate, unde studenții vin să obțină educație de primă clasă, unde corpul profesoral oferă excelență pedagogică și lucrări de cercetare de înaltă calitate, în care datele prezentate sunt corecte, iar comunicarea este transparentă și veridică. Universitatea Danubius, prin strategiile adoptate în acest Plan, se angajează pentru o imagine susținută de o reputație onestă în toate aspectele operațiunilor sale.

**Research in Higher Education, Vol. 34, No. 1. 1993*

Obiectiv strategic:

A fi recunoscută drept un model de universitate internațională vastă și de înaltă calitate în Europa de Est

Obiectiv strategic 1: Stabilirea standardului și promovarea Universității Danubius ca o adevărată universitate internațională.

Obiectiv strategic 2: Încurajarea și sprijinirea activităților de dezvoltare a comunității și recunoașterea UDG drept un lider de responsabilitate socială în comunitatea din zona Galați-Brăila.

Obiectiv strategic 3: Crearea unui nou logo universitar și adoptarea unui motto ce reflectă o universitate matură și bine stabilită la nivel global.

Obiectiv strategic 4: Străduință spre a ajunge în top trei universități private din România.

Obiectiv strategic 5: Crearea și scoaterea în evidență a știrilor favorabile pe toate canalele media.

Obiectiv strategic 6: Monitorizarea, gestionarea și îmbunătățirea comentariilor referitoare la Universitate.

Tema patru: Extinderea bazei de resurse pentru a susține creșterea și o instituție sănătoasă din punct de vedere financiar.

Argumentare

Combinăția dintre căutarea necunoscutului și căutarea excelenței face din învățământul superior o industrie cu costuri intensive (Michael 2005). Costurile conducerii unei instituții de învățământ superior au crescut semnificativ de la cel de-al doilea război mondial. Parțial din cauza creșterii cererii pentru învățământul superior și parțial din cauza a ceea ce Baumol și Bowen numesc creșterea costurilor în învățământul superior, aproape că nu există nicio instituție pe glob care să nu aibă nevoie de mai multe resurse. Baumol afirmă că, în industria serviciilor, cum ar fi învățământul superior, costul forței de muncă crește ca răspuns la creșterile din alte sectoare, chiar și fără o creștere proporțională a productivității. ** Bowen consideră că „universitățile de stat adună toți banii și apoi îi cheltuiesc pe o listă nelimitată de proiecte care aparent sporesc „calitatea”. ** Michael afirmă că, având în vedere sensibilitatea la costuri a criteriilor de ierarhizare, clasamentele instituționale sunt, în esență, clasamente ale resurselor disponibile în urmărirea criteriilor de ierarhizare.

Instituțiile se diferențiază prin cantitatea de resurse disponibile, prin gradul în care sursele lor de venit sunt diversificate și gradul de prudență în managementul financiar. Din punct de vedere al veniturilor, gama de activități antreprenoriale disponibile instituțiilor este restrânsă în România, iar cultura filantropiei este limitată. În ceea ce privește costurile, mandatele guvernamentale, creșterea salariilor, limitarea mărimii grupei, taxele uriașe de acreditare, ca să menționăm doar câteva, fac costurile insuportabile pentru instituțiile mici și private. Dincolo de acești factori exogeni, învățământul superior românesc este provocat de lipsa managerilor de învățământ superior pregătiți și profesioniști. Majoritatea decanilor și rectorilor sunt profesori cu puțină pregătire sau deloc în managementul învățământului superior.

Având în vedere această situație, Universitatea Danubius funcționează într-o prăpastie financiară. Lipsa managerilor profesioniști din instituție, mulți ani de cheltuieli ce au depășit veniturile au epuizat fondurile și au aruncat Universitatea într-un deficit uriaș în 2021.

Obiectiv strategic:

Transformarea într-o instituție stabilă financiar și lipsită de datorii.

Obiectiv strategic 1: Adoptarea unor practici de management financiar și a unui sistem contabil cuprinzătoare.

Obiectiv strategic 2: Asigurarea unui venit net anual și construirea de rezerve financiare pentru Universitate.

Obiectiv strategic 3: Instruirea managerilor de departament pentru a gestiona fiecare program academic pe baza unei analize cost-beneficiu.

Obiectiv strategic 4: Asigurarea de personal academic și personal suport suficient pentru a susține progresul în toate domeniile universității.

Obiectiv strategic 5: Căutarea de resurse pentru a finaliza construcția clădirii rezidențiale (căminul).

Obiectiv strategic 6: Adoptarea unei abordări antreprenoriale prin diversificarea surselor de venit, dincolo de taxele de înscriere și școlarizare ale studenților.

Tema cinci: Îmbunătățirea infrastructurii și a managementului campusului.

Argumentare

Universitățile moderne, în special cele rezidențiale, ocupă câteva hectare de teren pe care sunt construite zeci de clădiri pentru activitățile academice. De obicei, o universitate are birouri ce găzduiesc departamente importante, cum ar fi biroul de înscrieri, săli de clasă, birouri ale leaderilor academici, biroul financiar, birouri de gestionare a personalului, centre studențești și facilități de recreere pentru studenți. Instituțiile cu o creștere rapidă se confruntă adesea cu lipsa birourilor, locuri de parcare și alte infrastructuri de sprijin. O universitate bună înțelege că imaginea sa este asociată și cu exteriorul său. Ca atare, instituțiile găsesc adesea resurse pentru a-și moderniza clădirile și facilitățile. În afară de infrastructura dificilă din campusurile universitare de astăzi se numără tehnologia de instruire. Numărul de instituții hibride și online a crescut foarte mult după COVID, un factor care a pus o presiune mai mare asupra infrastructurii IT.

La fel ca alte instituții, Universitatea Danubius a întârziat cu întreținerea infrastructurii sale. Unele dintre clădiri necesită cel puțin unele îmbunătățiri ce țin de aspect, în timp ce altele necesită renovări majore. Cea mai problematică lipsă este cea a cazării pentru studenți, una necesară pentru îndeplinirea unora dintre obiectivele prezentate în acest Plan. Studenții internaționali sunt utilizatori ai facilităților campusului. Prin urmare, cu cât numărul lor crește, cu atât cererea lor pentru aceste facilități este mai mare. În timp ce DU a avut relativ succes în privința granturilor pentru a-și moderniza zona de IT, Universitatea are nevoie în continuare de conducerea și expertiza profesioniștilor IT cu experiență.

Pentru a răspunde nevoilor campusului, acest Plan va reorienta conducerea către angajarea în renovarea campusului, aranjarea curții și grădinilor și modernizarea IT. Planul încurajează, de asemenea, conducerea campusului să caute fonduri pentru finalizarea celei de-a patra clădiri concepute pentru a găzdui locuințe pentru studenți. Dincolo de infrastructură, DU are nevoie de personal și profesori manageri competenți, dedicați, instruiți și pregătiți. DU are nevoie de forță de muncă prezentă în campus și care face ca DU să fie prioritatea lor. Pe măsură ce finanțele Universității se vor stabili, vor fi depuse eforturi pentru a implementa pachete de compensare care depășesc compensația medie universitară din România.

Obiectiv strategic:

Străduință spre modernizarea atât a infrastructurii, cât și a managementului Universității

Obiectiv strategic 1: Căutarea de capital pentru finalizarea celei de-a patra clădiri și dezvoltarea întregului campus.

Obiectiv strategic 2: Implicarea în planificarea anuală de întreținere a campusului și reducerea întârzierii lucrărilor de mentenanță..

Obiectiv strategic 3: Auditarea zonei de IT din campus și investirea în modernizarea IT cu scopul de a deveni un lider în Educație integrată cu inteligența artificială.

Obiectiv strategic 4: Angajarea și păstrarea/retenția administratorilor academici competenți și ușor de instruit și împuternicirea lor spre a servi drept directori de departament.

Obiectiv strategic 5: Tragerea la răspundere a administratorilor academici asupra performanței lor și recompensarea progresului în consecință.

Obiectiv strategic 6: Adoptarea de pachete salariale peste media disponibilă la Universitățile din România.

Obiectiv strategic 7: Adoptarea de programe de studii ce readuc studenții și angajații în campus și asigurarea de servicii în campus ce susțin acest ideal.

Tema șase: Transformarea Universității Danubius într-o Instituție Internațională.

Argumentare

De la început, universitățile moderne au fost concepute ca o instituție universală care atrage talente și studenți de pe tot globul. O universitate este un promotor și un custode al cunoștințelor științifice; prin urmare, este normal ca profesorii și cei interesați să transceadă granițele geopolitice. Din acest motiv, universitățile caută parteneriate cu alte universități din întreaga lume. O universitate tipică de astăzi are zeci de memorandumuri de înțelegere (MOU) cu alte instituții cu care se angajează să colaboreze și să coopereze.

Cu toate acestea, experiența arată că majoritatea memorandumurilor sunt simple documente care nu au un impact semnificativ sau concret asupra partenerilor. Aceste MOU-uri nu sunt documente legale care sunt executorii și sunt scrise pentru a absolvi partenerii de orice obligații financiare. Prin urmare, instituțiile nu sunt obligate să acționeze asupra lor, în ciuda ceremoniei care însoțește adesea semnarea memorandumurilor. Recent, Uniunea Europeană, prin programul său ERASMUS, a extins activitățile internaționale printre instituțiilor din regiunea UE. Universitățile au acces la fonduri care le permit membrilor lor să călătorească în alte instituții pentru dezvoltare profesională și cooperare. De-a lungul anilor, DU a semnat o serie de memorandumuri cu instituții din America de Nord, Asia, Rusia și, desigur, Europa. Majoritatea, dacă nu toți membrii personalului și profesorii Universității Danubius au participat la programul de ERASMUS. Cu toate acestea, nu același lucru se poate spune despre studenți. În plus, nu există niciun student internațional înscris în prezent la Universitate, într-un program cu frecvență.

Cu toate acestea, DU a făcut un pas îndrăzneț în rândul instituțiilor din România pentru a fi prima universitate care a recrutat un rector american în mișcarea sa strategică de a deveni un model de universitate globală. Acest Plan Strategic este conceput pentru a permite Universității să realizeze o agendă cuprinzătoare de internaționalizare. Agenda va transcende memorandumurile obișnuite pentru a include diversitatea structurală globală, experiența curriculară și educațională internaționalizată, implicarea și recunoașterea. Angajarea unui rector american este insuficientă, se vor face eforturi pentru a atrage cadre didactice și personal din toată lumea.

Obiectiv strategic:

Transformarea într-un model de Universitate privată internațională în Europa de Est

Obiectiv strategic 1: Continuarea măririi numărului de Memorandum-uri de Înțelegere semnate cu instituții importante din întreaga lume.

Obiectiv strategic 2: Transformarea într-un campus bilingv, adoptând atât limba engleză, cât și limba română, în scopuri de instruire și management.

Obiectiv strategic 3: Recrutarea de studenți internaționali în procent de până la 40% din totalul studenților înscriși.

Obiectiv strategic 4: Recrutarea de profesori străini în procent de până la 10% din numărul total de cadre didactice de la Universitatea Danubius.

Obiectiv strategic 5: Încorporarea de experiențe internaționale pentru studenți prin activități curriculare și de studiu în străinătate.

Obiectiv strategic: Căutarea de subvenții internaționale, publicarea în reviste internaționale și creșterea numărului de participanți la conferințe internaționale.

Tema 7: Transformarea Universității Danubius într-un motor economic pentru Galați, Brăila și regiunea de Sud-Est a României.

Argumentare

Universitățile influențează economia regiunii în care se află. Bugetele anuale ale majorității instituțiilor sunt de milioane, iar unele instituții foarte mari au bugete de miliarde. Instituțiile își cheltuiesc bugetele fie achiziționând materiale și servicii de obicei din regiunile lor, fie plătesc salariile profesorilor și personalului care, la rândul lor, își cheltuiesc veniturile în regiune. În multe orașe mari și mici și regiuni, universitățile de acolo sunt motoarele economice primare, servind drept cel mai mare angajator și cel mai mare cumpărător de bunuri și servicii. Universitățile influențează, de asemenea, economia regiunilor în care se află prin colaborarea și cooperarea activă cu administrațiile locale, organizațiile non-profit și întreprinderile pentru a crea activități antreprenoriale. În plus, ca centru de cercetare, o universitate produce și propulsează inovații și invenții care pot fi comercializate. În cele din urmă, o instituție rezidențială are sute sau mii de studenți care trăiesc în campus. Acești studenți patronează afacerile locale din regiune și, astfel, au impact asupra bunăstării economice a regiunii.

Universitatea Danubius este situată strategic între orașele Galați și Brăila, cu aproximativ 250.000 de locuitori. Regiunea de sud-est se întinde de la granițele Moldova/ Ucraina până în apropierea Mării Negre. În total, regiunea este casa câtorva milioane de locuitori. În ciuda eforturilor Uniunii Europene de a coordona această regiune în scopuri economice, există o mulțime de oportunități de a aduce împreună administrația locală, guvernul de stat, sectorul de afaceri și sectorul non-profit pentru a lucra la întinerirea economică a regiunii. Este de așteptat ca atât Galațiul, cât și Brăila să se extindă în continuare, iar decalajul dintre cele două orașe se va reduce în continuare în viitorul apropiat.

Amplasarea Universității Danubius între cele două orașe oferă instituției oportunitatea de a continua să promoveze activitățile de afaceri și guvernamentale, astfel încât să contribuie la reducerea decalajului dintre cele două orașe. Obiectivele stabilite în acest Plan Strategic sunt menite să contribuie la activitățile economice atât din Galați, cât și ale Brăilei, precum și ale regiunii extinse a orașelor.

Obiectiv strategic :

Stimularea/Promovarea creșterii economice în Galați, Brăila și regiunea de Sud-Est a României.

Obiectiv strategic 1: Sponsorizarea, promovarea și celebrarea activităților guvernamentale, de afaceri și non-profit comune între Galați și Brăila.

Obiectiv strategic 2: Participarea activă la promovarea clusterului economic existent și încurajarea la activități realizate de Universitatea Danubius în sprijinul obiectivelor acestuia.

Obiectiv strategic 3: Participarea activă la promovarea clusterului naval existent și încurajarea la activități realizate de Universitatea Danubius în sprijinul obiectivelor clusterului.

Obiectiv strategic 4: Participarea activă la promovarea clusterului de sănătate existent și încurajarea la activități realizate de Universitatea Danubius în sprijinul obiectivelor clusterului.

Obiectiv strategic 5 Participarea activa la promovarea clusterului IT existent și încurajarea la activități realizate de Universitatea Danubius în sprijinul obiectivelor clusterului.

Obiectiv strategic 6 Deținerea unor programe de studii puternice, care să se adreseze principalelor companii din zonă, conform nevoilor pieței.

Planul de implementare

Cea mai importantă parte a Planificării Strategice este faza de implementare. În timp ce un grup mic de membri sunt responsabili pentru procesul de planificare, toți membrii Universității au un rol de jucat în implementarea cu succes a Planului. Într-adevăr, cât de valoros este un membru al Universității pentru viitorul instituției poate fi măsurat prin contribuțiile la atingerea obiectivelor specificate în acest document. Un plan strategic bun nu este un document frumos care ajunge să stea pe raft și să adune praf, ci unul care este folosit și consultat activ în managementul zilnic al Universității.

Planul strategic pe 7 ani acoperă perioada 2023-2030. Planul de implementare oferă un cadru pentru Planul anual la nivel de departament. Fiecare departament/structura din cadrul Universității trebuie să utilizeze Ghidul pentru a-și planifica acțiunile anuale și bugetele pentru aprobarea de către managerul ierarhic. Fiecare director de departament/structura trebuie să își prezinte planurile de acțiune și bugetele de departament șefului de divizie pentru a obține aprobarea rectorului. Deși Planul acoperă următorii 7 ani, acesta este supus

unor revizui anuale în scopul ajustărilor operaționale cerute de schimbările interne și externe. Se așteaptă de la leaderii departamentelor să consulte Planul în mod regulat și să utilizeze Ghidul de implementare pentru a revizui și monitoriza progresul departamentului. Leaderii la nivel de departament vor furniza rapoarte de progres șefilor de divizie care, la rândul lor, le vor înainta rectorului. În cele din urmă, rectorul este responsabil pentru succesul Planului în fața Consiliului, precum și în fața Senatului universitar și a Ministerului Educației.

Universitatea Danubius

Ghidul de implementare a planului strategic

Divizia/Structura:.....

Managerul diviziei/Structurii:

Nivelul departamentului/subdiviziunii

Managerul departamentului/subdiviziunii

Obiective strategice	Director/Unitate responsabilă (Responsabilitate)	Acțiuni strategice anuale necesare	Resurse necesare (solicitare de buget)	Calendar pentru implementarea acțiunilor (Data specificată)	Evaluare (Indicatori strategici măsurați ce țin de succes)	Feedback (Reflecție asupra progresului în privința obiectivelor strategice)

Pagina de mulțumiri

În calitate de Președinte și facilitator al Comitetului de Planificare Strategică, îmi face plăcere să transmit recunoștința noastră colectivă membrilor care au participat la acest important proces de planificare. În urmă cu aproximativ un an, am convocat prima întâlnire și am transmis comunității universitare să se pregătească pentru începerea primei lor experiențe în privința unui proces de planificare amplu, cuprinzător și fără precedent, care va implica atât părțile interesate interne, cât și externe. Oamenii care sunt noi în planificarea strategică se întreabă adesea de ce un proces de planificare ar trebui să dureze un an întreg și să implice atât de mulți oameni. Dar avantajul procesului de planificare strategică constă exact în gradul de incluziune al părților interesate și timpul dedicat adunării datelor, analizei, deliberărilor, gândirii și dezvoltării strategiei. Făcut în mod corespunzător, un proces de planificare strategică aduce multe beneficii pentru planificatori - beneficii care includ contribuții din perspective diverse, contribuții din partea diverselor talente umane și oportunități pentru comunitatea din campus de a învăța și de a crește împreună. Produsul final nu este doar documentul, ci rezoluția de a traduce gândurile în strategii, strategiile în acțiuni și acțiunile în rezultate.

Suntem recunoscători tuturor părților interesate externe care au participat la acest proces. Părțile interesate externe includ membri din comunitatea de afaceri, comunitatea civilă și prieteni ai instituțiilor. De asemenea, recunoaștem contribuțiile absolvenților ce trăiesc în întreaga lume, precum și ale studenților actuali și tuturor celor care au participat la interviuri și/sau au completat chestionarele.

Membrii Comitetului de planificare sunt enumerați mai jos.

Dorim să-i mulțumim doamnei Alina CHEȘCĂ pentru contribuția deosebită a dumneaei, asigurând interpretarea pe durata procesului de Planificare Strategică.

Mulțumim cu recunoștință membrilor care au fost prezenți la fiecare ședință, aceștia fiind notați în lista de mai jos cu *.

Președinte Comitetului de planificare strategică și facilitator:

Dr. Steve O. Michael*

Membrii Comitetului de planificare strategică:

Dr. Andy Pușcă, Președintele Consiliului de Administrație

Adrian Beteringhe
Alina Dumitrache Ionescu
Alina Nuță
Alina Cheșcă
Alina Răileanu*
Ana-Iuliana Mihai*
Andra Marcu*
Carmen Crețu
Cătălin Stan

Cornelia Ududec*
Doinița Popa*
Emanuel Marinescu*
Erna Toader
Filip Stanciu
Florian Nuță
Florin Prunău
Florin Georgescu
Gabriel Neagu
Gabriela Marchis*
Georgeta Modiga
Gica Ceauș
Gina Brînzan
Ionel Mohîrță

Iulian Savenco
Laura Radu
Liviu Marinescu*
Marius Mocanu*
Mădălina Bălău*
Nelu Simion
Nicoleta Cocu*
Oana Pocovnicu*
Oana Nae*
Sergiu Șorcaru
Tanța Boza*
Victoria Onofrei*
Violeta Enache*
Viorica Toma

SFÂRȘIT

Danubius University

Strategic Plan **2023-2030**

FOREWORD

The revolution that swept across the old communist countries in the late 1980's gave birth to new democratic governments across the Eastern Europe in early 1990's. In Romania, where the revolution was particularly bloodied and resulted in the execution of the communist leaders, the move toward democracy was particularly intentional and hard-earned. Almost overnight, the communist social orders were replaced by market systems, albeit imperfectly. New democratic governments looked toward the West for examples, guidance, and cooperation and the West was eager to embrace and welcome these countries to the new world order.

Responding to the new world order, some entrepreneurial minded individuals within these countries established the private higher education sectors to complement the public system in existence. Dr. Benone Pusca, a former Chief Justice of the Court and a resident of Galati, was among the pioneers to establish private universities in Romania. In 1992, Dr. Pusca founded his university and named it Danubius University after the River Danube, the Latin name of the second largest river in Europe.

The physical location of the University was strategic and metaphorical. Danubius University is strategically located between the city of Braila, with about 220,000 residents, and the city of Galati with about 300,000 residents. With a distance less than 15 miles between the two cities, Dr. Benone envision a future of development and expansion that will eventually bring the two together; hence, the strategic location of DU to start as a catalyst for the merger of the two cities. Located almost at the brink of Danube River, Danubius University is envisioned to assume the properties of the river as a transnational force; a uniter of nations; a conveyor of ideas, goods, and services; a harbor of living creatures; a source of sustenance; an economic engine; a prominent river among the rivers of the world; and a compelling beauty and gift of nature.

From its inception, Danubius University grew rapidly with a law school at its foundation and the school of economics and business as well as the school of communication and applied studies added later. At its heyday, Danubius University boasted of about 10,000 students assuming a prominent place among the nation's higher education institutions.

By 2010, the combination of external forces and internal management challenges eventually plunged enrollment to about 2000 students triggering potential existential debacle. Recovery has been difficult for the University even with the 3,500-student enrollment by 2020. While COVID-19 forced institutions into a virtual world, bringing students and professors back to the campus post-COVID has been near impossible. Accumulated debts and burgeoning line of credits that kept the University afloat for some time now presents a new threat in 2022.

In 2022-23, a new Administration embarked on the first comprehensive Strategic Planning to craft a new future for Danubius University. The Plan envisions a rapid expansion of academic programs, an enrollment growth to a midsize institution, an institutional rebranding, a transformation of institutional culture with a deeper commitment to ethics and excellence, and an institution that embodies and manifests the metaphorical features of the Danube River after which it was named. In spite of the difficulties of the past and the current challenges, the future of DU is bright in our collective belief that the best is yet to come for the University.

Rector & CEO's Remarks:

Higher education institutions evolve sometimes through several inflexion points—a point of retrogression toward cessation or progression toward resplendence. At this moment in its evolution, Danubius University is at its inflexion point. While the accomplishments of the past three decades—the many successful alums working all over the globe, the continuing contributions to the local economy, and the contributions to the stock of knowledge—are worthy of recognition and celebration, both the internal and external dynamics of the institution require a new vision and a redesigning of the business model.

Danubius University is perhaps among the first in Romania to look across the ocean to borrow ideas about modern institutional management from the American higher education system. Some of these ideas are reflected in its first Strategic Planning process that was thoroughly inclusive, comprehensive, and visionary. This Plan is the product of a yearlong planning that benefited from the contributions of many diverse internal and external stakeholders to whom we owe gratitude.

The ideas and strategies reflected in the Plan envision a new direction with growth, rebranding, internationalization, prudent management, ethics and excellence, and financial security as its cardinal goals. Compelled by a higher education environment that is less conducive to the private higher sector, Danubius University, through this Plan, is determined to take bold steps to ensure its survival through internal transformation and by broadening its operations and agenda.

The success of our efforts will be measured by the degree to which thoughts are translated into actions and actions into favorable outcomes. To this end, we are committed to ensure that the Plan is a living document, not one to gather dust on the shelf, but one that guides our daily thoughts, actions, and results.

Dr. Steve O. Michael
Professor, Rector & Chief Executive Officer

President of Administrative Board's Remarks:

As we celebrate Danubius University's 31st year of service, we embark on building a bridge to the future. A bridge of evolution! This bridge will be successful because it represents the expression of a dream, something more than an ideal, that we have embraced since the very beginning. Today with this plan, we can put it in practice!

Now, more than ever, it has been confirmed to us that the people we have grown and cultivated next to us, yet also those who have learned to know and appreciate us, are, together with their knowledge and experience, the most important asset of this institution. The plans we can carry out, the broadening of horizons, the bridges we can build between nations, and the flexibility we can train for resilience stand for our strengths.

Danubius University will succeed in becoming a platform of ideas, projects and good practices in the field of Education and the aggregation of forces from the community on the way to a better European society. Will Danubius University become a promoter of expansion of European education beyond Europe? Yes, we intend to become a role model after years of learning from others, looking to the West.

It is in our power to stand out as experts in the clusters in which we operate, to find the most effective ways to gather teams, to become academic platform leaders and boosters of societal development. It is in our power to maintain and increase the academic standards to become role models for others. Our commitment is strong: believe in education, believe in civilization, and believe in the power of dialogues over guns, in science and culture over prejudice and hatred.

As a dynamic and flexible institution, Danubius University, in spite of its challenging environment, will prove its resilience, responsiveness, and resourcefulness as we implement every strategy in this Plan.

Dr. Andy PUȘCĂ
Associate Professor, President of Administrative Board

Vision Statement

Danubius University will be recognized as an international university of excellence with an agenda to enhance humanity and transform Europe and the world.

Mission Statement

Danubius University is committed to becoming a leader in the provision of educational activities and environment aimed at student success, transforming the community through unrelenting search for enduring truth, lifelong personal growth and development, and expanding meaningful service to all spheres of society.

Value Statement

(The DELITE Culture)

DIVERSITY - Commitment to global diversity and inclusive institution where human differences are cherished, and diverse talents are empowered to enhance humanity.

EXCELLENCE - Commitment to relentless critiquing of human civilization for the purpose of personal, professional, and societal transformation.

LEADERSHIP - Commitment to service that makes a difference in the life of individual, organization, and local and global communities.

INNOVATION - Commitment to new ideas and approaches that improve the planet, human cohabitation, and life in general.

TRUTH - Commitment to transparent, tested, and enduring knowledge worthy of transmission from generation to generation.

ETHICS - Commitment to proven practices that promote personal and organizational effectiveness, wellbeing, continuing success.

Theme One: Embark on institutional growth to a midsize institution.

Rationale

Every institution has its “rightsize” at every stage of its evolution as defined by the optimum level of enrollment that yields maximum programmatic and financial benefits to the institution. At a minimum, institutions must operate at a breakeven level whereby revenue equals cost to stay in operation. However, successful institutions, while started small, grow and expand over time by adding more programs and students. Beyond the necessity of financial health, which is a critical factor, institutions compete among themselves. To remain viable in a competitive environment, institutions respond to external demands by expanding its operations. Consequently, “the mission that creates an institution is almost always narrower than the mission the institution evolves to embrace, if and only if the institution is responsive to the dynamics of its environment,” (Michael 2005).

Established in 1992, Danubius University has had three decades of evolution. As one of the first private universities established in the post-Soviet Romania, Danubius University contended against political, cultural, and financial barriers during its nascent years. The steady leadership of its founder, Dr. Benone Pusca, a retired Justice, led to a successful university whose primary programming was law. Many of the police, lawyers, and government officials in Galati and Braila regions obtained their degrees from Danubius University. The success of the University led to enrollment expansion close to 10,000 students in 2008 with two primary schools: School of Law and School of Economics and Business. Unfortunately, due to external and internal factors, Danubius University’s student enrollment plummeted to a little over 3000 in 2023, up from 2000 students in 2016.

While external factors remain a formidable challenge for private institutions in Romania, the new leadership of Danubius University, through this Strategic Plan, is determined to grow the University to 7000 in the next 7 years. To do this, Danubius University must jettison its old institutional culture and leadership approach and embrace proven strategies that successful institutions utilize to grow and flourish in a highly competitive environment. The strategic objectives and strategies outlined in this section are among the arsenal to be deployed in quest toward a midsize Danubius University.

Strategic Goal:

Danubius will expand enrollment to 7,000 students by the year 2030.

Strategic Objective 1:

Rebuild the Student Enrollment Department with full time professional recruiters and ensure continuing professional development to meet their yearly goal.

Strategic Objective 2:

Set and monitor enrollment goals for each academic program.

Strategic Objective 3:

Establish new academic programs based on cost-benefit criteria double the number of existing programs

Strategic Objective 4:

Establish international student enrollment goal of 40% (or even higher) of total enrollment and begin active recruitment to achieve the goal.

Strategic Objective 5: Establish technical-oriented programs.

Strategic Objective 6: Convert all academic programs addressing international students to bilingual (English and Romania) starting from 2023-2024 academic year.

Theme Two: Adopt and commit to ethical standards and quality assurance in all aspects of institutional operations.

Rationale

Higher education operates on public trust. It must. The public is oblivious to the arcane knowledge and, for the most part, unfamiliar with the academic processes. But the end products and outcomes of academic processes and activities are of benefits and concern to the general public. The public rely on the academy to define its standards, develop ethical framework, and hold itself accountable to quality benchmarks. To some extent, accreditation processes compel institutions to comply with established standards and commitment to quality assurance processes propels institutions toward continuous improvement. It is through this practice that an institution demonstrates itself as a learning organization. More recently, agencies use ranking criteria not only to classify and reward perceived quality, but also to prompt institutions to adopt and focus more on these criteria.

Indicating the importance of ethical requirements in the Romanian higher education system, the new Romanian higher education law provides expectations for ethical practices in higher education institutions. These guidelines stipulate expectations for student conducts, faculty behaviors, and the general institutional management. The ARACIS, a relatively independent organ of the Ministry of Education, conducts review and approval of academic programs and institutions. In addition, a group of rectors from public institutions provide ranking of some of the institutions. All these measures are purported to protect the consuming public directly or indirectly.

Danubius University has ethical considerations stipulated in its Bylaws and Board policies. The University also performs impressively with its program and institutional accreditation exercises through ARACIS. Depending on which agency is doing the ranking, Danubius University when mentioned is in the mid-range of the private institutions in Romania. However, there is now a strategic need for Danubius University to take seriously the ethical considerations in its Bylaws if the institution wishes to become a model of a global institution in Eastern Europe. Through the strategic objectives provided in this Plan, the University must focus on the criteria for ranking and requirements for accreditation with the goal of surpassing them

Strategic Goal:

Adopt and implement comprehensive ethical standards across DU operations.

Strategic Objective 1: Review, Revise, and adopt ethical international academic standards and assess DU's standing with the goal of surpassing standards that are relevant to the mission of the institution.

Strategic Objective 2: Establish ethical framework to guide recruitment, marketing, and promotional activities.

Strategic Objective 3: Establish ethical standards to govern personnel conducts and activities.

Strategic Objective 4: Establish ethical standards to govern academic operations, especially student conducts and faculty works.

Strategic Objective 5: Establish ethical framework to guide university data and external relations.

Theme Three: Rebrand, reform the Image and Improve the Reputation of Danubius University

Rationale

In a published article entitled “Understanding Institutional Image,” Terkla and Pagano* stated *“All organizations have an image. An organization’s image is not a clear, concise concept but rather a set of an individual’s perceptions about the institution... Image has an impact on a variety of aspects of the university, such as attracting new students, recruiting faculty, attracting outside funding for research, and influencing the generosity of potential donors. It is in every institution’s best interest to understand its image, to work on ways to improve that image, and to ensure that the image reflects the current [and I would add aspired] institution.”* Terkla and Pagano captured succinctly the importance of organizational image making. Image reflects institutional culture, its communication strategies with the public, its reputation regarding ethical practices, performance, and productivity.

Higher education environment in Romania is not particularly favorable to the private higher education sector. As a former socialist country, Romania put higher premium on public institutions and government social services, while the private sector is viewed pejoratively. The problem is further compounded by a private institution that was once upon a time a very large private institution in Romania with bad reputation for swindling money from students without delivering quality education. In a way, Danubius University is a victim of the bad reputation surrounding the private higher education sector in Romania. Nevertheless, Danubius University has had its own troubled history over the years resulting in its current public perceptions.

Consequently, the Strategic Plan outlined in this document entails a deliberate effort to reinvent the image. Going forward, Danubius University would want to be perceived as a quality institution where students come to obtain first class education, where faculty provide pedagogical excellence and high-quality research works, where data presented is accurate, and communication is transparent and truthful. Danubius University, through the strategies adopted in this Plan is committed to an image that is backed by honest reputation in all aspects of its operations.

**Research in Higher Education, Vol. 34, No. 1. 1993*

Strategic Goal:

Be known as a model of high-quality international comprehensive university in Eastern Europe

Strategic Objective 1: Set the standard and promote DU as a truly international university.

Strategic Objective 2: Encourage community development activities and be known as a leader of social responsibility in Galati-Braila community.

Strategic Objective 3: Create a new university logo and adopt a motto that reflects mature and well-established global university.

Strategic Objective 4: Strive to achieve ranking of top three private university in Romania.

Strategic Objective 5: Create and push favorable news items through all media outlets.

Strategic Objective 6: Monitor, manage, and improve public comments about the University.

Theme Four: Expand the resource base to sustain growth and financially healthy institution.

Rationale

The combination of the pursuit of the unknown and the pursuit of excellence makes higher education a cost intensive industry (Michael 2005). The cost of running a higher education institution has been rising significantly since the second World War. Partly due to increase in demand for higher education and partly due to Baumol and Bowen cost diseases in higher education, there is hardly any institution across the globe that cannot make a case for more resources. Baumol notes that in service industry such as higher education, labor cost increases in response to increases in other sectors even without commensurate increase in productivity.** Bowen's revenue observes that "states universities raise all the money they can and then spend it on an unlimited list of projects that seemingly enhance "quality."** Michael notes that given the sensitivity of ranking criteria to cost, institutional rankings are, in essence, rankings of resources available in pursuit of the ranking criteria.

Institutions differentiate themselves by the amount of resources available, the degree to which their sources of revenue are diversified, and the extent of financial management prudence. On the revenue side, the range of entrepreneurial activities available to institutions is narrow in Romania and the culture of philanthropy is limited. On the cost side, government mandates such as wage increases, limiting class size, huge accreditation fees to mention but a few make cost unbearable for small and private institutions. Beyond these exogenous factors, Romanian higher education is challenged by the lack of trained, professional higher education managers. Most of the deans and rectors are academicians with little or no training in higher education management.

Given this situation, Danubius University has been operating at a financial precipice. The lack of professional managers at the institution, the many years of spending above revenue depleted funds and plunged the University into a huge deficit in 2021.

Strategic Goal:

Become debt free and financially sustainable institution.

Strategic Objective 1: Adopt a comprehensive financial management practice and accounting system.

Strategic Objective 2: Ensure net revenue annually and build financial reserves for the University.

Strategic Objective 3: Train program managers to manage each academic program based on cost-benefit analysis.

Strategic Objective 4: Ensure academic and operational staffing to support growth in all areas of the University.

Strategic Objective 5: Seek for resources to complete the residential building under construction.

Strategic Objective 6: Adopt entrepreneurial approach by diversifying sources of revenue beyond student tuition and fees.

Theme Five: Enhance Campus Infrastructure and Management

Rationale

Modern universities, especially residential ones, occupy several acres of land on which they build dozens of buildings in support of their academic activities. Typically, a university has offices to house major divisions such as enrollment office, classrooms, academic leaders' offices, account office, personnel management offices, student centers, and student recreational facilities. Rapidly growing institutions often experience shortages of offices, parking spaces, and other supporting infrastructure. A good university understands that its image is also associated with its physical outlook. As such, institutions often commit resources to upgrade their buildings and facilities. Among the critical infrastructure on college campuses today is instructional technology. The number of hybrid and online institutions has grown dramatically post COVID, a factor that has put more strain on the IT infrastructure.

Similar to other institutions, Danubius University has experienced delay maintenance of its infrastructure. Some of the buildings need at a minimum some cosmetic improvement, while others require major renovations. The most critical of the shortages is the lack of student housing necessary to fulfill some of the goals outlined in this Plan. International students are heavy users of campus facilities. Therefore, the more their number grows, the higher their demand for these facilities. While DU has been relatively successful with grants to upgrade its IT, the University still requires the leadership and expertise of experience IT professionals.

To respond to the need of the campus, this Plan will refocus the leadership to embark on campus renovation, landscape planning, and IT upgrading. The Plan also encourages the campus leadership to seek funds to complete the fourth building designed to accommodate student housing. Beyond the physical infrastructure, DU needs competent, dedicated, trained, and trainable staff and academic managers. DU needs manpower force that is present on campus and that makes DU their priority. As the University's finances stabilize, efforts will be made to implement compensation packages that surpass the average university compensation in Romania.

Strategic Goal:

Strive toward modernization of both the infrastructure and the University Management

Strategic Objective 1: Seek funds to complete the fourth building and develop the whole campus.

Strategic Objective 2: Engage in annual planning of campus maintenance and reduce delayed maintenance.

Strategic Objective 3: Audit campus IT and invest in IT modernization with the goal of becoming a leader in AI integrated education.

Strategic Objective 4: Hire and retain competent and trainable academic administrators and empower them to serve as executives of their units.

Strategic Objective 5: Hold academic administrators accountable for performance and reward progress accordingly.

Strategic Objective 6: Adopt compensation packages above the average available at Romanian Universities.

Strategic Objective 7: Adopt programs that bring students and staff back to the campus and provide campus services to support this goal.

Theme Six: Transform Danubius University into an International Institution

Rationale

From the beginning, modern universities were conceived as a universal institution that draws talents and students across the globe. A university is a promoter and a custodial of scientific knowledge; hence, it makes perfect sense for its faculty and interest to transcend its geopolitical boundaries. For this reason, universities seek partnerships with other universities worldwide. A typical university today has dozens of memoranda of understanding (MOU) with other institutions that pledge collaboration and cooperation.

However, experience shows that most of the MOU's are mere documents that have no significant or concrete impact on the partners. These MOU's are not legal documents that are enforceable and they are written to absolve partners of any financial obligations. Therefore, institutions are not under any compulsion to act on them in spite of the ceremony that often accompanies the signing of the MOU. Of recent, the European Union, through its ERASMUS program, has expanded international activities amount institutions within the EU region. Universities have access to funds that enable their members to travel to other institutions supposedly for professional development and cooperation. Over the years, DU has accumulated a number of MOU's with institutions in North America, Asia, Russia, and of course, Europe. Most, if not all, members of the Danubius University staff and faculty have participated in ERASMUS travel program. However, the same cannot be said of the students. In addition, there is no international student currently enrolled in a full-time program at the University.

Nevertheless, DU has taken a bold step among institutions in Romania to be the first university to recruit American rector in its strategic move toward becoming a model of global university. This Strategic Plan is designed to enable the University to undertake a comprehensive internationalization agenda. The agenda will transcend the usual MOU's to include global structural diversity, internationalized curricular and educational experience, engagement, and recognition. Hiring an American rector is insufficient, efforts will be made to attract faculty members and staff from far and wide.

Strategic Goal:

Become a model of an international private university in Eastern Europe

Strategic Objective 1: Continue to expand the number of MOU's signed with prominent institutions across the globe.

Strategic Objective 2: Become a bilingual campus by adopting both English and Romanian languages for instructional and management purposes.

Strategic Objective 3: Recruit international students up to 40% of the total student enrollment.

Strategic Objective 4: Recruit foreign professors up to 10% of the total faculty population at DU.

Strategic Objective 5: Incorporate international experience for students through curricular and study abroad experiences.

Strategic Objective 6: Seek international grants, publish in international journals, and increase international conference attendees.

Theme Seven: Become an economic engine for the Galati, Braila, and the Southeast region of Romania.

Rationale

Universities impact the economy of the region in which they are located. Most institutions' annual budgets are in the millions and some mega institutions have theirs in the billions. Institutions spend their budgets either by purchasing materials and services usually from their regions or pay salaries of faculty and staff who in turn spend their incomes in the region. In many towns, cities, and regions, universities located there are the primary economic engines, serving as the largest employer and the largest purchaser of goods and services. Universities also influence the economy of their regions by actively collaborating and cooperating with local governments, non-profit organizations, and businesses to create entrepreneurial activities. In addition, as a research center, a university produces and propels innovation and inventions that can be commercialized. Finally, a residential institution has hundreds or thousands of students living on campus. These students patronize local businesses within the region and thus, impact the economic well-being of the region.

Danubius University is located strategically between the city of Galati and the city of Braila with roughly 250,000 residents respectively. The southeast region extends from Moldova/Ukraine borders to near the Black Sea. Altogether, the region is a home of several million residents. In spite of the European Union's efforts to coordinate this region for economic purposes, a great deal of opportunities exists to bring the local government, the state government, the business sector, and the non-profit sector together to work toward economic rejuvenation of the region. It is expected that both Galati and Braila will continue to expand and the gap between the two cities will continue to narrow in the near future.

The location of Danubius University in-between the two cities provides an opportunity for the institution to continue to promote business and government activities such that will contribute to the narrowing of the gap between the two cities. The goals set forth in this Strategic Plan are designed to contribute to the economic activities of both Galati and Braila as well as to the extended region of the cities.

Strategic Goal:

Propel economic growth in the Galati, Braila, and Southeast region of Romania.

Strategic Objective 1: Sponsor, promote, and celebrate joint government, business, and non-profit activities between Galati and Braila.

Strategic Objective 2: Participate actively in promoting the economic cluster in existence and encourage DU activities in support of the goals of the cluster.

Strategic Objective 3: Participate actively in promoting the Naval cluster in existence and encourage DU activities in support of the goals of the cluster.

Strategic Objective 4: Participate actively in promoting the health cluster in existence and encourage DU activities in support of the goals of the cluster.

Strategic Objective 5 Participate actively in promoting the IT cluster in existence and encourage DU activities in support of the goals of the cluster.

Strategic Objective 6 To have strong study programs addressing the main businesses in the area, according to the market needs.

Implementation Plan

The most important part of Strategic Planning is the implementation phase. While a small group of members are responsible for the planning process, all members of the University have a role to play in a successful implementation of the Plan. Indeed, how valuable a member of the University is to the future of the institution can be measured by the contributions toward the attainment of goals specified in this document. A good strategic plan is not a beautiful document that ends up sitting on the shelf gathering dust, but one that is actively used and consulted in the daily management of the University.

The 7-year Strategic Plan covers the period from 2023 to 2030. The Implementation Plan provides a framework for Annual Unit Level Plan. Each unit within the University is required to use the Guide to plan their annual actions and budgets for approval by the division chief. Each division chief is required to present their division action plans and budgets for Rector's approval. Although the Plan covers the next 7 years, it is subject to

annual reviews for the purpose of operational adjustments as required by internal and external changes. Unit leaders are expected to consult the Plan regularly and use the Implementation Guide to review and monitor unit progress. Unit level leaders will provide progress reports to their division chiefs who will in turn submit them to the Rector. The Rector is ultimately accountable for the success of the Plan to the Board as well as to the University Senate and the Ministry of Education.

Danubius University Strategic Plan Implementation Guideline

Division.....

Division Chief.....

Unit Level

Unit Level Leader.....

Strategic Objectives	Responsible Officer/Unit (Accountability)	Required Annual Strategic Actions	Required Resources (Budget Request)	Timeline for Action Implementation (Date Specified)	Evaluation (Strategic Indicators—Measured of Success)	Feedback (Reflection on Progress regarding the Strategic Objectives)

Acknowledgement Page

As the Chair and facilitator of the Strategic Planning Committee, it is my pleasure to convey our collective gratitude to members who participated in this important planning process. About a year ago, we convened the first meeting and alerted the university community to get ready to embark on their first experience of a large, comprehensive, and unprecedented planning process that will involve both internal and external stakeholders. People new to Strategic Planning often wonder why a planning process should take a whole year and involve so many people. But the advantage of the strategic planning process lies exactly in the degree of inclusiveness of stakeholders and the time devoted to data collection, analysis, deliberations, rumination, and strategy development. Done appropriately, a strategic planning process yields many benefits to the planners—benefits which include input from diverse perspectives, contributions from diverse human talents, and opportunity for campus community to learn and grow together. The end-product is not just the document, but the resolution to translate thoughts into strategies, strategies into actions, and actions into results.

We are grateful to all the external stakeholders who participated in this process. The external stakeholders include members from the business community, civic community, and friends of the institutions. Also, we acknowledge the contributions of alums scattered around the world as well as current students and everyone who participated in interviews and/or completed the questionnaires.

Members of the Planning Committee are listed below.

We would like to thank Ms. Alina CHEȘCĂ for her good work as the interpreter during the duration of the Strategic Planning process.

We acknowledge with gratitude members with perfect attendance with *.

Strategic Planning Chair & Facilitator:

Dr. Steve O. Michael*

Strategic Planning Committee Members:

Dr. Andy Pușcă, Board President

Adrian Beteringhe

Alina Dumitrache Ionescu

Alina Nuță

Alina Cheșcă

Alina Răileanu*

Ana-Iuliana Mihai*

Andra Marcu*

Carmen Crețu

Cătălin Stan

Cornelia Ududec*

Doinița Popa*

Emanuel Marinescu*

Erna Toader

Filip Stanciu

Florian Nuță

Florin Prunău

Florin Georgescu

Gabriel Neagu

Gabriela Marchis*

Georgeta Modiga

Gica Ceauș

Gina Brînzan

Ionel Mohîrță

Iulian Savenco

Laura Radu

Liviu Marinescu*

Marius Mocanu*

Mădălina Bălău*

Nelu Simion

Nicoleta Cocu*

Oana Pocovnicu*

Oana Nae*

Sergiu Șorcaru

Tanța Boza*

Victoria Onofrei*

Violeta Enache*

Viorica Toma

THE END