



Domnule Președinte al Comisiei Electorale,

Subsemnatul Raicu Gabriel având funcția didactică de conferențiar doctor inginer la Facultatea de Navigație și Transport Naval, Departamentul de Navigație, vă rog să îmi primiți candidatura pentru funcția de rector al Universității Maritime din Constanța.

Cererea mea este însoțită de următoarele documente:

- Curriculum Vitae
- Declarație pe propria răspundere
- Declarație privind incompatibilitatea
- Program managerial (Numai pentru funcția de Rector/Decan)

01.02.2024



INFORMAȚII  
PERSONALE

Gabriel RAICU

PROFESSIONAL  
EXPERIENCE

2021-present	<p><b>Președinte (2022)/Vicepreședinte (2023-2024) CYBER SECURITY CLUSTER OF EXCELLENCE – CYSCOE</b></p> <p>Președinte și membru fondator al CYBER SECURITY CLUSTER OF EXCELLENCE, un cluster național românesc format din 20 de entități în cercetare și dezvoltare de afaceri în domeniul securității cibernetice</p> <p>Management în domeniul activității clusterului</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. coordonează consiliul director al CYSCOE</li> <li>2. asigură comunicarea și relaționarea cu privire la problemele cibernetice</li> <li>3. participă la ședințele CD-ului în calitate de reprezentant al conducerii</li> <li>4. are toate atribuțiile conferite de legile și regulamentele în vigoare pentru funcția de prorector</li> </ol>
2022	<p><b>Profesor universitar și conducător de doctorat la NVNA</b></p> <p>Nikola Vaptsarov Naval Academy, 73 Vasil Drumev Str., 9026, Varna, Bulgaria</p> <p>Predarea cursurilor academice și a supervizării doctoratului în "Transport, transport maritim și aviație" în conformitate cu legislația bulgară, inclusiv Tehnologia și organizarea construcțiilor navale, Uzina de propulsie a navelor, Detectarea și raza radio și navigația radio, Rețeaua și sistemele de comunicații, Manipularea și navigația navelor, Operarea transportului pe apă, porturile maritime și fluviale, Alimentarea cu energie electrică și sistemele electrice (alimentarea cu energie a navelor și sistemele electrice), Mecanică aplicată.</p> <p>Legislație aplicabilă pentru recunoaștere în România, după cum urmează:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pentru conducător de doctorat (<a href="#">ORDIN Nr. 5921/2016 din 6 decembrie 2016</a>)</li> <li>• Pentru profesor universitar (<a href="#">ORDIN Nr. 5922/2016 din 6 decembrie 2016</a>)</li> </ul>
2016-present	<p><b>Prorector pentru Cercetare Științifică și Inovare la UMC</b></p> <p>Maritime University of Constanta - Mircea cel Bătrân 104 / Constanta 900663 / Romania, <a href="http://www.cmu-edu.eu">www.cmu-edu.eu</a></p> <p>Management în domeniul educației</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. coordonează și supraveghează întreaga activitate de cercetare-inovare a universității și răspunde de calitatea și eficiența acesteia</li> <li>2. coordonează strategia de cercetare-inovare a universității și propune Consiliului Director direcțiile prioritare de acțiune pentru atingerea obiectivelor</li> <li>3. reprezintă universitatea în cadrul colaborărilor în domeniul cercetării și inovării cu instituțiile partenere</li> <li>4. coordonează și supraveghează departamentul de cercetare al UMC</li> <li>5. coordonează și supraveghează Serviciul de Implementare a Proiectelor cu Finanțare Europeană din cadrul UMC;</li> </ol>

	6. organizarea și coordonarea conferințelor și manifestărilor științifice naționale și internaționale
2018-present	<p><u>Director al Centrului de Excelență pentru Securitate Cibernetică Maritimă - (UMC - MARCYSCOE)</u></p> <p>Maritime University of Constanța - Mircea cel Bătrân 104 / Constanța 900663 / Romania, www.cmu-edu.eu. Centrul de Excelență în Securitate Cibernetică în Domeniul Maritim are ca membri fondatori Universitatea Maritimă, Ministerul Comunicațiilor și Societății Informaționale și Asociația Română pentru Educație și Cultură în Securitate și clusterul INOMAR</p> <p>Managementul cercetării în domeniul securității cibernetice</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. coordonează și supraveghează întreaga activitate de cercetare-inovare a Centrului de Excelență și răspunde de calitatea și eficiența acestuia</li> <li>2. coordonează strategia de cercetare-inovare a Centrului de Excelență și propune direcțiile prioritare de acțiune pentru atingerea obiectivelor</li> <li>3. reprezintă Centrul de Excelență în cadrul colaborărilor în domeniul cercetării și inovării cu instituțiile partenere</li> <li>4. organizarea și coordonarea conferințelor și manifestărilor științifice naționale și internaționale</li> </ol>
2012-present	<p><u>Membri al Biroului permanent al Senatului UMC</u></p> <p>Maritime University of Constanța - Mircea cel Bătrân 104 / Constanța 900663 / Romania, www.cmu-edu.eu</p> <p>Gestionarea activităților tehnice ale Senatului UMC. Activități specifice sediului permanent al Senatului UMC</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. participă la procesul decizional din cadrul Senatului UMC;</li> <li>2. participă la elaborarea documentațiilor și propunerilor de hotărâri ale Senatului</li> </ol>
2012 - present	<p><u>Conf.univ.dr.</u></p> <p>Maritime University of Constanța - Mircea cel Bătrân 104 / Constanța 900663 / Romania, www.cmu-edu.eu</p> <p>Activități didactice în cadrul Facultății de Navigație și Transport Maritim / activități de cercetare / management cercetare/dezvoltare</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. activități didactice în domeniul ocupării forței de muncă: Navigație în condiții speciale, Baze de date de transport, Limbaje de programare și baze de date, E-Shipping, Sisteme informatice în logistică</li> <li>2. Activități de gestionare și coordonare pentru proiectele prevăzute în anexă</li> <li>3. coordonarea echipei de management în cadrul finanțării POSDRU</li> <li>4. membru al echipei de implementare în cadrul Granturilor Norvegiene</li> </ol>
2014 - present	<p><u>Coordonator Educație Virtuală</u></p> <p>Maritime University of Constanța - Mircea cel Bătrân 104 / Constanța 900663 / Romania, www.cmu-edu.eu</p> <p>Management și dezvoltare în domeniul educației virtuale</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. participă activ la dezvoltarea mijloacelor educaționale în mediul virtual</li> <li>2. definește direcțiile de dezvoltare în utilizarea mijloacelor moderne de predare în mediul online</li> <li>3. participă la dezvoltarea de platforme educaționale la nivel național și internațional în cadrul unor proiecte colaborative</li> </ol>
2003 - 2012	<p><u>Lector univ. dr.</u></p> <p>Maritime University of Constanța - Mircea cel Bătrân 104 / Constanța 900663 / Romania, www.cmu-edu.eu</p> <p>Activități didactice în cadrul Facultății de Navigație și Transport Maritim / activități de cercetare / management cercetare/dezvoltare</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. activități didactice în domeniul ocupării forței de muncă: Navigație în condiții speciale, Baze de date de transport, Limbaje de programare și baze de date, E-Shipping, Sisteme informatice în logistică</li> <li>2. Activități de gestionare și coordonare pentru proiectele prevăzute în anexă</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. coordonarea echipei de management în cadrul finanțării POSCCE</li> <li>4. coordonarea echipei de management în cadrul finanțării CEEX</li> <li>5. coordonarea echipei de management în cadrul finanțării PNII</li> <li>6. coordonarea echipei de management în cadrul finanțării Leonardo da Vinci</li> <li>7. membru al echipei de implementare în cadrul finanțării PHARE-Reform</li> </ol>
2003 - 2006	<p><u>Director administrativ al Centrului de Învățământ Economic la Distanță al ASE București, Filiala Constanța</u>          Maritime University of Constanța - Mircea cel Bătrân 104 / Constanța 900663 / Romania, www.cmu-edu.eu</p> <p>Managementul activităților didactice și administrative în cadrul CIEDD-Centrul de Învățământ Economic Deschis la Distanță. Studii universitare în domeniul economic - Facultatea de Management, ASE București</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. coordonează și supraveghează întreaga activitate educațională a ICSD și răspunde de calitatea și eficiența acesteia</li> <li>2. coordonează strategia de dezvoltare a învățământului deschis la distanță la nivelul ICSD</li> <li>3. reprezintă universitatea în cadrul colaborărilor în domeniul învățământului la distanță</li> <li>4. coordonează și supraveghează activitatea secretariatului ICSD</li> </ol>
1999-2003	<p><u>Lector asociat ASE București</u>          ASE Bucharest, Piața Romană nr.6, sector 1, Bucharest - code 010374 / Romania, www.ase.ro</p> <p>Activități didactice în cadrul Facultății de Management din cadrul ASE București, CIEDD Constanța</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. dezvoltarea cursurilor: limbaje de programare și baze de date, Informatică economică, Sisteme informatice utilizate în economie</li> <li>2. predarea cursurilor de specialitate în cadrul CIEDD</li> </ol>

EDUCAȚIE ȘI  
FORMARE

2021	<p><u>CSFI - Cyber Security Forum Initiative</u></p> <p>ICWOD - Introduction to Cyber Warfare and Operations Design</p>
2020	<p><u>Critical Infrastructures Protection</u></p> <p>Joint Research Centre, National Institute for Research &amp; Development in Informatics, Romania and Digital Security Authority of Cyprus-DSA-CY, under ESDC auspices, 23-25/02/2021 (2020-21/255-2/1)</p>
2020	<p><u>Emerging Technologies Transforming Critical Infrastructure Protection</u></p> <p>ESDC 08-10/12/2020 (2020/21/255-1/1) training course</p>
2020	<p><u>Practical Cyber Threat Intelligence and Information Sharing using MISP</u></p> <p>CIRC Luxembourg</p> <p>03-05/03/2020-CTI-IS (19-20/257/1) training course.</p>
2018	<p><u>GCHQ Certified Training, Implications of the NIS Directive</u></p> <p>Oxford Systems UK</p>
2007	<p><u>PHD in Business Informatics</u></p> <p>Bucharest Academy of Economic Studies - Faculty of Cybernetics, Statistics and Economic Informatics</p>

	Piața Romană nr.6, sector 1, Bucharest - code 010374 / Romania, <a href="http://www.ase.ro">www.ase.ro</a>	
	Thesis title: "Expert system for operating a container terminal"	
2007	<a href="#">Evaluator Training Course</a>	
	Romanian Maritime Training Centre, Str. Pescarilor nr.69A, <a href="http://www.ceronav.ro">www.ceronav.ro</a>	
	Examination and Evaluation of Professional Competencies in Shipping and Related Activities	
2006	<a href="#">Project management</a>	
	CIMP-Center for the Improvement of Management Performance, Str. Dr. Alexandru Vitzu, RO-050671, Bucuresti, Romania, <a href="http://www.cimp.org.ro">www.cimp.org.ro</a>	
	Project Manager Training	
2004	<a href="#">Instructor Simulator</a>	
	Transas Eurasia, Transas Marine Limited Headquarters, Cork, Ireland, <a href="http://www.transas.com">www.transas.com</a>	
	Operational Training Course for Maritime Deck Simulators	
2001	<a href="#">Course Developer for TRAINMAR</a>	
	TRAINMAR - Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) & Asociacion Trainmar America del Sur (ATAS), Incinta Port Constanta, APC	
	Courses Problem & job analysis, Design, production, Validation of intermodal transport courses	

COMPETENȚA PERSONALĂ					
Limba mamei	Română				
Alte limbi	UNDERSTANDING		SPEAKING		WRITING
	Listening	Reading	Conversation	Discourse	
English	C1	C1	C1	C1	C1
French	A2	A2	A2	A1	A1
Enter the name of the certificate. Write the level, if you know it.					
<small>Levels: A1 / 2: Elementary user - B1 / 2: Independent user - C1 / 2: Experienced user Common European Framework of Reference for Languages</small>					
Abilități de comunicare	Abilități de comunicare dobândite prin experiența managerială în diferitele funcții de conducere din cadrul UMC, precum și în proiecte derulate cu parteneri naționali și internaționali				
Abilități organizatorice / manageriale	Conducere. Managementul proiectelor cu finanțare națională/internațională Organizarea și desfășurarea activităților de cercetare științifică Organizarea și gestionarea activităților profesionale cu profesorii universitari Organizarea și desfășurarea manifestărilor științifice la nivel internațional Organizarea și conducerea activităților didactice cu elevii Organizarea și conducerea activităților de implementare a soluțiilor IT la scară largă				
Competențe dobândite la locul de muncă	Management and coordination of partners; monitoring project activities; sequential control of the elaboration of the activities according to the elaborated graph. knowledge of the quality control processes				
Competențe digitale	SELFEVALUATION				
	Information processing	Communication	Content creation	Security	Problem solving
	Experienced user	Experienced user	Experienced user	Experienced user	Experienced user
<small>Levels: Elementary user - Independent user - Experienced user Digital skills - Self-assessment grid</small>					

ianuarie 2024

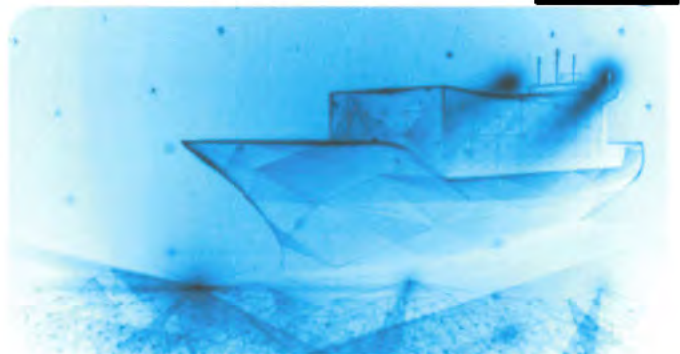


## PLAN MANAGERIAL pentru perioada 2024-2029

---

Conf. univ. dr. Gabriel Raicu  
Universitatea Maritimă din Constanța

Constanța, 2024



# PLAN MANAGERIAL

pentru perioada 2024-2029

Conf. univ. dr. Gabriel Raicu  
Universitatea Maritimă din Constanța

Constanța  
2024

## Contents

1. Rolul și importanța Universității Maritime în context regional: misiune, viziune, valori și direcții generale .....	4
2. Plan managerial integrat pentru dezvoltarea Universității Maritime în perioada 2024-2029 .....	8
2.1 Creșterea calității și eficacității procesului educațional .....	8
2.2 Sprijinirea și consolidarea excelenței în cercetarea științifică.....	9
2.3 Valorizarea, motivarea și dezvoltarea capitalului uman al Universității Maritime.....	11
2.4 Relații naționale, regionale și internaționale .....	12
2.5 Implicarea studenților în procesele de management ale universității și îmbunătățirea condițiilor sociale ale acestora .....	13
2.6 Digitalizarea activităților Universității Maritime .....	15
3. Management transparent, responsabil și performant .....	16
4. Resurse pentru implementarea planului managerial .....	17
5. În loc de concluzii .....	23



*Navigând spre excelență: inovație, integritate și impact academic internațional la Universitatea Maritimă din Constanța*

## 1. Rolul și importanța Universității Maritime în context regional: misiune, viziune, valori și direcții generale

România, cu poziția sa strategică unică la Marea Neagră, are o lungă istorie maritimă, fiind un nod crucial pentru comerț și transport maritim în regiune. În ultimii 30 de ani, acest domeniu, deși nu a fost promovat pe măsura întregului său potențial, a jucat un rol esențial în economia și dezvoltarea țării, contribuind semnificativ la progresul său economic și la deschiderea către piețe internaționale.

Universitatea Maritimă din Constanța, înființată într-o perioadă de transformări profunde în România, a avut un impact major în acest sector. Ea a devenit un pilon fundamental în educația și formarea profesională a specialiștilor din domeniul maritim, adaptându-se continuu la cerințele pieței și la evoluția tehnologică accelerată din prezent. Prin programele sale educaționale, cercetarea aplicată și colaborările internaționale, universitatea a contribuit la dezvoltarea și modernizarea sectorului maritim românesc.

Pentru a menține și a dezvolta mai departe această direcție solidă de dezvoltare, Universitatea Maritimă pune accentul pe inovare și excelență, formând generații de specialiști bine pregătiți, care au jucat un rol crucial în avansarea și prosperitatea industriei maritime din România. Acești absolvenți au devenit nu doar navigatori și specialiști de top, ci și lideri și inovatori în domeniul lor, contribuind la consolidarea profilului României pe harta maritimă mondială.

Universitatea Maritimă, de-a lungul timpului, și-a consolidat reputația ca un centru major de educație în domeniul maritim, contribuind semnificativ la formarea liderilor regionali în industria de profil. Majoritatea absolvenților ocupă poziții importante la bordul navelor comerciale, în cadrul echipajelor multiculturale, demonstrând abilități tehnice și manageriale remarcabile. Astfel, în ultimii 30 de ani, Universitatea Maritimă nu numai că a susținut creșterea industriei maritime, dar a și modelat viitorul acesteia, demonstrând importanța educației și cercetării specializate pentru o Românie modernă și conectată la dinamica globală a sectorului maritim.

Universitatea Maritimă din Constanța ocupă o poziție academică de frunte în regiunea Mării Negre și în Europa de Sud-Est prin contribuția sa semnificativă la dezvoltarea educației și expertizei în domeniul maritim. Aceasta oferă o platformă cuprinzătoare pentru formarea profesională, cercetarea aplicată și inovarea în sectorul maritim, fiind un catalizator pentru dezvoltarea economică și tehnologică regională.

O descriere a Universității Maritime dintr-o perspectivă largă evidențiază rolul său crucial în dezvoltarea regională prin mai multe aspecte fundamentale care includ, în primul rând, formarea capitalului uman înalt specializat, universitatea contribuind semnificativ la dezvoltarea resurselor umane calificate în domeniul maritim, esențial pentru sectoarele economice globale. Prin programele sale educaționale, instituția asigură o bază de cunoștințe tehnice și practice adaptată nevoilor și provocărilor specifice industriei maritime.

Din perspectiva inovării, dezvoltării și cercetării, universitatea se axează pe identificarea și soluționarea unor probleme specifice regiunii, precum eficiența transportului multimodal, sustenabilitatea ecologică, securitatea cibernetică maritimă, eficiența infrastructurii portuare și optimizarea transportului maritim. Cercetările multidisciplinare contribuie major la progresul științific și la dezvoltarea de soluții inovatoare și sustenabile pentru industria maritimă. Universitatea a reușit să introducă, în premieră, noi domenii de licență în domeniul Securității Cibernetică și masterat în domeniul Securității cibernetică și Managementului Riscurilor. Caracterul inovator s-a manifestat plenar în aproape toate domeniile de studiu prin programe și curriculum-uri adecvate interesului educațional maritim.

Universitatea este parte semnatară în multiple parteneriate externe care contribuie major la integrarea internațională și mobilitatea academică, facilitând schimbul de cunoștințe și experiențe profesionale pentru o mai bună înțelegere și abordare a problemelor maritime la nivel global. Mobilitatea academică, inclusiv programele de schimb pentru studenți și profesori, promovează un dialog intercultural și interdisciplinar benefic pentru comunitatea academică și sectorul maritim în ansamblu.

Impactul asupra dezvoltării economice regionale este susținut plenar de faptul că universitatea stimulează dezvoltarea economică în regiune prin intermediul specialiștilor pregătiți și prin impactul generat de proiectele de cercetare, dezvoltare și inovare. Activitățile educaționale și proiectele de stimulare a antreprenorialului influențează pozitiv eficiența operațională și competitivitatea în sectorul maritim.

Universitatea își aduce în mod continuu contribuția la formularea politicilor maritime prin expertiza academică a cadrelor didactice și a cercetătorilor precum și prin competențele oferite absolvenților care în cadrul organismelor internaționale de reglementare influențează dezvoltarea de politici maritime la nivel regional, asigurând o bază largă de expertiză și practici optimizate în formularea reglementărilor specifice. Universitatea Maritimă din Constanța, prin rolul său în educație, cercetare și colaborare internațională, se afirmă ca un actor cheie în susținerea și dezvoltarea sectorului maritim regional, contribuind la progresul științific și tehnologic în domeniu.

Viziunea Universității Maritime din Constanța este de a fi o instituție de învățământ superior de excelență în domeniul maritim, recunoscută la nivel internațional, viziune care reflectă aspirațiile universității de a deveni o instituție de top în domeniul maritim, atât în ceea ce privește calitatea educației, cât și a cercetării științifice.

Pentru a face această viziune tangibilă, universitatea și-a propus, în cadrul unor strategii subsecvente, să îndeplinească următoarele obiective strategice:

- Dezvoltarea programelor de învățământ la standarde internaționale de calitate prin revizuirea programelor de învățământ existente pentru a le asigura relevanța și competitivitatea și prin introducerea unor noi programe de studii care să răspundă nevoilor pieței muncii.
- Promovarea cercetării științifice de excelență prin crearea unui mediu favorabil cercetării științifice, prin oferirea de sprijin financiar și logistic pentru cadrele didactice și studenții care desfășoară activități de cercetare.
- Asigurarea unei educații incluzive și a egalității de șanse pentru toți studenții prin măsuri pentru a sprijini studenții din medii defavorizate, cum ar fi burse, programe de mentorat și programe de sprijin financiar pentru participarea la activități extracurriculare.

Aceste obiective strategice sinoptice contribuie la transformarea Universității Maritime din Constanța într-o instituție de învățământ superior de top în domeniul maritim, recunoscută la nivel internațional în care misiunea universității este de a forma profesioniști de înaltă calificare în domeniul maritim, care să contribuie la dezvoltarea economică și socială a României și a Uniunii Europene.

Pentru menținerea și consolidarea poziției educaționale și de cercetare regională universitatea trebuie să acționeze pe următoarele direcții generale:

✓ Îmbunătățirea calității și eficacității procesului educațional

Universitatea Maritimă își propune să îmbunătățească calitatea și eficacitatea procesului educațional prin următoarele măsuri:

- Revizuirea programelor de învățământ existente pentru a le asigura relevanța și competitivitatea.
- Introducerea de noi programe de studii care să răspundă nevoilor pieței muncii.
- Dezvoltarea de metode de predare și evaluare inovatoare.
- Oferirea de oportunități de învățare și cercetare la nivel internațional.

✓ Consolidarea excelenței în cercetarea științifică și inovare

Universitatea Maritimă își propune să consolideze excelența în cercetarea științifică și inovare prin următoarele măsuri:

- Crearea unui mediu favorabil cercetării științifice, prin oferirea de sprijin financiar și logistic pentru cadrele didactice și studenții care desfășoară activități de cercetare.
- Promovarea colaborării cu instituțiile de cercetare din România și din străinătate.
- Atragerea de finanțare externă pentru proiecte de cercetare.

✓ Recunoașterea, motivarea, valorizarea și dezvoltarea capitalului uman

Universitatea Maritimă își propune să recunoască, să motiveze, să valorizeze și să dezvolte capitalul uman prin următoarele măsuri:

- Oferirea de oportunități de dezvoltare profesională și personală pentru cadrele didactice și studenții.
- Promovarea culturii organizaționale a excelenței.
- Asigurarea unui mediu de lucru și de învățare echitabil și incluziv.

✓ Consolidarea și dezvoltarea relațiilor internaționale

Universitatea Maritimă își propune să consolideze și să dezvolte relațiile internaționale prin următoarele măsuri:

- Participarea la proiecte de cooperare internațională.
- Atragerea de studenți și cadre didactice din străinătate.
- Promovarea universității la nivel internațional.

✓ Creșterea implicării studenților în managementul universității și îmbunătățirea condițiilor sociale ale acestora

Universitatea Maritimă își propune să crească implicarea studenților în managementul universității și să îmbunătățească condițiile sociale ale acestora prin următoarele măsuri:

- Oferirea de oportunități de participare a studenților la procesul de luare a deciziilor.
- Promovarea participării studenților la activități extracurriculare.
- Asigurarea de condiții de cazare și masă accesibile pentru studenți.

✓ Consolidarea și dezvoltarea relațiilor cu mediul economico-social

Universitatea Maritimă își propune să consolideze și să dezvolte relațiile cu mediul economico-social prin următoarele măsuri:

- Participarea la proiecte de cooperare cu mediul economic.
  - Promovarea practicii studentești.
  - Oferirea de servicii de consultanță și expertiză pentru mediul economic.
- ✓ Îmbunătățirea capacității de finanțare pentru modernizarea și dezvoltarea infrastructurii universității

Universitatea Maritimă își propune să îmbunătățească capacitatea de finanțare pentru modernizarea și dezvoltarea infrastructurii universității prin următoarele măsuri:

- Atragerea de finanțare externă pentru proiecte de dezvoltare.
- Creșterea veniturilor proprii ale universității.
- Eficientizarea utilizării resurselor financiare.

- ✓ Digitalizarea universității și dezvoltarea infrastructurii informaționale

Universitatea Maritimă își propune să digitalizeze universitatea și să dezvolte infrastructura informațională prin următoarele măsuri:

- Implementarea de soluții digitale pentru procesul educațional.
- Dezvoltarea de sisteme informatice de management.
- Oferirea de servicii de e-learning și e-administrație.

- ✓ Îmbunătățirea imaginii și vizibilității universității

Universitatea Maritimă își propune să îmbunătățească imaginea și vizibilitatea universității prin următoarele măsuri:

- Promovarea universității în media și în mediul online.
- Participarea la evenimente și conferințe internaționale.
- Dezvoltarea de parteneriate cu instituții de prestigiu din țară și străinătate.

- ✓ Dezvoltarea durabilă și responsabilitatea socială

Universitatea Maritimă își propune să promoveze dezvoltarea durabilă și responsabilitatea socială prin următoarele măsuri:

- Educarea studenților și cadrelor didactice cu privire la principiile dezvoltării durabile.
- Promovarea cercetării și a inovării în domeniul dezvoltării durabile.
- Implementarea de practici de responsabilitate socială în cadrul universității.

- ✓ Management transparent, responsabil și performant

Universitatea Maritimă își propune să promoveze un management transparent, responsabil și performant prin următoarele măsuri:

- Asigurarea unui sistem de guvernare eficient și democratic.
- Sprijinirea dezvoltării și consolidării unei culturi organizaționale a transparenței și responsabilității.
- Implementarea de sisteme de management și control eficiente.
- Publicarea transparentă a informațiilor financiare și administrative.
- Promovarea participării studenților și cadrelor didactice la procesul intern de luare a deciziilor.
- Implementarea și extinderea și consolidarea de sisteme de audit și control intern.

Aceste măsuri vor contribui la asigurarea unei mai mari transparențe și responsabilități în cadrul universității, la creșterea gradului de încredere și la prevenirea corupției și a abuzului de putere.

## 2. Plan managerial integrat pentru dezvoltarea Universității Maritime în perioada 2024-2029

Un plan managerial integrat este esențial pentru orice instituție academică deoarece oferă un cadru strategic pentru îndeplinirea obiectivelor organizației pe termen lung. Prin stabilirea obiectivelor clare și a strategiilor pentru atingerea acestora, organizația poate să își alinieze resursele și eforturile pentru a realiza viziunea de ansamblu. În cadrul unei universități, diferite departamente și facultăți pot avea inițiative și obiective proprii. Planul managerial integrat asigură coordonarea acestor eforturi pentru a evita suprapunerea activităților și pentru a maximiza eficiența. Resursele universității, fie că sunt financiare, umane sau tehnologice, sunt limitate. Prin planificarea integrată, universitatea poate alocă resursele eficient, acolo unde sunt cel mai bine utilizate pentru a sprijini inițiativele strategice și pentru a atinge obiectivele stabilite.

Mediul academic și cel de cercetare sunt în continuă schimbare iar integrarea acțiunilor manageriale permite universității să fie mai agilă și să răspundă mai rapid la schimbările din mediul extern, cum ar fi modificările legislative, evoluțiile tehnologice sau schimbările în preferințele studenților.

Acesta oferă un cadru de referință comun pentru toate părțile interesate, enumerând aici facultățile, studenții, partenerii industriali și guvernamentali, clarificând așteptările și contribuind la o mai bună înțelegere a obiectivelor și strategiilor universității.

Obiectivele măsurabile vor urmări măsurarea performanței, ceea ce facilitează evaluarea periodică a progresului și performanței organizației. Aceasta permite universității să identifice zonele de succes și domeniile care necesită îmbunătățiri.

Inovarea și dezvoltarea vor fi sprijinite prin încurajarea gândirii strategice și a planificării pe termen lung, planul managerial integrat stimulând inovația și dezvoltarea în cadrul universității. Acesta poate ghida universitatea în explorarea de noi domenii de cercetare, dezvoltarea de programe educaționale inovatoare și consolidarea parteneriatelor cu industria maritimă.

### 2.1 Creșterea calității și eficacității procesului educațional

În contextul actual, marcat de schimbări rapide și provocări complexe în domeniul educațional, creșterea calității și eficacității procesului educațional devine o prioritate absolută pentru Universitatea Maritimă la toate palierele sale. Această nevoie de adaptare și îmbunătățire continuă este dictată atât de evoluția tehnologică accelerată, cât și de schimbările în dinamica forței de muncă și de așteptările societății. Aceasta presupune nu doar adoptarea celor mai noi tehnologii și metodologii de predare, ci și o reconsiderare a modului în care interacționăm cu studenții, cum evaluăm performanța academică și cum integram cercetarea științifică în curriculum.

- Menținerea calificativului instituțional acordat de către ARACIS - Grad de încredere ridicat prin îmbunătățirea continuă a calității activității cadrelor didactice și a studenților, promovarea calității și menținerea universității noastre ca lider al învățământului românesc de marină.
- Menținerea calificativului de Încredere acordat de către ARACIS la evaluarea periodică a tuturor programelor de studii universitare de licență IF, IFR, și a domeniilor de masterat.
- Monitorizarea programelor de studii și susținerea acestora pentru poziționarea pe primele locuri în procesele de ierarhizare a programelor de studii.
- Susținerea procesului de înființare, evaluare și acreditare a școlilor doctorale și postdoctorale la nivel național și internațional; promovarea interdisciplinarității în cadrul programelor doctorale și stimularea desfășurării acestor studii în cotelă (mai ales cu cadre didactice din universitățile din străinătate) și acreditarea a noi domenii de doctorat.
- Încurajarea unui sistem de învățământ competitiv, creativ, inovativ și aplicativ, centrat pe student și orientat către formarea de aptitudini și competențe cerute atât de nevoile

individuale, cât și de cele sociale și economice (studii de caz, vizite de studiu, inovare și motivare).

- Stimularea unei culturi orientate spre calitate, gândire critică și inovație printre studenți, care să se bazeze pe responsabilitatea colectivă, este esențială pentru promovarea unei creșteri durabile a economiei naționale. Această abordare implică un angajament continuu din partea comunității universitare pentru definirea și aplicarea standardelor de evaluare, reflectând o colaborare strânsă cu mediul profesional și economic.
- Reevaluarea și actualizarea constantă a programelor educaționale pentru a reflecta nevoile și recomandările internaționale în domeniu prin introducerea de discipline relevante și atractive, pentru creșterea angajabilității studenților după finalizarea studiilor universitare sau în timpul acestora.
- Intensificarea procesului de actualizare a conținutului fișelor disciplinelor, în contextul internaționalizării universității atât pentru programele de licență, cât și pentru programele de masterat, în vederea corelării conținutului disciplinelor cu calificarea universitară oferită la absolvire și reglementările internaționale în vigoare urmărindu-se eliminarea riscului de suprapuneri de tematici
- Crearea și dezvoltarea programelor de licență și masterat de interes internațional cu predare în limba engleză în colaborare cu universități partenere din străinătate pentru atragerea de studenți străini și promovarea programelor universitare la licență și masterat finalizate cu dublă recunoaștere.
- Crearea și dezvoltarea unor noi programe de masterat desfășurate în parteneriat cu mediul economico-social prin implicarea absolvenților universității, aflați în poziții manageriale în cadrul unor companii maritime, programe adaptate nevoilor concrete ale industriei de profil, pentru creșterea impactului economic, al securității și rezilienței regionale.
- Îmbunătățirea și dezvoltarea susținerii financiare pentru participarea cadrelor didactice, studenților și a doctoranzilor la conferințe internaționale și publicarea de articole, respectiv pentru crearea unei baze de date cu conferințele relevante pe parcursul unui an universitar.
- Demararea și susținerea procesului de atragere a unui număr cât mai mare de cadre didactice de la universitățile partenere din Europa și din alte țări pentru a susține prelegeri la programele de licență, masterat și doctorat.
- Consolidarea, dezvoltarea și îmbunătățirea efectuării a stagiilor de practică prin convenții încheiate între facultăți, mediul economic și studenți, precum și consolidarea și dezvoltarea relațiilor cu partenerii din mediul maritim și tehnic implicați în programele de practică a studenților.
- Încurajarea activităților de publicare online pe platforma eCampus a suporturilor de curs și a materialelor științifice dedicate dezvoltării personale și profesionale a studenților.

## 2.2 Sprijinirea și consolidarea excelenței în cercetarea științifică

Sprijinirea și consolidarea excelenței în cercetarea științifică sunt fundamentale pentru dezvoltarea și progresul oricărei instituții de învățământ superior. Excelența în cercetare sporește prestigiul academic universității, atrăgând astfel cadre didactice de înaltă calitate și studenți talentați. O reputație puternică în cercetare va facilita colaborări internaționale și finanțări suplimentare. Consolidarea cercetării facilitează dezvoltarea de parteneriate strategice cu sectorul privat. Aceste colaborări pot duce la transferul de tehnologie, comercializarea descoperirilor și îmbunătățirea competitivității economice. Cercetarea științifică formează și modelează politici publice eficiente. Prin oferirea de dovezi și analize bazate pe cercetare, universitățile pot influența formularea de politici în domenii critice precum sănătatea, educația, mediul și tehnologia. Sprijinirea cercetării încurajează și pregătește următoarea generație de cercetători. Studenții și tinerii cercetători

beneficiază de oportunități de a se implica în proiecte de cercetare reale, dobândind astfel abilități și experiențe valoroase, sprijinirea și consolidarea excelenței în cercetarea științifică nefiind doar o investiție în avansul cunoașterii, ci și o contribuție esențială la dezvoltarea durabilă și la bunăstarea societății. Ca măsuri specifice pentru îndeplinirea acestor deziderate amintim:

- Consolidarea noii școli doctorale în domeniul Inginerie navală și navigație și reacreditarea școlii doctorale de Inginerie mecanică.
- Stimularea și sprijinirea abilitării cadrelor didactice în vederea consolidării corpului de conducători științifici de doctorat.
- Dezvoltarea unor acorduri de cooperare bilaterală cu școli doctorale din țară și străinătate și inclusiv prin implicarea mediului privat în susținerea activității de cercetare și atragerea de cercetători din străinătate.
- Sprijinirea înființării de colective interdisciplinare care să conducă la dezvoltarea de specializări inteligente, cu impact asupra noilor modalități de operare și guvernare a navelor maritime, precum și a noilor modele de afaceri.
- Stabilirea unei strategii de publicare-diseminare în reviste internaționale, având în vedere factorul de impact, pe domenii de specializare/ierarhizare.
- Stimularea valorificării rezultatelor cercetării prin publicarea în reviste internaționale cotate ISI, prin introducerea unui sistem de granturi interne ale Universității Maritime destinate premierii articolelor valoroase și finanțării publicării lor.
- Premiarea anuală a cercetării în universitate pe fiecare din domeniile de cercetare ale cadrelor didactice.
- Susținerea și asigurarea suportului în procesul de elaborare a propunerilor de proiecte, pentru participarea la scheme de finanțare naționale și internaționale prin înființarea unei direcții de implementare a proiectelor care să includă expertiză complexă atât în domeniul dezvoltării propunerilor de finanțare cât și al activităților suport necesare precum expertiză în achiziții publice, monitorizare proiecte și suport legal.
- Acordarea unui grant anual în interes științific finanțat din fonduri proprii pe bază de competiție pentru colectivele de cadrele didactice cu gradul de asistent sau șef de lucrări/lector.
- Susținerea eficientă a directorilor și echipelor din proiectele de cercetare câștigate în competiții naționale și internaționale prin stimularea constituirii unor echipe interdisciplinare.
- Creșterea numărului de conferințe internaționale organizate de universitate, sub egida unor organizații profesionale internaționale, cu publicarea lucrărilor în reviste indexate Scopus/ISI, relevante pentru evaluarea instituțională.
- Sincronizarea domeniilor de cercetare prioritare și strategice în concordanță cu Strategia Națională de Cercetare, Inovare și Specializare Inteligentă 2022-2027, precum și Strategia Regională a ADR Sud-Est.
- Stimularea și dezvoltarea infrastructurilor de cercetare existente, inclusiv prin alocarea de granturi interne din veniturile proprii ale universității în vederea creării condițiilor de aplicare la finanțări majore la nivel european.
- Susținerea și asigurarea suportului instituțional pentru participarea la programe de finanțare europeană și/sau a altor instrumente de finanțare, inclusive parteneriatele cu mediul economic.
- Susținerea financiară a cadrelor didactice, cercetătorilor și doctoranzilor pentru participarea la conferințe internaționale de prestigiu (în limita bugetului și a resurselor financiare externe atrase în acest scop), care să asigure creșterea vizibilității universității noastre pe plan internațional și să contribuie la obținerea finanțării publice complementare.

- Sprijinirea financiară a activității suplimentare de scriere de articole publicate în reviste cotate Web of Science (în Quartila 1 și 2, în funcție de AIS), în limita bugetului și a resurselor financiare externe atrase în acest scop prin decontarea taxelor de publicare.
- Realizarea unui plan anual de dezvoltare a infrastructurii de cercetare și inovare științifică și bugetarea corespunzătoare a acestuia.
- Stimularea achiziționării de licențe software de cercetare și punerea acestora la dispoziție, gratuit, către cadrele didactice, cercetătorii și studenții din UMC.
- Elaborarea unor propuneri de proiecte, la nivel instituțional, în vederea obținerii finanțării din programe naționale și europene pentru modernizarea și dezvoltarea infrastructurii majore de cercetare-dezvoltare și inovare.

### 2.3 Valorizarea, motivarea și dezvoltarea capitalului uman al Universității Maritime

Valorizarea, motivarea și dezvoltarea capitalului uman reprezintă pilonii centrali ai succesului și progresului în cadrul Universității Maritime. Cea mai valoroasă resursă pe care universitatea o deține este capitalul uman - cadrele didactice, cercetătorii, studenții și personalul administrativ. Prin urmare, adoptarea unei strategii eficiente pentru dezvoltarea și motivarea acestui capital uman este esențială nu doar pentru atingerea excelenței academice și a inovației în cercetare, dar și pentru crearea unui mediu academic prosper și dinamic. Este crucială recunoașterea și valorizarea diversității de talente și abilități din cadrul universității, încurajându-se astfel un schimb bogat de idei și perspective care pot contribui la avansul academic și la dezvoltarea de soluții creative pentru provocările din domeniul maritim. Prin angajamentul față de dezvoltarea capitalului uman, Universitatea Maritimă din Constanța trebuie să-și consolideze rolul de lider în educația maritimă și cercetare, pregătindu-se să răspundă eficient nevoilor dinamice ale societății și industriei maritime.

Pentru a susține dezvoltarea și succesul Universității Maritime, este esențial să se asigure condiții optime pentru activitățile specifice desfășurate de cadrele didactice, cercetători, studenți și personalul didactic-auxiliar și nedidactic. Aceasta include aspecte complexe precum:

- **Crearea unui mediu favorabil** prin asigurarea unui mediu de lucru și studiu propice, echipat cu resursele necesare, condiție necesară pentru eficientizarea activităților academice și de cercetare.
- **Asigurarea unui sistem de management performant** prin implementarea unui sistem de management care promovează eficiența și responsabilitatea este vitală. Acesta ar trebui să permită implicarea activă a tuturor membrilor comunității universitare, cu accent pe realizarea sarcinilor de serviciu la cele mai înalte standarde.
- **Recunoașterea meritelor** prin continuarea procesului de acordare a gradațiilor de merit și salariilor diferențiate, pe baza performanței, element care sporește motivația și recunoașterea eforturilor depuse de personalul universității.
- **Creșterea veniturilor** prin implementarea de metodologii stimulative pentru sporurile legale, precum și stimularea participării la proiecte de cercetare cu finanțare europeană care să permită stabilirea unor tarife orare diferite care pot contribui la creșterea veniturilor cadrelor didactice și cercetătorilor.
- **Scutirea de impozit pentru activitățile de cercetare** în măsura în care legislația națională și europeană sprijină motivarea prin măsuri fiscale prin scutirea de impozit pentru veniturile obținute din activități de cercetare științifică.
- **Încurajarea departamentelor și facultăților să recruteze absolvenți de excepție** din programele de licență, masterat și doctorat. Această strategie va include integrarea acestor absolvenți în proiectele centrelor de cercetare pe durata programului de studiu, cu posibilitatea de a se angaja în posturi didactice după finalizarea concursurilor specifice.



- Promovarea implicării active a tinerilor absolvenți talentați, inclusiv a celor de la programele de masterat, în activitățile administrative. Acest lucru se va realiza prin programe de internship, oferind astfel oportunități de angajare ulterioară prin concurs pentru cei care demonstrează performanțe și aptitudini remarcabile.
- Recomandarea și susținerea activă a membrilor comunității universitare pentru implicarea lor în proiecte care vizează consolidarea capacității administrative în cadrul instituțiilor publice. Această abordare încurajează dezvoltarea profesională și contribuția la îmbunătățirea guvernării și administrării publice.
- Sprijinirea și oferirea suportului pentru desfășurarea activităților în cadrul diverselor asociații profesionale sau academice. Acest suport subliniază angajamentul universității pentru dezvoltarea profesională continuă și participarea activă la comunitatea mai largă a domeniului lor de expertiză, prin realizarea unui set de proceduri care să stabilească condițiile de participare, ținând cont, în principal, de promovarea intereselor comunității universitare.
- Realizarea anuală a unui studiu cu privire la gradul de satisfacție a membrilor comunității universitare (atât pentru cadre didactice, cât și pentru personalul didactic auxiliar și nedidactic), valorificarea și integrarea rezultatelor acestuia în programele operaționale pentru perioadele viitoare.
- Asigurarea resurselor de finanțare pentru susținerea participării cadrelor didactice și a personalului didactic auxiliar și nedidactic la programe de formare continuă.
- Stimularea performanței cadrelor didactice și a personalului nedidactic, prin acordarea de distincții și premii anual, în ziua de 6 februarie, cu ocazia sărbătoririi Zilei UMC.
- Instituirea titlului de profesor emerit a cadrelor didactice de valoare ale UMC în baza unor criterii de performanță.
- Colaborarea dinamică și activă cu Liga Studenților din Universitatea Maritimă, în vederea asigurării celor mai bune condiții de sprijin în formare, educație, și evoluție în cariera profesională pentru studenți și tineri absolvenți ai Universității Maritime.
- Colaborarea cu Sindicatul Liber al Universității Maritime, în limitele prevederilor legale și ale Cartei Universitare, în vederea realizării unui parteneriat deschis, corect, transparent, în slujba obiectivului comun de îmbunătățire a condițiilor de muncă, de salarizare și de valorificare a șanselor de evoluție profesională a tuturor salariaților din UMC.

#### 2.4 Relații naționale, regionale și internaționale

Relațiile internaționale ale Universității Maritime joacă un rol esențial în promovarea excelenței academice și a inovației în domeniul maritim la nivel global. Ca instituție de învățământ superior dedicată pregătirii specialiștilor pentru industria maritimă, Universitatea Maritimă recunoaște importanța esențială a colaborării internaționale și a schimbului de cunoștințe, experiențe și bune practici. Aceste relații internaționale se manifestă prin diverse activități, cum ar fi parteneriatele cu alte universități maritime de renume, programele de schimb academic pentru studenți și cadre didactice, participarea la proiecte de cercetare internaționale și organizarea de conferințe și seminarii cu participare internațională. Aceste colaborări nu doar că extind orizonturile educaționale și de cercetare ale universității, dar contribuie și la consolidarea profilului său ca un centru de excelență în domeniul maritim. În plus, implicarea activă în rețele și organizații internaționale permite universității să influențeze și să participe la dialogurile și politicile globale care modelează viitorul educației și cercetării maritime. Prin aceste eforturi, Universitatea Maritimă din Constanța își va reafirma angajamentul de a fi un actor global responsabil și de a contribui la dezvoltarea durabilă a industriei maritime la nivel mondial. Sunt necesare abordări cuprinzătoare dintre care amintesc:

- Cooperarea Universității Maritime în cadrul clusterelor în care deja este partener activă, precum și în asociațiile profesionale la care este membră.
- Realizarea unor noi parteneriate strategice cu alte universități și institute de CDI din țară și străinătate.
- Susținerea schimburilor de experiență și mobilități ale personalului didactic la nivel european
- Promovarea și susținerea participării membrilor marcanți ai comunității academice ai universității în organisme naționale sau internaționale, precum și în asociații profesionale, în vederea valorificării capacității de expertiză și consultanță a universității.
- Dezvoltarea cooperării în plan bilateral/multilateral cu țări non-UE (Moldova, Statele Unite, Turcia, Asia de SE, America latină și Africa).
- Actualizarea și operaționalizarea acordurilor internaționale pe care Universitatea Maritimă le-a semnat, în vederea cooperării strategice pe domenii de interes comun.
- Dezvoltarea cooperării cu statele riverane Mării Negre, pentru sprijinirea implementării Agendei Maritime Comune la Marea Neagră.
- Internaționalizarea ofertei educaționale prin realizarea de programe de studii în cotutelă, programe de studii de licență sau master, în limba engleză, inițiate independent sau în parteneriat.
- Demararea și susținerea unei campanii de informare internațională și definirea unui brand internațional înregistrat al **Constanta Maritime University**
- Sprijinirea vizibilității internaționale ca brand "Graduate of Constanta Maritime University" și a unei strategii de promovare a ofertei educaționale atât în Uniunea Europeană și pentru românii de pretutindeni, cât și în țări non-UE (America latină , Africa și Asia).
- Organizarea unei campanii de stimulare a studenților străini care studiază la UMC ca vectori de promovare în țările lor de origine.
- Stimularea încheierii de parteneriate pentru doctorate în cotutelă cu universități din străinătate pentru atragerea de doctoranzi străini pentru perioade de 6-12 luni, inclusiv pentru coordonarea acestora.
- Continuarea susținerii membrilor comunității Universității Maritime pentru a face parte din delegațiile oficiale ale instituțiilor statului și ale altor organizații publice sau private.
- Intensificarea eforturilor de promovare a universității în presa și media internațională, inclusiv prin consolidarea și dezvoltarea relațiilor bazate pe distincții „Honoris Causa” și prin salvagardarea relațiilor existente cu IMO, IAMU, IMLA, ESDC.

## 2.5 Implicarea studenților în procesele de management ale universității și îmbunătățirea condițiilor sociale ale acestora

Implicarea studenților în procesele de management ale universității și îmbunătățirea condițiilor sociale ale acestora reprezintă un pilon fundamental în crearea unui mediu academic vibrant și inclusiv. Acest angajament reflectă recunoașterea valorii și importanței perspectivei studentești în dezvoltarea politicilor și strategiilor universitare. Prin participarea activă la luarea deciziilor, studenții nu doar că dobândesc o înțelegere mai profundă a mecanismelor administrative, dar contribuie și la crearea unor condiții mai bune pentru întreaga comunitate academică. Prin promovarea unui dialog deschis între administrație și studenți și prin susținerea inițiativelor studentești, universitățile pot crea un mediu academic care nu doar că răspunde nevoilor studenților, dar îi și pregătește pentru a fi cetățeni activi și responsabili în societate. Astfel, implicarea studenților în managementul universitar și îmbunătățirea condițiilor lor sociale sunt esențiale pentru dezvoltarea unei comunități academice dinamice și inovatoare.

Acțiunile propuse care vin în întâmpinarea acestor necesități sunt următoarele:

- **Implementarea unui management participativ** la nivelul conducerii universității, axat pe nevoile comunității academice și deschis la propunerile studenților legate de interesele lor academice.
- **Angajamentul de a asigura** continuarea acordării burselor și a altor drepturi financiare pentru studenți, conform fondurilor alocate de la bugetul de stat.
- **Mentținerea unui proces de consultare activă** cu studenții pentru determinarea numărului și valorilor burselor de merit și sociale, luând în considerare atât fondurile bugetare de la minister cât și veniturile proprii destinate burselor.
- **Susținerea studenților cu situații financiare dificile**, inclusiv prin propunerea anuală de proiecte pentru accesarea fondurilor ministeriale dedicate și, dacă este necesar, prin alocarea de fonduri proprii.
- **Mentținerea alocării fondurilor proprii** pentru burse sociale, burse de excelență, și sprijinirea implicării studenților în activități administrative, respectând bugetul disponibil.
- **Recunoașterea excelenței studenților** prin diplome și premii, inclusiv acordarea de burse de excelență pentru activități de cercetare, organizatorice, culturale și sportive, în funcție de disponibilitatea fondurilor.
- **Organizarea de conferințe** care promovează dezvoltarea unui sistem propriu de valori pentru studenți, cu participarea personalităților marcante din domenii variate.
- **Colaborarea cu reprezentanții studenților și specialiștii** pentru a dezvolta mecanisme de incluziune socială și îmbunătățire a performanței academice pentru studenții din medii defavorizate sau cu nevoi speciale.
- **Îmbunătățirea serviciilor suport** pentru studenți și modernizarea infrastructurii educaționale, de cazare și culturale.
- **Sprijinirea creșterii angajabilității absolvenților** prin îmbunătățirea calității educației și alinierea la nevoile pieței muncii.
- **Continuarea evaluării și îmbunătățirii angajabilității studenților** de către Centrul de Consiliere și Orientare în Carieră, monitorizând parcursul lor profesional.
- **Sprijinirea Centrului de Consiliere și Orientare în Carieră** prin extinderea echipei și îmbunătățirea serviciilor oferite.
- **Realizarea de studii de către Centru de Consiliere și Orientare în Carieră** pentru a evalua participarea, interesul și încrederea studenților în acest centru și pentru a dezvolta strategii care să răspundă nevoilor reale ale studenților, bazate pe rezultatele obținute.
- **Sprijinirea activă a organizării Școlilor de vară** prin implicarea directă a Ligii Studenților și a altor organizații studențești.
- **Mentținerea unui dialog continuu cu studenții și organizațiile studențești**, inclusiv organizarea de adunări generale semestriale pentru toți studenții și sesiuni de dezbateri pentru studenții din ultimul an de licență despre opțiunile de masterat.
- **Organizarea de excursii educaționale și schimburi de experiență** pentru studenți la universități de renume internațional, în scopul împărtășirii celor mai eficiente practici în domeniul activităților studențești și îmbunătățirea serviciilor pentru studenți.
- **Monitorizarea atentă a studenților care prezintă risc de abandon școlar** și identificarea soluțiilor personalizate pentru a reduce acest risc.
- **Crearea de programe specifice** pentru a ajuta studenții să depășească dificultățile de învățare și stabilirea unor proceduri clare pentru implementarea acestor programe.

## 2.6 Digitalizarea activităților Universității Maritime

Digitalizarea Universității Maritime este un demers esențial care vine în întâmpinarea provocărilor și oportunităților educației moderne. Argumentele pentru acest proces sunt multiple și variate, reflectând beneficiile pe termen lung pentru comunitatea academică și pentru societate în general. În esență se inițiază și se consolidează următoarele direcții:

- **Accesibilitate și flexibilitate:** Digitalizarea facilitează accesul studenților și cadrelor didactice la resurse educaționale, indiferent de locație sau fus orar, element de sprijin în educația maritimă. Acest lucru permite o mai mare flexibilitate în învățare și predare, oferind oportunități egale de educație pentru toți.
- **Îmbunătățirea procesului educațional:** Utilizarea tehnologiilor digitale în educația maritimă permite implementarea unor metode de predare și evaluare mai interactive și personalizate. Acest lucru poate conduce la o îmbunătățire semnificativă a calității procesului educațional și a rezultatelor învățării.
- **Eficiență administrativă:** Digitalizarea proceselor administrative reduce birocrația, optimizând gestionarea resurselor și a informațiilor. Acest lucru conduce la o mai bună organizare internă și la economisirea resurselor, permițând universității să se concentreze mai mult pe misiunea sa educațională și de cercetare.
- **Colaborare și inovare:** Platformele digitale facilitează colaborarea între studenți, cadre didactice și cercetători, atât la nivel intern, cât și internațional. Aceasta stimulează schimbul de idei și promovează inovarea în domeniul maritim și dincolo de acesta.
- **Sustenabilitate:** Digitalizarea contribuie la reducerea consumului de hârtie și la diminuarea amprentei de carbon a universității prin limitarea nevoii de deplasare și a utilizării resurselor fizice.
- **Pregătirea pentru viitor:** Într-o lume în continuă schimbare, digitalizarea pregătește studenții pentru piața muncii prin familiarizarea lor cu instrumente și tehnologii digitale folosite în industria maritimă și în alte sectoare.
- **Reziliență în fața provocărilor existențiale:** Experiența pandemiei de COVID-19 precum și actuala criza geopolitică din Europa a arătat cât de importantă este capacitatea instituțiilor de a se adapta rapid la situații de criză. Digitalizarea asigură continuitatea educației în fața oricăror provocări, oferind flexibilitate și adaptabilitate, elemente de reziliență indispensabile mediului maritim.
- **Organizarea informațiilor într-o arhitectură de Hybrid Cloud Data Center,** astfel încât prin indexare, agregare și corelare să permită crearea unui hub de cunoștințe, ca suport pentru serviciile digitale și pentru activitățile de cercetare-dezvoltare din cadrul universității. Se urmărește reducerea proceselor birocratice și eficientizarea utilizării resurselor.
- **Expunerea internațională a unor servicii digitale care vizează îmbunătățirea modului în care universitatea este cunoscută și se prezintă în lume și în care folosește conținuturile digitale pe care le creează, în care își mărește eficiența și transparența prin efectuarea de activități online.**
- **Stimularea accesului la bazele de date internaționale care indexează bibliografic și bibliometric literatura științifică de specialitate pentru creșterea numărului de publicații în zone de vizibilitate internațională și asigurarea unei consilieri privind autoratul științific în vederea determinării celor mai bine cotate publicații și reviste științifice relevante pentru cadrele didactice ale universității.**

### 3. Management transparent, responsabil și performant

În contextul actual, caracterizat de dinamism și complexitate, managementul transparent, responsabil și performant al Universității Maritime devine nu doar o necesitate, ci și un imperativ strategic. Universitățile se confruntă cu provocări semnificative, de la asigurarea calității academice și a excelenței în cercetare, până la gestionarea eficientă a resurselor și adaptarea la schimbările rapide din mediul educațional și profesional. În acest peisaj, Universitatea Maritimă, ca centru de formare a viitorilor profesioniști din domeniul maritim, trebuie să adopte un model de management care să răspundă eficient acestor provocări.

Un management transparent presupune o comunicare deschisă și onestă cu toate părțile interesate, asigurându-se astfel că deciziile luate sunt bine înțelese și acceptate de comunitatea universitară. De asemenea, responsabilitatea înseamnă a răspunde de acțiunile întreprinse și a asigura că acestea sunt în concordanță cu misiunea și valorile instituției. Performanța, pe de altă parte, se referă la atingerea obiectivelor strategice stabilite, la îmbunătățirea continuă a proceselor și la promovarea excelenței în toate domeniile de activitate ale universității.

Adoptarea unui astfel de model de management nu numai că va spori eficiența și eficacitatea proceselor interne, dar va contribui și la creșterea încrederii și satisfacției studenților, cadrelor didactice și partenerilor. Mai mult, va facilita adaptarea rapidă la noile cerințe ale pieței muncii și la evoluțiile tehnologice, esențiale pentru menținerea competitivității absolvenților pe piața globală.

Prin urmare, implementarea unui management transparent, responsabil și performant este esențială pentru asigurarea dezvoltării sustenabile a Universității Maritime și pentru consolidarea poziției sale ca lider în educația maritimă.

- Consolidarea măsurilor și adaptarea lor la realitățile imediate pentru implementarea obiectivelor Strategiei de dezvoltare a universității pentru deceniul 2020-2030 și atingerea obiectivelor sale generale și specifice.
- Consolidarea culturii instituționale și întărirea sentimentului de apartenență în rândul comunității universitare.
- Adoptarea unui management orientat spre obținerea de rezultate și îmbunătățirea performanței ca metodă strategică de îndeplinire a scopurilor universității, conform unei metodologii bine definite.
- Asigurarea unui angajament ferm față de principiul egalității de șanse pentru toți membrii comunității academice.
- Favorizarea unui dialog constant cu toți membrii comunității și respectarea opiniilor individuale, încurajarea inițiativelor personale și de grup, precum și creșterea responsabilității individuale pentru contribuția la bunul mers al universității.
- Sprijinirea unui management participativ prin continuarea acceptării și încurajării propunerilor din partea facultăților, departamentelor și altor grupuri subordonate și prin condiționarea acceptării propunerilor de existența unei baze legale și a finanțării necesare.
- Promovarea Managementului prin Obiective și alocare de resurse prin utilizarea obiectivelor și alocării judicioase de resurse ca instrumente principale în gestionarea universității prin Implementarea unui sistem de motivare diferențiată a personalului, bazat pe performanțele individuale.
- Susținerea Eticii Universitare prin promovarea și încurajarea principiilor etice în cadrul comunității universitare și revizuirea și actualizarea Codului de Etică și Deontologie Universitară pentru a include un spectru mai larg de comportamente neetice.
- Dezvoltarea și implementarea mecanismelor etice de prevenție prin crearea de mecanisme eficiente pentru prevenirea încălcărilor etice și simplificarea procedurilor de sancționare și introducerea de măsuri corective.

- **Monitorizarea permanentă a implementării măsurilor propuse prin supravegherea activă a aplicării măsurilor etice de către Comisia de Etică a universității.**
- **Implementarea unui sistem de management proactiv prin selectarea celor mai competenți specialiști pentru funcțiile de conducere din structurile administrative și prin promovarea liderilor cu capacitatea de a soluționa rapid problemele, de a anticipa viitoarele provocări și de a forma echipe de lucru eficiente.**
- **Îmbunătățirea continuă a managementului universitar prin promovarea unei comunicări eficiente între decidenți și comunitatea academică și asigurarea transparenței în procesul decizional al Consiliului de Administrație și crearea condițiilor optime de muncă pentru toți membrii comunității universitare.**
- **Participarea activă a membrii Consiliului de Administrație prin încurajarea membrilor Consiliului de Administrație să participe la ședințele organizate de departamentele didactice, la invitația acestora.**
- **Susținerea Programelor de Pregătire Continuă și Team-building prin continuarea sprijinului pentru desfășurarea programelor de dezvoltare profesională continuă și activități de team-building în cadrul departamentelor și colectivelor universitare.**
- **Debirocratizarea managementului administrativ prin digitalizare și continuarea eforturilor de reducere a birocrăției în managementul administrativ, prin introducerea Centrului Unic Pentru Eliberarea Solicitărilor. Acesta va facilita primirea solicitărilor de la terți și eliberarea eficientă a documentelor necesare cu reducerea încărcării aparatului administrativ.**
- **Echilibrarea metodologiei manageriale și reducerea birocrăției prin căutarea unui echilibru între necesitatea de metodologie managerială și optimizarea birocrăției, recunoscând că excesul de reglementare poate restrânge autonomia decizională și operațională, iar birocrăția excesivă poate duce la delegarea responsabilităților către alți angajați.**
- **Flexibilizarea și simplificarea structurii organizatorice în special în ceea ce privește administrarea proceselor educaționale. Aceasta implică stabilirea unui echilibru între numărul personalului didactic și cel auxiliar și nedidactic, cu scopul de a asigura suportul logistic necesar pentru desfășurarea optimă a activităților didactice și de cercetare.**

#### 4. Resurse pentru implementarea planului managerial

Implementarea planului managerial al Universității Maritime presupune mobilizarea unui ansamblu complex de resurse, dintre care resursele umane și cele financiare se disting ca fiind de o importanță critică. Această necesitate derivă din convingerea că succesul oricărei strategii instituționale este determinat în mare măsură de calitatea și dedicarea echipei implicate, precum și de sustenabilitatea și adecvarea finanțării.

**Resursa umană**, reprezentată în principal, dar nelimitativ, de cadrele didactice, personalul administrativ și studenții, constituie inima oricărei inițiative de dezvoltare a universității. Calitatea acestora, motivația și capacitatea de a inova și de a răspunde provocărilor sunt fundamentale pentru avansarea academică și cercetarea de excelență. Prin urmare, investiția în dezvoltarea profesională continuă, crearea unui mediu de lucru stimulat și asigurarea unui climat organizațional propice sunt esențiale pentru valorificarea întregului potențial uman.

Atragerea de noi cadre didactice reprezintă o componentă esențială în dinamica și evoluția oricărei instituții de învățământ superior, contribuind semnificativ la îmbogățirea ofertei academice și la consolidarea profilului de excelență al universității. În acest sens, strategiile eficiente de atragere a cadrelor didactice de top implică o abordare multicriterială, care să răspundă atât nevoilor profesionale cât și celor personale ale potențialilor candidați.

Unul dintre pilonii centrali în atragerea noilor cadre didactice îl constituie crearea unui mediu academic stimulat, unde libertatea intelectuală, inovația și cercetarea de vârf sunt valorizate și promovate. Oferirea de oportunități generoase pentru dezvoltare profesională, accesul la resurse de cercetare de ultimă generație și posibilitatea de a lucra în proiecte interdisciplinare și internaționale sunt aspecte care pot atrage cadre didactice de excepție.

De asemenea, pachetele competitive de beneficii, care includ salarizare atractivă, asigurări de sănătate și posibilități de pensionare avantajoase, constituie un factor decisiv în alegerea unei instituții de către noii profesori. La acestea se pot adăuga facilități precum ajutorul pentru relocare, sprijin pentru integrarea familiei în noua comunitate și acces la servicii educaționale pentru membrii familiei.

Din cele 176 posturi didactice de predare, 92 de posturi sunt ocupate de către titularii ai universității, grupate astfel :

Nr.crt.	Status posturi	Profesor	Conferențiar	Lector (șef lucrări)	Asistent	TOTAL
1	Vacante	5	1	62	16	84
2	Ocupate de titulari	13	31	45	3	92
TOTAL		18	32	107	19	176

Promovarea activă a valorilor și a misiunii universității, precum și a realizărilor și succeselor sale academice și de cercetare, contribuie la creșterea atractivității instituției în ochii potențialilor candidați. Participarea la conferințe academice, organizarea de workshop-uri și simpozioane și utilizarea eficientă a platformelor online și a rețelelor sociale pot spori vizibilitatea universității și pot atrage interesul cadrelor didactice talentate.

În plus, universitatea poate oferi programe de mentorat pentru noile cadre didactice, facilitând astfel adaptarea la mediul academic și integrarea în comunitatea universitară. Crearea unui climat de deschidere, colaborare și respect reciproc între membrii comunității academice este esențială pentru menținerea angajamentului și satisfacției profesionale pe termen lung.

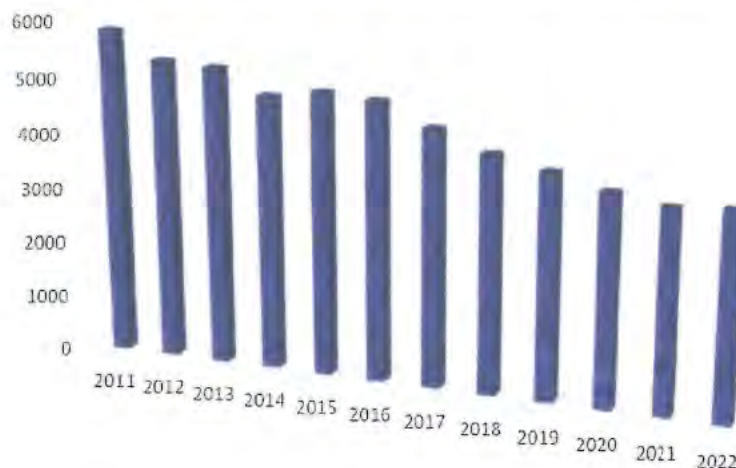
În calitate de viitori profesioniști în domeniul maritim, studenții UMC sunt parteneri în procesul de învățare, având oportunitatea de a participa la cercetări inovatoare, proiecte internaționale și stagii practice care le modelează competențele și le deschid orizonturi noi. Universitatea recunoaște și valorifică acest potențial, investind în dezvoltarea lor prin programe educaționale de calitate, facilități moderne și oportunități de angajare și carieră după absolvire.

Astfel, studenții sunt în centrul strategiei UMC, iar succesul lor reflectă succesul universității în ansamblu. Prin urmare, implicarea și satisfacția studenților rămân priorități cheie, asigurând nu doar progresul individual, ci și avansul instituțional pe termen lung.

Dinamica numărului de studenți din ultimul deceniu a avut un trend descendent conform statisticilor prezente.

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
5854	5368	5314	4877	5013	4931	4532	4182	3965	3706	3542	3585

### EVOLUȚIA NUMĂRULUI DE STUDENȚI



Centralizatorul numărului de dosare versus număr de candidați confirmați și înmatriculați la studii universitare de licență cu frecvență și frecvență redusă.

Atragerea unui număr mai mare de studenți la Universitatea Maritimă poate fi realizată prin adoptarea unei strategii comprehensive, care să abordeze diferite aspecte ale experienței educaționale și să răspundă nevoilor și așteptărilor potențialilor studenți. Iată câteva direcții de acțiune care vor contribui la creșterea numărului de înscrieri:

1. **Promovarea excelenței academice:** Evidențierea realizărilor academice, a cercetării de vârf și a corpului didactic de înaltă calitate poate atrage studenți interesați de un învățământ superior de calitate.
2. **Modernizarea Curriculumului:** Adaptarea programelor de studiu la cerințele pieței muncii, inclusiv introducerea de cursuri noi, relevante pentru industria maritimă și pentru sectoarele conexe, poate atrage studenți interesați de perspectivele bune de angajare.
3. **Internaționalizarea universității:** Dezvoltarea de programe de studiu în limbi străine și intensificarea schimburilor academice internaționale pot atrage studenți din diverse țări, oferind o experiență educațională globală.
4. **Strategii de marketing și comunicare eficiente:** Utilizarea canalelor de comunicare moderne, inclusiv rețelele sociale, pentru a promova universitatea și programele sale, poate ajunge la un public mai larg și poate stimula interesul potențialilor studenți.
5. **Burse și sprijin financiar:** Oferirea de burse de studiu și pachete financiare atractive poate elimina barierele financiare pentru studenții talentați și motivați.



6. **Îmbunătățirea infrastructurii și a serviciilor pentru studenți:** Investițiile în campus, facilitățile sportive, căminele studențești și serviciile de consiliere și orientare în carieră pot îmbunătăți experiența studenților și pot face universitatea mai atractivă.
7. **Programe de mentorat și orientare:** Implementarea unor programe de mentorat pentru a ajuta noii studenți să se adapteze la viața universitară și la cerințele academice poate contribui la crearea unei comunități mai unite și mai sprijinoare.
8. **Evenimente și zile deschise:** Organizarea de evenimente pe campus și zile deschise pentru a prezenta potențialilor studenți și părinților lor facilitățile, programele de studiu și oportunitățile oferite de universitate.

Prin abordarea acestor direcții, Universitatea Maritimă poate crea un mediu educațional atractiv și stimulat, care să răspundă așteptărilor studenților de astăzi și să-i motiveze să devină parte a comunității universitare. Prin entuziasmul, creativitatea și diversitatea lor, studenții aduc o contribuție esențială la crearea unui mediu vibrant și stimulat, esențial pentru promovarea excelenței academice și a cercetării de vârf.

**Resursa financiară**, pe de altă parte, este vitală pentru susținerea operațională și strategică a universității. Fondurile necesare nu doar că asigură infrastructura și materialele didactice necesare, dar facilitează și dezvoltarea de proiecte inovative, cercetarea științifică de vârf și colaborările internaționale. Astfel, o gestionare prudentă și eficientă a bugetului, alături de explorarea continuă a surselor alternative de finanțare, devin imperative pentru realizarea obiectivelor ambițioase stabilite în planul managerial.

Efortul major și provocarea principală în perioada 2024-2029 este constituită de nevoia de armonizare și optimizare a resurselor umane și financiare care sunt esențiale pentru implementarea cu succes a planului managerial, garantând astfel atingerea excelenței academice și a inovației în domeniul maritim.

Veniturile totale încasate, aferente perioadei 2021-2023 au fost realizate din sursele prezentate în tabelul următor:

Capitolul bugetar	2021	2022	2023
			(valoare absolută)
Venituri anuale totale, din care:	36,922,180	46,936,910	60,501,606
Venituri încasate din activitatea de bază, din care:	27,003,747	32,582,470	28,301,580
• venituri încasate din finanțarea de baza, conform contractului încheiat cu Ministerul Educației	14,759,549	15,704,191	17,687,616
• venituri proprii încasate din taxe de studii și alte venituri din donații și sponsorizări	12,244,198	16,878,279	10,613,964
Program finanțat ROSE	0	224,321	224,931
Venituri încasate din fonduri externe nerambursabile + PNRR	4,852,581	8,266,410	26,087,258

Venituri încasate din alocații cu destinație specială, inclusiv subvenții cămine-cantine, din care:	4,590,203	5,079,434	4,934,835
• dotări și alte investiții	519,000	595,000	0
• obiective noi de investiții	681,000	959,000	0
Venituri încasate din activitatea de cercetare	348,204	249,225	219,211
Venituri proprii încasate din activitatea căminelor	127,445	535,050	733,791

Pentru a crește încasările bugetare ale Universității Maritime în Perioada 2024-2029, universitatea va adresa mai multe direcții strategice, fiecare având potențialul de a contribui semnificativ la îmbunătățirea situației financiare:

- **Diversificarea surselor de finanțare**

Universitatea poate utiliza noi oportunități de finanțare prin proiecte de cercetare finanțate de Uniunea Europeană, guvern sau alte organizații internaționale. Participarea activă la astfel de proiecte poate aduce fonduri suplimentare importante.

- **Extinderea ofertei educaționale**

Dezvoltarea și lansarea de noi programe de studii, inclusiv programe de masterat și cursuri de formare continuă, adaptate la cerințele pieței muncii, pot atrage mai mulți studenți, crescând astfel veniturile din taxe de școlarizare.

- **Parteneriate cu industria**

Colaborarea strânsă cu companiile din sectorul maritim și nu numai poate genera venituri prin proiecte comune de cercetare și dezvoltare, consultanță, precum și prin programe de formare profesională pentru angajații acestor companii.

- **Internaționalizarea universității**

Atragerea de studenți internaționali prin programe de studii în limba engleză și prin participarea în rețele și consorții internaționale poate crește vizibilitatea universității și poate deschide noi oportunități de finanțare.

- **Servicii educaționale și consultanță**

Oferirea de servicii specializate, cum ar fi consultanță, evaluări tehnice sau formare profesională pentru entități externe, poate constitui o sursă importantă de venituri.

- **Utilizarea eficientă a infrastructurii**

Închirierea spațiilor universitare pentru evenimente, conferințe sau activități educaționale organizate de terți poate aduce venituri suplimentare.

- **Alumni și fundraising**

Dezvoltarea unei strategii de comunicare și colaborare cu absolvenții poate facilita inițiativa de fundraising, inclusiv donații, sponsorizări sau crearea de burse de studiu finanțate de foști studenți sau de parteneri din industrie.

- **Digitalizarea și cursurile online**

Exploatarea tehnologiilor digitale pentru a oferi cursuri online sau hibride poate atrage un număr mai mare de studenți, inclusiv din afara țării, generând astfel venituri suplimentare din taxe de școlarizare.

Implementarea unei combinații flexibile folosind aceste strategii, adaptate la specificul și resursele Universității Maritime, pot crește semnificativ încasările bugetare, asigurând astfel sustenabilitatea financiară și sprijinind dezvoltarea continuă a instituției.

Stabilirea de parteneriate cu companii din domeniul maritim poate genera venituri semnificative, aceste entități fiind interesate de formarea și certificarea angajaților lor. Veniturile pot fi de asemenea sporite prin taxe de școlarizare și folosirea eficientă a resurselor și facilităților existente, cum ar fi simulatoarele de navigație, pentru desfășurarea acestor programe, fapt care permite maximizarea utilizării infrastructurii și creșterea veniturilor. Universitatea poate oferi, de asemenea, cursuri personalizate sau servicii de consultanță pentru companii, adaptându-se la cerințele specifice ale industriei, ceea ce poate adăuga o sursă suplimentară de venit.

Oferirea de cursuri de Dynamic Positioning (DP) de către Universitatea Maritimă deschide numeroase oportunități pentru creșterea veniturilor, adresând direct cerințele industriei maritime actuale. Aceste cursuri atrag un spectru larg de participanți, inclusiv navigatori și ingineri dornici de a se specializa, precum și profesioniști din sectorul maritim care urmăresc dezvoltarea profesională continuă. Astfel, cursurile de Dynamic Positioning reprezintă nu doar o extensie valoroasă a portofoliului educațional al Universității Maritime, ci și o strategie strategică pentru îmbunătățirea veniturilor, consolidând simultan poziția instituției ca lider în domeniul educației maritime avansate. Stabilirea de parteneriate cu companii din domeniul maritim poate genera venituri semnificative, aceste entități fiind interesate de formarea și certificarea angajaților lor. Implementarea cursurilor de DP contribuie la creșterea reputației internaționale a universității, atrăgând studenți din diverse colțuri ale lumii și facilitând colaborări academice valoroase.

Prin asigurarea infrastructurii și organizarea de cursuri și programe de formare în securitate cibernetică maritimă, CYMAROP - Cyber Maritime Operations Center, poate atrage atât studenți cât și profesioniști dornici să-și dezvolte competențele în acest domeniu nou. Colaborarea cu companii din sectorul maritim pentru proiecte de cercetare, consultanță și formare profesională în securitatea cibernetică poate deschide oportunități semnificative de venit. De asemenea, aplicarea pentru și obținerea de granturi destinate cercetării în securitatea cibernetică maritimă ar aduce finanțare suplimentară universității. Organizarea de evenimente specializate, cum ar fi conferințe și workshop-uri pe teme de securitate cibernetică, poate atrage participanți internaționali și sponsorizări, contribuind la creșterea veniturilor. Oferirea de certificări recunoscute în industrie pentru programele de formare poate îmbunătăți atractivitatea acestora și crește numărul de înscrieri. CYMAROP are de asemenea potențialul de a oferi servicii de consultanță și audit cibernetic pentru companiile maritime, generând venituri directe. Dezvoltarea și vânzarea de materiale educaționale și publicații în domeniul cibernetic maritim ar putea, de asemenea, să contribuie la creșterea veniturilor. Astfel, CYMAROP se poate transforma într-un centru de sprijin financiar care nu numai că asigură obiectivele educaționale și de cercetare ale universității, dar aduce și o contribuție semnificativă la îmbunătățirea situației financiare a acesteia.

## 5. În loc de concluzii

Planul managerial propus pentru candidatura la funcția de rector al Universității Maritime reprezintă o viziune personală pe care o consider cuprinzătoare și strategică, însă deschisă la inovații și îmbunătățiri periodice, destinată să adreseze provocările și oportunitățile cu care se confruntă instituția în peisajul educațional și profesional contemporan. Prin promovarea excelenței academice, încurajarea inovației în cercetare, consolidarea relațiilor internaționale, valorificarea și dezvoltarea resurselor umane și financiare, acest plan are potențialul de a transforma universitatea într-un centru de referință la nivel național și internațional în domeniul maritim.

Angajamentul ferm către debirocratizare, flexibilizare și eficiență administrativă va facilita realizarea obiectivelor strategice și va îmbunătăți experiența tuturor membrilor comunității universitare. În acest context, promovarea eticii universitare și a unui mediu academic stimulat va contribui la crearea unei culturi organizaționale solide, în care fiecare membru să se simtă valorizat și motivat să contribuie la succesul colectiv.

În final, acest plan managerial nu reprezintă doar un set de obiective și strategii, ci o viziune holistică și integrată, care pune bazele unei dezvoltări durabile a Universității Maritime din Constanța. Prin implementarea acestui plan, vreau să asigurăm împreună nu doar avansul academic și profesional al universității, dar și să contribuim la progresul societății și la dezvoltarea sustenabilă a domeniului maritim la nivel global. Este un angajament față de excelență, inovație și responsabilitate, care va ghida universitatea în următorii ani spre noi orizonturi de succes.

## DECLARAȚIE

Subsemnata/ul Raicu Gabriel având funcția didactică de conferențiar doctor inginer la Facultatea de Navigație și Transport Naval, Departamentul Navigație, identificat cu BI/CI

cunoscând dispozițiile articolului 292 Cod Penal cu privire la falsuri în declarații, declar pe proprie răspundere următoarele:

- Nu am fost condamnat/ă definitiv pentru săvârșirea unor infracțiuni de serviciu sau în legătură cu serviciul ori pentru infracțiuni săvârșite cu intenție;
- Nu am desfășurat activități de poliție politică, definite prin lege.

Am completat prezenta Declarație, întrucât îmi depun candidatura pentru funcția de: rector al Universității Maritime din Constanța

Data,

01.02.2024

\_\_\_\_\_

## DECLARAȚIE

Subsemnatul Raicu Gabriel având funcția didactică de conferențiar doctor inginer la Facultatea Navigație și Transport Naval, Departamentul Navigație, identificat cu BI/CI seria [REDACTED]

dispozițiile articolului 292 Cod Penal cu privire la falsuri în declarații, declar pe proprie răspundere următoarele:

**Nu mă aflu în stare de incompatibilitate generată de relații personale (soți, afini, rude până la gradul al III-lea inclusiv).**

Data,

01.02.2024

[REDACTED]