

PROGRAM MANAGERIAL
pentru candidatura la funcția de

DECAN

al Facultății de Științe Economice
din cadrul Universității Petrol – Gaze din Ploiești
în legislatura 2020 – 2024

Candidat: Conf. univ. dr. ing. Pătrașcu Aurelia

Martie 2020

Program Managerial 2020-2024

Conf. univ. dr. PĂTRAȘCU AURELIA



PLAN MANAGERIAL

Planul managerial a fost realizat în concordanță cu legislația în vigoare (respectiv Legea Educației Naționale nr. 1/2011, Carta Universității Petrol-Gaze din Ploiești), precum și cu normele ARACIS.

Prezentul plan are la bază misiunea asumată de Universitatea Petrol-Gaze prin Carta Universitară, respectiv de educație și cercetare științifică.

Planul managerial este conceput în concordanță cu **obiectivele strategice din programul managerial al Rectorului Universității Petrol-Gaze din Ploiești**, particularizate la nivelul Facultății de Științe Economice, precum și cu obiectivele strategice ale departamentelor acestei facultăți și vizează următoarele domenii de activitate: didactic, cercetare științifică, organizatoric, resurse umane, dezvoltarea bazei materiale, atragerea resurselor financiare, comunicarea cu piața educațională și promovarea facultății, creșterea prestigiului național și internațional al acesteia.

Politicile manageriale se bazează pe:

- respect, corectitudine, onestitate în relațiile cu membrii comunității academice din facultate (personal didactic, didactic auxiliar, studenți);
- eficiență și rigurozitate în organizarea activităților;
- promovarea valorilor, lucrul în echipă, valorificarea potențialului fiecărui membru al comunității academice din facultate (personal didactic, didactic auxiliar, studenți);
- comunicarea eficientă și încurajarea exprimării libere;
- calitatea actului didactic și a activității de cercetare.

MOTIVAȚIE

”Să formezi o echipă este doar începutul, să rămâi împreună este progresul, să lucrezi împreună este succesul” (Henry David Thoreau).

Parte a *Universității Petrol-Gaze din Ploiești*, instituție sobră, solidă, pregătită să facă față tuturor solicitărilor și provocărilor societății românești, **Facultatea de Științe Economice a traversat în perioada 2016-2020** o etapă nouă, în care cosmetizările nu și-au avut locul, această etapă solicitând o abordare pragmatică a realității, fără promisiuni excesiv de generoase și demagogice de devenire, cu un management creativ, cu încredere în capacitatea fiecărui membru al comunității academice de a se implica cu bună credință în soluționarea problemelor cu care ne vom confrunta.

În anul 2016, m-am prezentat în fața comunității academice cu un program managerial care s-a vrut a fi o „**PROIECȚIE POSIBILĂ**”. Astăzi, după 4 ani, avem o imagine clară asupra modului în care Facultatea de Științe Economice a **EVOLUAT**.

Înainte de a prezenta raportul perioadei 2016-2020 și proiecțiile de viitor pentru 2020-2024 este important să precizez că realizările de la Facultatea de Științe Economice **NU POT FI ASOCIATE** cu o persoană sau o echipă, ci cu munca noastră, a tuturor celor din facultate: cadre didactice, personal nedidactic și didactic auxiliar, studenți.

Prezentul plan managerial se dorește a fi o continuare a realizărilor de până în prezent și poate fi cu atât mai eficient cu cât reușește să îmbine pe termen scurt, mediu și lung, principiile de dezvoltare, cu abordări punctuale care răspund preocupărilor fiecărui membru al comunității academice: cadru didactic, student sau personal administrativ.

Experiența de 18 ani în învățământul superior, în cadrul departamentului Cibernetică, Informatică Economică, Finanțe și Contabilitate, din cadrul Facultății de Științe Economice mă fac să consider că am contribuit la construirea unei echipe bine pregătite, entuziaste și cu abilități didactice deosebite.

Obiective strategice

Sun Tzu spunea că “*un lider trebuie să ia în considerare abilitățile fiecăruia și să le folosească cel mai bine*”.

Era digitală de azi, dar mai ales cea de mâine, necesită o regândire a conceptelor de administrare a treburilor publice, o înțelegere a noilor actori sub / supra / statali, a pericolelor democratice, dar și a oportunităților care apar. Toate aceste teme trebuie să facă obiectul de studiu al cercetărilor unei școli de științe economice, pentru a adapta/actualiza procesul de formare a noilor generații de specialiști într-o paradigmă europeană și globală.

Facultatea de Științe Economice are șansa să aibă, în momentul de față, un corp profesoral didactic de elită, cu mulți tineri dedicați și cu vocație universitară, dar și colegi cu experiență vastă în cercetare și predare. Prin urmare, direcțiile majore vizează:

- valorificarea competențelor cadrelor didactice și a studenților pentru creșterea eficienței și competitivității procesului didactic pentru a crește *vizibilitatea* atât pe plan național, cât și internațional;

- dezvoltarea de programe eficiente de tip licență, masterat, formare continuă compatibile celor din Uniunea Europeană și adaptarea permanentă a ofertei educaționale la piața forței de muncă.

- performanța academică centrată pe relația cu studentul;

- dezvoltarea de programe eficiente de tip licență, masterat, formare continuă compatibile celor din Uniunea Europeană;

- sprijinirea abilitării cadrelor didactice care îndeplinesc criteriile științifice specifice domeniului Științe Economice și susținerea acreditării unei școli doctorale în domeniul Științe Economice;

- dezvoltarea activităților de cercetare științifică, în concordanță cu prioritățile definite în planul strategic al universității, la nivel național și european, astfel încât și prin eforturile cadrelor didactice ale Facultății de Științe Economice, universitatea să se situeze până în anul 2024 în categoria universităților de educație și cercetare științifică;

- internaționalizarea procesului educațional, prin dezvoltarea de programe de studii în limbi de circulație internațională, prin intensificarea și facilitarea mobilităților pentru studenți, cadre didactice și cercetători;

- dezvoltarea infrastructurii Facultății de Științe Economice;

- aplicarea metodologiei privind centrele de cost și menținerea facultății pe

EXCEDENT.

Obiective privind activitatea didactică

Facultatea de Științe Economice este mezină Universității Petrol Gaze din Ploiești, specializată în aria științelor economice cu un număr aproximativ de 1700 de studenți

înmatriculați la toate formele de învățământ (licență, master, ID), reprezentând aproximativ 31% din numărul total al studenților din universitate.

Dacă ne raportăm la paleta de programe de studii, facultatea gestionează 8 programe de licență (6 IF+2 ID) și 4 domenii de masterat cu 8 programe de studii.

În perioada mandatului trecut (2016-2020) au avut loc două modificări de standarde ARACIS și, în consecință, am adaptat planurile de învățământ conform standardelor, a Ordinului MEN 3131/30.01.2018 și pe baza consultărilor cu mediul de afaceri.

Aproape toate programele de studii au intrat în reevaluare periodică. O sinteză a informațiilor despre evaluarea programelor de studii este prezentată în tabelele 1 și 2.

Tabelul 1. Programele de studii reacreditate / acreditate în perioada 2016-2020

Nr. crt.	Perioadă vizită	Programul de studii	Aviz Aracis	Data ultimei acreditări
1.	5-7 aprilie 2017	Management IF	Încredere – Menținerea Acreditării Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 27.04.2017	Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 21.07.2011
2.	18-20 octombrie 2017	Merceologie și managementul calității	Încredere – Menținerea Acreditării Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 27.11.2017	Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 23.02.2012
3.	1-3 noiembrie 2017	Informatică Economică	Încredere – Menținerea Acreditării Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 21.12.2017	Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 29.03.2012
4.	27-29 noiembrie 2019	Contabilitate și Informatică de gestiune ID	Program de studiu evaluat în cadrul evaluării instituționale	Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 27.06.2013
5.	5-7 martie 2020	Management ID	Se așteaptă Hotărârea Consiliului Aracis	Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 28.11.2013

Tabelul 2. Domenii de masterat reacreditate

Nr. crt.	Perioadă vizită	Domeniul de studii de masterat	Aviz Aracis	Programul de studii universitare de masterat	Data ultimei acreditări
1.	9-10 iulie 2019	Contabilitate	Încredere – Acreditare nou domeniu de master	<i>Contabilitate, fiscalitate și audit</i>	Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 25.07.2019
2.	20-22 ianuarie 2020	Administrarea afacerilor	Menținerea acreditării Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 30.01.2020	<i>Strategii în afaceri internaționale (s)</i>	Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 23.06.2011
				<i>Administrarea afacerilor în industria de petrol și gaze</i>	Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 24.07.2014
				<i>Administrarea și finanțarea proiectelor de dezvoltare</i>	Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 23.07.2007
3.	11-13 februarie 2020	Management	Menținerea acreditării Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 27.02.2020	<i>Managementul sistemului public (s)</i>	Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 23.07.2007
				<i>Managementul sistemului bancar</i>	Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 27.11.2014
				<i>Managementul sistemelor microeconomice</i>	Hotărâre a Consiliului Aracis din Ședința din 23.07.2007

Pornind de la ideea ca “**omul sfințește locul**”, pentru perioada **2020-2024** vă propun să continuăm procesul didactic început în mandatul trecut și să îmbunătățim, în spiritul propriilor valori, a tradițiilor și al standardelor europene și internaționale, a conținutului și metodicii actului pedagogic prin:

- preocupare sporită pentru cointeresarea studenților la o pregătire ritmică pentru reducerea pierderilor pe durata școlarizării (reducerea abandonului școlar);
- ridicarea nivelului de educație, astfel încât performanța academică centrată pe relația cu studentul și pe managementul educațional să fie ridicată;
- promovarea, îmbunătățirea și diversificarea ofertei educaționale a facultății prin dezvoltarea de noi programe de masterat în limba engleză și cursuri on-line care să fie în concordanță cu cererea pieței muncii, pentru o mai bună inserție a absolvenților și o mai mare satisfacție din partea angajatorilor;
- acordarea unei atenții sporite formelor de învățământ la distanță (ID) și încurajarea diversificării programelor de studii pentru această formă de învățământ;
- restructurarea programelor de studiu în funcție de progresul cunoașterii științifice în domeniul respectiv, de nevoile actuale și de tendințele pieței muncii;

- modernizarea procesului didactic de predare / învățare prin utilizarea și dezvoltarea de tehnici din domeniul tehnologiei informației, corelată cu demersuri constante pentru dotarea cu aparatură specifică a sălilor destinate activităților didactice și stimularea producerii de materiale didactice specifice platformei universitare de tip e-learning;

- prezentarea și discutarea fișelor de disciplină în colective (împreună cu responsabilii de specializări) și în departamente, pentru o mai bună comunicare între cadrele didactice, dar și pentru actualizarea și modernizarea lor, atât din punct de vedere al conținutului, cât și a formelor de prezentare și predare;

- evaluarea compatibilității fiecărui cadru didactic cu postul pe care îl ocupă;

- evaluarea activității și a performanțelor cadrelor didactice din cadrul facultății pe baza unor criterii transparente, riguroase și eficiente;

- comunicarea cu studenții privind problemele didactice;

- sprijinirea promovării tuturor colegilor care îndeplinesc criteriile legale;

- intensificarea legăturilor cu mediul economic, ca furnizor de feedback pentru procesul de învățământ;

- intensificarea legăturilor cu mediul preuniversitar pentru creșterea numărului de candidați valoroși la admitere.

Coordonarea acestor activități, consider că trebuie făcută și prin implicarea colectivelor celor două departamente ale Facultății de Științe Economice, prin atribuirea unor responsabilități punctuale, avându-se grijă ca o anumită persoană să nu fie încărcată excesiv cu responsabilități care să nu-i permită alocarea timpului necesar pentru activitatea de bază.

Obiective privind activitatea de cercetare

Cercetarea este o componentă importantă a activității noastre întrucât mărește sfera cunoașterii profesionale, asigură dinamica specifică domeniului nostru, fiind, de asemenea, un criteriu de apreciere în promovarea cadrelor didactice.

În mandatul 2016-2020 a fost realizată prima conferință internațională a Facultății de Științe Economice cu denumirea **European Economy and Digital Society in the Current Geopolitical Context (EEDS 2017)** (<http://www.eeds.ro>).

Obiective asumate:

- realizarea unor teme de cercetare interdisciplinare care prin valorificarea rezultatelor să asigure îndeplinirea condițiilor pentru accesarea și câștigarea unor granturi naționale și internaționale la nivel de facultate;
- dezvoltarea cercetării științifice în cadrul Facultății de Științe Economice, astfel încât Universitatea Petrol - Gaze din Ploiești să se situeze în categoria universităților de educație și cercetare științifică;
- dezvoltarea permanentă a revistei Economic Insights-Trends and Challenges și continuarea eforturilor de a primi factor de impact și, în special, în special indexarea în Web of Science™ Core Collection, Emerging Sources Citation Index (ESCI) și Scopus;
- îmbunătățirea informatizării activității de cercetare la nivelul departamentelor, în scopul generării rapide a diferitelor rapoarte sau a documentației de ierarhizare;
- stimularea colaborării cu celelalte facultăți din cadrul UPG Ploiești, dar și cu alte colective similare din universități din țară și din străinătate pentru conectarea la programe internaționale prin parteneriate sau colaborări;
- asigurarea condițiilor manageriale pentru atragerea și asigurarea resurselor materiale, tehnice și administrative necesare activității de cercetare de calitate;
- creșterea vizibilității facultății prin stimularea participării la manifestările științifice naționale și internaționale;
- stimularea membrilor departamentelor pentru înscrierea ca referenți de specialitate sau participarea în colectivele de redacție a unor reviste de prestigiu;
- participarea la competițiile pentru granturi de cercetare;
- sprijinirea Centrului de Studii și Cercetări Economice;
- implicarea studenților în cercurile științifice, cu stimularea participării lor active la activitatea de cercetare;
- organizarea de manifestări științifice studentești;
- dezvoltarea colaborării cu mediul economic prin abordarea unor tematici de cercetare de interes comun.

Resursele umane

Un proces educațional și de cercetare performant se bazează pe existența unui capital uman bine pregătit și dornic de autodepășire.

În perioada 2016- 2020 Facultatea de Științe Economice a realizat ca **organizator sau coorganizator** următoarele manifestări științifice **studentești**:

- 1) SEMINARUL EDUCAȚIONAL DESPRE INTELIGENȚĂ ARTIFICIALĂ;
- 2) ȘCOALA DE EXCELENȚĂ ÎN TURISM ȘI ANTREPRENORAT care a ajuns la ediția a V-a;
- 3) OPTIMIZAREA INSERȚIEI ABSOLVENȚILOR PE PIAȚA MUNCII;
- 4) SESIUNEA NAȚIONALĂ DE COMUNICĂRI ȘTIINȚIFICE STUDENȚEȘTI „ECONOMIA ȘI SOCIETATEA DIGITALĂ” care a ajuns la ediția a III-a;
- 5) Sesiunea Națională de Comunicări Științifice Studentești „SURSELE DE ENERGIE ÎN DEZVOLTAREA ȘI ADMINISTRAREA AFACERILOR DURABILE”.

În perioada 2016-2020 au fost atrase burse de la agenții economici pentru un număr mare de studenți de la toate specializările, burse acordate la deschiderea anului universitar.

1) Studenții

- sprijinirea studenților la nivel de Decanat pentru orientarea în carieră, prin consilierea în alegerea rutei profesionale;

În acest scop, a fost realizat primul Workshop „Primii pași în carieră”, orientare profesională și consiliere în carieră, realizat în perioada 29-31 mai 2019.

- creșterea performanțelor procesului de învățământ, a formelor de transmitere și de evaluare corectă a cunoștințelor, din perspectiva așteptărilor studenților;

- promovarea unui învățământ centrat pe student, în care studentul este partener în procesul de învățământ;

- extinderea activității de cercetare științifică studentească prin cooptarea studenților valoroși în colectivele de cercetare și remunerarea acestora pentru munca

depusă, prin participarea la elaborarea și publicarea unor articole științifice etc. Motivarea studenților care înainte susținerii examenelor de licență și disertație, publică un articol în revistele de specialitate din domeniul tematic al lucrării abordate prin acordarea unui punct din oficiu la nota finală;

- continuarea atragerii de burse de la agenții economici pentru un număr cât mai mare de studenți;

- implicarea instituțională pentru facilitarea accesului studenților la stagii de practică în mediul economic și de afaceri; Ținând cont de rolul conferit practicii prin Legea Educației Naționale, vor fi promovate contracte cadru pentru organizarea și susținerea activității practice a studenților (inclusiv prin programe internship). În perioada 2016- 2020 au fost încheiate peste 100 de parteneriate cu mediul de afaceri, parteneriate care se referă la stagii de practică. A fost implementat un proiect european referitor la stagii de practică la care a participat un număr de 50 de studenți de la specializările Informatică Economică și Economia comerțului, turismului și serviciilor. **În anul 2019 a fost depus în parteneriat cu firma EXELO un proiect de practică cu implicarea unui număr mare de studenți.**

- implicarea efectivă a studenților în îmbunătățirea procesului didactic, prin folosirea rezultatelor evaluării cadrelor didactice de către studenți la revizuirea fișelor de disciplină și la îmbunătățirea metodelor de predare-învățare;

- promovarea unui dialog permanent cu studenții și organizațiile studențești pentru îmbunătățirea continuă a activităților din campusul universitar;

- implicarea reprezentanților studenților în procesele decizionale ale facultății.

2) Cadrele didactice

- atragerea și susținerea stabilității cadrelor didactice tinere, în scopul creșterii ponderii personalului didactic sub 35 de ani, un indicator de calitate important în evaluarea universitară;

- atragerea de cadre didactice asociate din cadrul specialiștilor care au obținut titlul științific de doctor în științe, atât în cadrul IOSUD din universitatea noastră, cât și la alte universități. Realizarea unui program orar flexibil, de preferință modular, astfel încât participarea acestora la procesul didactic să fie posibilă.

- sprijinirea cadrelor didactice de a participa la cursuri de perfecționare sau specializare;
- sprijinirea cadrelor didactice pentru publicarea articolelor în reviste cotate ISI și participarea la conferințe științifice de prestigiu, prin atragerea de surse de finanțare extrabugetară;
- dimensionarea corespunzătoare a gradului de ocupare cu titulari a posturilor didactice;
- susținerea demersurilor de atestare pentru conducere de doctorat;
- preocuparea pentru asigurarea unor venituri decente și transparente pentru toate categoriile de personal, prin utilizarea resurselor alternative de finanțare (venituri proprii, venituri din activitatea de cercetare, din servicii etc.), în concordanță cu legislația în vigoare.

Managementul Universitar

“ÎNCREDEREA NAȘTE ÎNCREDERE”

Principiul încrederii presupune o reciprocitate a încrederii, astfel fiecare dintre noi trebuie să gândească un plan individualizat, personalizat, de carieră, să își planifice obiectivele academice, iar managementul să asigure resurse, condiții de punere în practică a obiectelor și să verifice realizarea acestora.

Constrânși de subfinanțare, ne gândim la prezent sau la viitor în condițiile prezentului, și nu la un viitor incert.

Rolul decanatului este să activeze un mandat întreg pentru a reduce discrepanța între unde suntem și unde ar trebui să fim.

Programul managerial propus urmărește susținerea și consolidarea planului managerial al rectorului Universității Petrol-Gaze din Ploiești și integrarea Facultății de Științe Economice în Spațiul European al învățământului universitar prin credibilitate, vizibilitate, performanță, comunicare și transparență.

Activitățile manageriale se vor exercita transparent, cu implicarea Consiliului Facultății, a departamentelor, a întregii comunități academice, în luarea deciziilor importante privind strategia de dezvoltare a facultății.

Procesul managerial va fi guvernat de următoarele principii:

- exercitarea unui management colectiv participativ care să promoveze un climat de colaborare deschisă, bazat pe principiile etice și morale;
- promovarea unui management de echipă și delegarea de competențe și responsabilități clare;
- promovarea eticii și deontologiei profesionale;
- exercitarea unui management bazat pe obiective asumate și urmărite la fiecare nivel de decizie;
- întărirea răspunderii individuale și colective la nivelul tuturor structurilor interne;
- dialogul permanent al conducerii universității, atât în comunitatea academică, cât și cu partenerii din exteriorul universității;
- echitatea și egalitatea de șanse;
- principiul potrivit căruia o universitate și corpul său profesoral există pentru, cu și prin studenți și nu invers.

Baza materială

În perioada 2016- 2020 am atras sponsorizări de la agenți economici, astfel că BANCA COMERCIALĂ ROMÂNĂ a sponsorizat cu 15.000 euro pentru amenajarea salii **IP6** și a donat 10 calculatoare pentru laboratoarele de informatică economică.

În anul 2018 a fost câștigat un proiect pe **Fondul de Dezvoltare Instituțional**, proiect în parteneriat cu Societatea Antreprenorială Studențească, în cadrul căruia a fost amenajată sala IP8.

În anul 2019 a fost câștigat proiectul **DEZVOLTAREA SPIRITULUI DE LIDER AL STUDENȚILOR ȘI ABSOLVENȚILOR UNIVERSITĂȚII PETROL-GAZE DIN PLOIEȘTI**, CNFIS – FDI – 2019 – 0603, în parteneriat cu Societatea Antreprenorială Studențească.

În cadrul proiectului a fost acreditat un curs ANC “Manager de Proiect” și au fost reabilitate 2 săli: **HP2 SI AI9**

Ca direcții viitoare:

- utilizarea dotării existente în cadrul facultății la parametri maximi de către toți membrii acesteia;

- **dezvoltarea bazei materiale la nivelul facultății, prin atragerea de fonduri bugetare și extrabugetare și utilizarea lor judicioasă;**

- asigurarea unui minim de materiale pentru uzul didactic și al cercetării din resurse bugetare sau extrabugetare.

Obiective administrative asumate:

- promovarea și câștigarea prin argumente profesionale solide a unei imagini de profesioniști de înaltă ținută pentru membrii departamentelor, în cadrul Facultății și al Universității;

- asigurarea unei transparențe totale la realizarea Statului de Funcții la nivelul departamentelor, prin colaborarea reală cu membrii departamentelor, precum și cu responsabilii de specializări și ținând cont de opiniile obiective ale cadrelor didactice;

- prezentarea către structurile superioare de conducere a problemelor cu care se confruntă facultatea și militarea activă pentru soluționarea acestora;

- identificarea unor agenți economici interesați de un parteneriat cu facultatea, în general, și cu departamentele, în special, pentru realizarea activității de practică a studenților de la specializările Facultății de Științe Economice

- promovarea spiritului **antreprenorial** în cultura instituțională a unei universități publice;

- menținerea unui climat de cooperare constructivă cu forurile superioare de conducere, în vederea realizării unui parteneriat real cu acestea.

Resurse financiare

- din fondurile repartizate facultății de către universitate;

- din fonduri MEN destinate dezvoltării;

- din fonduri MEN pentru organizarea de simpozioane studențești;

- din îmbunătățirea indicatorilor pentru a crește finanțarea suplimentară;

- din proiecte POSDRU;

- din contracte de cercetare;

- din sponsorizări;

- din cursuri acreditate ANC;

- din cursuri postuniversitare.

Creșterea prestigiului național și internațional al facultății

- implementarea unei strategii de marketing mai agresiv pentru promovarea programelor de studiu și a celor de cercetare științifică desfășurate în facultate;
- **inclusiunea facultății într-un consorțiu european;**
- internaționalizarea procesului educațional, prin dezvoltarea de programe de studii în limbi de circulație internațională, prin intensificarea și facilitarea mobilităților pentru studenți, cadre didactice și cercetători;
- dezvoltarea și menținerea parteneriatelor internaționale de colaborare și mobilitate;
- susținerea cadrelor didactice și studenților pentru accesarea fondurilor destinate mobilităților internaționale;
- susținerea mobilităților studenților prin intermediul diverselor proiecte internaționale disponibile;

Consider că activitatea managerială impune promovarea și asigurarea de către conducător a unor principii sănătoase indispensabile, menite a asigura un mediu sănătos în cadrul facultății care să permită desfășurarea activității și, totodată, să permită tranșarea echilibrată a oricăror situații de conflict de interese între membrii acestuia.

Eu cred în ideea că schimbarea se poate produce și de jos în sus. Cu sau fără funcție administrativă, un om poate să facă ceea ce trebuie pentru a genera progres.

Acest program managerial este izvorât din suflet, din experiența managerială acumulată și poate fi îmbunătățit continuu, în concordanță cu principiile managementului calității.

Completări sunt așteptate să vină și din partea dumneavoastră, a colegilor mei, căci atingerea obiectivelor anunțate este posibilă numai dacă ne bazăm pe ideea de muncă în echipă.

Propun colegilor ca, pe baza acestor principii și planuri de acțiune, să construim împreună viitorul pe care ni-l dorim, pentru că, după cum spunea **Alan Kay**, “**Cel mai bun mod de a prevedea viitorul este să îl inventezi**”.