

## Conducere și governanță



Conducerea antreprenorială și governanța responsabilă sunt esențiale pentru dezvoltarea unei culturi a antreprenoriatului și a inovării în cadrul unei IIS. O astfel de conducere definește spiritul antreprenorial drept o prioritate strategică și nu permite ca practicile antreprenoriale și inovatoare să rămână la stadiul de experiment punctual, ci le transpune într-o abordare integrată care este esențială pentru modul în care IIS desfășoară activitățile de predare, de cercetare și de schimb de cunoștințe.

1. Spiritul antreprenorial și inovarea reprezintă o parte importantă din strategia adoptată de IIS.
2. Conducerea instituției de învățământ superior demonstrează o atitudine de antreprenor și competențe antreprenoriale care determină schimbări la nivel instituțional.
3. Există o structură/un sistem de coordonare și integrare a activităților antreprenoriale în cadrul întregii instituții de învățământ superior, cu scopul de a facilita punerea în aplicare a agendei antreprenoriale instituționale.
4. IIS încurajează și sprijină facultățile, departamentele, unitățile, echipele și persoanele fizice din cadrul său să adopte un comportament antreprenorial.
5. IIS este o forță care pune în mișcare spiritul antreprenorial și inovarea, reflectându-le în dezvoltarea regională, socială și comunitară și în abordarea provocărilor societale.

## Capacitatea organizațională: Persoane, resurse, stimulente și recompense



Capacitatea organizațională a unei IIS stă la baza abilității sale de a-și duce la îndeplinire strategia antreprenorială. Dacă o IIS se angajează să desfășoare activități antreprenoriale pentru a-și sprijini obiectivele strategice, atunci ea trebuie să dispună de resurse esențiale precum resurse umane, fonduri și investiții, expertiză și cunoștințe, sisteme de recompense și de stimulente, necesare pentru a susține și a spori capacitatea sa antreprenorială și de inovare.

1. Spiritul antreprenorial și inovarea sunt sprijinite de cultura instituțională și de o finanțare durabilă.
2. Este stimulată crearea de noi relații și sinergii, prin politici instituționale de sprijin.
3. IIS implică, recrutează și promovează persoane cu atitudine, comportament și experiență antreprenoriale.
4. IIS investește în formarea și perfecționarea personalului pentru a sprijini agenda sa în materie de antreprenoriat și inovare.
5. Se acordă recompense, stimulente și recunoaștere a evoluției în carieră pentru personalul care sprijină în mod activ agenda de antreprenoriat și inovare a instituției de învățământ superior.

## Predare și învățare antreprenorială



Predarea și învățarea antreprenorială presupun explorarea de metode pedagogice, practici și parcursuri de învățare flexibile care stimulează spiritul antreprenorial într-un mod incluziv și durabil. Deși ideea înființării unei noi întreprinderi rămâne un instrument pedagogic puternic și versatil, educația antreprenorială nu înseamnă

doar a învăța despre modul în care poate fi transformată o idee într-o afacere durabilă. Contează, de asemenea, expunerea la experiențe antreprenoriale, dobândirea abilităților și a competențelor necesare pentru dezvoltarea spiritului antreprenorial și înzestrarea studenților cu capacitatea de a contribui la abordarea unor probleme dificile, cum ar fi durabilitatea și obiectivele de dezvoltare durabilă (ODD) ale ONU.

1. IIS oferă diverse oportunități de învățare formală, utilizând inclusiv parcursuri de învățare flexibile, cu scopul de a dezvolta spiritul antreprenorial și competențele antreprenoriale.
2. IIS oferă o gamă largă de oportunități și experiențe de învățare informală pentru a stimula dezvoltarea spiritului antreprenorial și a competențelor antreprenoriale.
3. IIS validează și evaluează rezultatele și impactul învățării antreprenoriale.
4. IIS elaborează și aplică, împreună cu părțile interesate externe, o programă de învățământ care răspunde provocărilor societale.
5. Rezultatele cercetării antreprenoriale sunt integrate în activitățile de predare și învățare.

## Pregătirea și susținerea antreprenorilor



Instituțiile de învățământ superior își pot ajuta studenții, absolvenții și membrii personalului să ia în considerare înființarea unei întreprinderi ca opțiune de carieră. La început, este important ca persoanele să fie sprijinite să reflecteze asupra obiectivelor comerciale, sociale, de mediu și legate de stilul de viață care se desprind din aspirațiile și intențiile lor antreprenoriale. Apoi,

persoanele care decid să înființeze o societate comercială sau un alt tip de întreprindere pot primi asistență specifică pentru generarea, evaluarea și punerea în practică a unei idei, pentru cultivarea abilităților necesare unui antreprenor de succes și, mai ales, pentru identificarea persoanelor potrivite pentru echipa lor și dobândirea de acces la finanțare adecvată și la rețele eficiente. Atunci când oferă un astfel de sprijin, IIS ar trebui, în mod ideal, să nu acționeze izolat, ci în cadrul unui ecosistem mai larg de sprijinire a întreprinderilor.

1. IIS sporește gradul de conștientizare cu privire la antreprenoriat și încurajează intențiile antreprenoriale ale studenților, ale absolvenților și ale membrilor personalului pentru a înființa o societate comercială sau o întreprindere.
2. IIS își ajută studenții, absolvenții și membrii personalului să înființeze, să conducă și să dezvolte o societate comercială sau o întreprindere nouă.
3. Se oferă mentorat și alte forme de dezvoltare personală și a proiectelor antreprenoriale.
4. IIS oferă sau facilitează accesul la incubatoare, la acceleratoare de întreprinderi și la finanțare.
5. Provocările de la nivel mondial sunt reflectate în inițiativele antreprenoriale ale IIS.

## Transformarea digitală și capacitățile conexe



Instituțiile de învățământ superior utilizează deja tehnologii digitale. Totuși, adoptarea și integrarea acestora diferă între instituții și în cadrul acestora. Instituțiile de învățământ superior ar trebui să valorifice la maximum oportunitățile pe care le oferă transformarea digitală și să considere tehnologiile digitale drept un factor esențial pentru inovare și pentru dezvoltarea spiritului antreprenorial. Capacitățile digitale ale unei IIS sunt definite ca abilitatea de a integra, de a optimiza și de a transforma tehnologiile digitale pentru a susține inovarea și spiritul antreprenorial.

1. IIS promovează o cultură digitală și pune în aplicare și monitorizează o strategie digitală care sprijină inovarea și spiritul antreprenorial.
2. IIS investește într-o infrastructură digitală care sprijină inovarea și spiritul antreprenorial, pe care o gestionează și o îmbunătățește în permanență.
3. IIS sprijină în mod activ utilizarea tehnologiilor digitale pentru a îmbunătăți nivelul de calitate și de echitate în cadrul activităților de predare, învățare și evaluare antreprenorială.
4. IIS utilizează în mod activ resurse educaționale deschise, știința deschisă și practici în materie de date deschise pentru a-și îmbunătăți performanțele și pentru a-și spori impactul asupra ecosistemului său antreprenorial.
5. IIS își valorifică pe deplin capacitatea digitală pentru a promova caracterul durabil și incluziv al inovării și al antreprenoriatului.

## Ecosistemul și rețelele antreprenoriale



O IIS antreprenorială și inovatoare se conectează în mod proactiv cu ecosistemul său (prevăzut ca o serie de actori interconectați care își pun laolaltă competențele și resursele pentru a urmări un obiectiv comun) în vederea obținerii de beneficii sociale, culturale și economice. Capacitatea de a se conecta cu ecosistemele și rețelele antreprenoriale reprezintă un catalizator important pentru inovarea organizațională în cadrul IIS. Aceasta contribuie, de asemenea, la progresul învățământului și al cercetării și transformă IIS într-un actor important pentru dezvoltarea regională și aspectele legate de coeziunea teritorială.

1. IIS creează o colaborare eficace și consolidează sinergiile cu ecosistemul și rețelele sale antreprenoriale.
2. IIS este un partener activ în elaborarea și punerea în aplicare a strategiilor antreprenoriale și de inovare de la nivel local și regional.
3. IIS are legături strânse cu incubatoare, acceleratoare, parcuri științifice și alte inițiative externe care sprijină dezvoltarea unui ecosistem antreprenorial durabil.
4. IIS integrează cercetarea, educația și schimbul de cunoștințe pentru a construi comunități reziliente.

## Instituția internaționalizată



O IIS antreprenorială durabilă integrează dimensiunea internațională în procesul de concepere și de desfășurare a activităților de educație, de cercetare și de schimb de cunoștințe prin introducerea de noi întrebări, abordări și moduri alternative de gândire. De asemenea, o IIS antreprenorială este mai bine pregătită pentru a-și sprijini ecosistemul atunci când ține seama de provocările societale de la nivel internațional, inclusiv de obiectivele de dezvoltare durabilă (ODD) ale ONU.

1. În cadrul agendei sale antreprenoriale, IIS reflectează asupra tendințelor mondiale și asupra provocărilor societale și ecologice de la nivel mondial.
2. IIS susține în mod explicit formele incluzive și durabile de mobilitate a personalului său și a studenților săi.
3. Agenda antreprenorială a IIS contribuie la coeziunea socială și globală, la atenuarea schimbărilor climatice și la obiectivele IIS privind neutralitatea emisiilor de dioxid de carbon.
4. IIS se implică într-o cooperare transnațională foarte strânsă cu alte instituții de învățământ superior europene. IIS plasează cooperarea europeană în centrul strategiei sale și o consideră un motor al creativității și al inovării.
5. IIS își respectă angajamentul asumat la nivel internațional în cadrul tuturor activităților sale de predare, cercetare și schimb de cunoștințe, pentru a obține un impact la nivel local, regional, național și internațional.

## Impactul instituției de învățământ superior antreprenoriale



Instituțiile de învățământ superior inovatoare și antreprenoriale trebuie să înțeleagă impactul schimbărilor pe care le aduc. Instituția de învățământ superior antreprenorială combină autopercepția instituțională cu reflectarea sa pe plan extern și cu o abordare bazată pe dovezi. O IIS care monitorizează impactul tuturor activităților legate de agenda antreprenorială și de inovare generează informații și date valoroase, pe care le poate utiliza pentru a-și îmbunătăți performanța. Indicatorii ar trebui să nu se limiteze la înființarea de întreprinderi derivate, la volumul și calitatea proprietății intelectuale generate și la veniturile obținute din cercetare. Pe lângă toate acestea, activitățile de evaluare ar trebui să se axeze pe dezvoltarea spiritului antreprenorial, a abilităților și competențelor studenților, pe predare și rezultatele învățării, pe păstrarea talentelor, pe contribuția la dezvoltarea economică mondială, națională și locală sau pe impactul agendei antreprenoriale mai ample a instituției.

1. Impactul activităților antreprenoriale ale IIS este evaluat periodic în cadrul tuturor activităților sale.
2. IIS evaluează impactul generat de agenda sa antreprenorială cu ajutorul unor indicatori-cheie de performanță, al unor descrieri instrumente de evaluare specifice.
3. Indicatorii de performanță permit comparații cu alte IIS naționale sau internaționale.
4. Cunoștințele dobândite în urma evaluării impactului conduc la o mare dezvoltare a activităților antreprenoriale și de inovare ale IIS, pentru un impact sporit în viitor.