

PLAN MANAGERIAL

**pentru funcția de rector al Universității Petru Maior din Tîrgu Mureș,
perioada 2016-2020**

Candidat: Prof. univ. dr. Călin Enăchescu

Stimați membrii ai comunității academice din Universitatea Petru Maior din Tîrgu Mureș (UPM) ,

Am luat decizia de a mă înscrie în competiția de a obține din partea Dvs. o nouă investitura de rector al universității pentru mandatul 2016-2020. Mă simt obligat să-mi asum continuarea activității manageriale începută în mandatul anterior ca un act de respect față membrii comunității academice din UPM. Chiar dacă actualul context al societății românești în ansamblul său, și în particular cel al învățământului superior și a universității noastre, nu este în măsură să stimuleze preluarea unor atribuțiuni de mare răspundere managerială cum este și cea de rector consider că am obligația de a-mi oferi experiența acumulată în cei 19 ani de activitate managerială în slujba universității noastre.

Implicarea mea în ultimii 19 ani, ca decan, prorector didactic și rector în procesele complexe ale managementului universității m-au făcut să fiu organic angrenat în multiplele programe și acțiuni care îmi conferă experiența necesară pentru a asigura existența și dezvoltarea UPM.

În cele ce urmează vă supun atenției, într-o formă concentrată, o perspectivă proprie asupra unui concept managerial pentru gestionarea principalelor probleme cu care se confruntă UPM în perioada 2016-2020.

Propunerea pe care o fac este de la sine înțeles amendabilă, dar acest lucru se va petrece la scurt timp după finalizarea alegerilor împreună cu toți cei care sunt cu adevărat interesați de progresul universității noastre.

Planul managerial propus în continuare actualizează o serie acțiuni din planul managerial al mandatului 2012-2016, având în vedere următoarele condiții generale și specifice:

1. CONDIȚII GENERALE

- Existența unei dezvoltări economice moderate a arealului mureșean care nu stimulează o cerere accentuată de forță de muncă calificată și generează pentru anumite domenii de activitate dificultăți în găsirea unor locuri de muncă corespunzătoare.
- Cadrul legislativ din domeniul învățământului superior favorizează marile universități în detrimentul celor medii sau mici, din care face parte și UPM.
- Lipsa de predictibilitate financiară datorată contractelor instituționale care devin finale abia la sfârșitul anilor calendaristici.
- Nivelul foarte scăzut al finanțării de bază care se face încă pe baza ierarhizărilor și clasificărilor din anul 2011 și care acoperă doar un procent de aproximativ 60% din nevoile financiare ale UPM.
- Contradicția dintre declararea învățământului ca prioritate națională și scăderea procentului alocat din PIB învățământului (2,8 % în loc de 6%).
- Nivelul slab de salarizare al personalului din învățământul superior, în special pentru pozițiile de început de carieră.
- Scăderea continuă a numărului de absolvenți de liceu și a calității acestora (rezultatele bacalaureatului din anii 2011-2015).
- Creșterea numărului de absolvenți care optează pentru studii în străinătate.

2. CONDIȚII SPECIFICE

- Existența în UPM la nivel de programe de studii de licență a unui număr de specializări care sunt considerate neatractive de absolvenții de liceu datorită dificultăților de a găsi un loc de muncă corespunzător calificării absolvite.
- Existența în UPM la nivel de programe de studii de master a unor programe de studii care nu sunt ancorate în realitățile mediului economic și social. Există ența unor programe de studii de master care nu adaugă plus valoare în pregătirea profesională a acestei categorii de studenți. Numărul tot mai mic de absolvenți ai studiilor de licență doritori de a continua studiile la nivelul programelor de studii de master.
- Existența unei singure școli doctorale în cadrul IOSUD din UPM. Existența unui număr redus de cadre didactice doritoare de a promova concursul de abilitare și de a deveni conducători de doctorat în vederea inițierii de noi școli doctorale.

- Fragmentarea domeniilor de cercetare în colective mici de cercetare care nu au capacitatea de a se implica în proiecte de cercetare naționale sau internaționale de anvergură. Noul proiect de ierarhizare a universităților pentru anul 2016 are o componentă dominant cantitativă, luând în calcul numărul de cadre didactice aferente unui domeniu de cercetare, care dezavantajează universitățile mici, producând efecte financiare negative la nivelul finanțării de bază.
- Numărul tot mai mic de studenți care optează pentru programe de studii la IFR ceea ce generează o pierdere financiară semnificativă.
- Inexistența unor programe de studii cu predare în limbi de circulație internațională ceea ce duce la imposibilitatea de a atrage în UPM studenți străini care ar putea genera venituri financiare semnificative.
- Neimplicarea tuturor cadrelor didactice în viața universitară a UPM. Există un procent redus de cadre didactice care doresc să își asume și alte sarcini decât cele strict didactice, efectul fiind că acest procent redus de cadre didactice lucrează în contul tuturor.
- Cadrul legislativ și lipsa fondurilor financiare care să permită managementului UPM să recompenseze performanța sau să ia măsuri de corectare a lipsei de performanță în activitate.
- Criza resurselor umane, generată de nivelul slab de salarizare și de criteriile severe de promovare pentru abilitare (conducător de doctorat) și pentru titlurile științifice de conferențiar și profesor universitar, pe fondul trecerii în pensie a unui număr mare de cadre didactice.
- Numărul tot mai mic de absolvenți de liceu care se îndreaptă spre studii universitare și în particular spre UPM din diverse motive (demografice, bacalaureat, lipsă de motivare), efectul imediat fiind reducerea veniturilor proprii obținute din taxele de școlarizare.

3. OBIECTIVE GENERALE

3.1. Obiectivul strategic principal:

Universitatea „Petru Maior” din Tîrgu Mureș (UPM), o instituție academică fondată în urmă cu 56 de ani, trebuie să-și continue existența și dezvoltarea, respectându-și pe deplin deviza sa din Carta universității, „O universitate pentru comunitate”, având în vedere atât comunitatea regională dar și cea națională, devenind o universitate cu o activitate managerială modernă și antreprenorială, cu o structură simplă și dinamică, cu o cercetare performantă și cu un corp profesoral de înalt nivel academic, cu studenți satisfăcuți de procesul de instruire și de condițiile sociale oferite de universitate.

3.2. Obiective principale:

- Menținerea universității într-o poziție dominantă în arealul mureșean și în rețeaua universităților din România. Consolidarea poziției de lider pe piața locală în domeniul specializărilor aflate în oferta educațională.
- Imperativul promovării imaginii unei instituții academice spirituale și culturale, deschisă colaborărilor naționale și internaționale, care apără gândirea și cercetarea, drepturile omului și prezervă resursele naturale pentru o dezvoltare durabilă reală.
- Consolidarea sistemului educațional și promovarea unui puternic parteneriat “profesor-student”.
- Creșterea numărului de studenți masteranzi și doctoranzi la minimum 30% din numărul total de studenți.
- Inițierea de noi programe de studii în limbi de circulație internațională pentru toate ciclurile de educație academică.
- Crearea de noi școli doctorale în cadrul IOSUD din UPM.
- Internaționalizarea învățământului și promovarea programelor de studii finalizate cu o diplomă dublă sau în cotelă.
- Asigurarea dezvoltării durabile a universității atât din fondurile guvernamentale cât și din surse extrabugetare.
- Creșterea ofertelor universității pentru servicii, consultanță și transfer tehnologic.
- Promovarea unor politici de cercetare științifică performante, în măsură să producă inovare, dezvoltare și creștere economică.
- Dezvoltarea unor infrastructuri și a unui management financiar capabil să susțină un proces de educație-cercetare-inovare de calitate.
- Asigurarea eficienței procesului didactic corelat cu furnizarea unei educații universitare adaptate nevoilor comunității regionale.
- Adaptarea permanentă a ofertei educaționale a Universității „Petru Maior” în funcție de beneficiarii direcți și indirecti ai programelor de pregătire și specializare profesională.
- Creșterea continuă a calității programelor universitare și alinierea acestora la noile realități și structuri sociale.

- Crearea unui climat de muncă academic favorabil în cadrul întregii structuri a Universității „Petru Maior”.
- Crearea unei imagini de instituție în serviciul comunității prin consultanță și programe de formare continuă, dezvoltarea de relații de colaborare cu toate instituțiile de stat sau private din domeniul socio-cultural și economic.
- Onorarea, la un standard cât mai ridicat, a obligațiilor asumate față de studenții care aleg ca loc de formare profesională și spirituală universitatea noastră.
- Realizarea unei politici de ridicare a nivelului de cercetare realizat de către cadrele didactice și studenții UPM.
- Participarea permanentă, la târgurile destinate ofertelor de locuri de muncă și lărgirea relațiilor și colaborărilor cu mediul de afaceri în scopul cunoașterii reciproce a potențialului și domeniilor de interes.
- Asigurarea dezvoltării serviciilor pentru educația continuă, în special destinată adulților, care să ofere oportunități de formare profesională, de perfecționare și de reconversie a forței de muncă.
- În scopul lărgirii cooperării cu mediul economico-social se va urmări crearea de laboratoare comune de cercetare și pregătire didactică împreună cu firme de prestigiu, în special cu investitorii străini care își dezvoltă afaceri în zona Mureș.
- Sprijinirea de către UPM a mobilităților studenților și a cadrelor didactice în cadrul programelor și proiectelor de cooperare, fapt care va asigura un portofoliu însemnat de informații și cunoaștere a experiențelor pozitive, care să fie utilizate în procesul de dezvoltare și consolidare a universității noastre.
- Analiza eficienței consorțiului universitar Mureș cu UMF Tîrgu Mureș și identificarea unor elemente care să ducă la o colaborare eficientă cu beneficii academice pentru ambii parteneri ai consorțiului.
- Asigurarea de către UPM pentru studenții săi, pe parcursul anilor de studiu, a posibilității unei dezvoltări armonioase în plan științific, cultural, social și civic, oferindu-le condiții pentru ca acest proces să fie unul firesc și cu rezultate certe.

4. OBIECTIVE SPECIFICE ȘI ACȚIUNI

4.1. Obiective și acțiuni privind managementul

Strategia managerială pe care doresc să o implementez are la bază ideea de colaborare și participare. Aceasta se va realiza prin:

- Stabilirea și promovarea unui management strategic de dezvoltare globală și sustenabilă a universității.
- Asumarea și promovarea principiului calității, atât în activitatea universității, cât și în procedurile de evaluare a acestei activități.
- În scopul reducerii factorilor de risc, fundamentarea cifrelor de școlarizare solicitate de facultăți va avea la bază studii de oportunitate și analize de eficiență care să permită o corelație mai bună a absolvenților UPM cu piața forței de muncă.
- Autonomia universitară la toate nivelurile va constitui cadrul managerial al afirmării calității managementului care trebuie să fie corelat direct cu nivelul de responsabilitate. În acest context vor fi stimulate și promovate valorile academice pe baza unor criterii de evaluare fundamentate științific.
- Decizia managerială se va baza pe participare colectivă, pe responsabilitate, pe transparență totală și va fi cunoscută la toate nivelurile de toți cei care au legătură cu aceasta.
- Managementul universitar va aborda strategii de îmbunătățire a indicatorilor de calitate care condiționează alocația bugetară a UPM.
- În scopul creșterii nivelului calitativ al UPM se impune cu necesitate generalizarea procesului de evaluare a tuturor activităților existente în universitate începând de la nivelul fiecărui angajat și până la nivelul întregii instituții. Acesta constituie un principiu de bază al managementului calității care impune totodată crearea structurilor de asigurarea calității de la nivelul departamentelor și până la nivelul conducerii universității.
- Reorientarea politicii de personal spre cultivarea profesionalismului, a criteriilor de competitivitate internațională și a valorilor intelectuale certe.
- Transformarea UPM, prin condițiile oferite personalului propriu, într-un „angajator de elită”.
- Evaluarea și optimizarea permanentă a competențelor.
- Reducerea încărcării cu sarcini neproductive științifice a personalului de valoare.
- Instituționalizarea mentoratului cu rol major în formarea, selecția și dezvoltarea tinerilor specialiști din punct de vedere profesional și social.
- Asigurarea accesului neîngrădit la informații pentru toți membri comunității academice, a libertății lor de gândire, de conștiință, de exprimare și de asociere științifică și profesională.
- Descentralizarea și autonomia universitară, ținând cont de interesele instituționale ale UPM.

- Delegarea de competențe și responsabilități, transferul unor competențe decizionale de la nivelul universității la nivelul conducerii facultăților și departamentelor, realizându-se astfel un echilibru între competențele transferate și responsabilitatea pentru deciziile ce urmează a fi adoptate.
- Implicarea în procesul de luarea a deciziilor a diferitelor structuri manageriale, a cadrelor didactice, a personalului administrativ, precum și a studenților.
- Implementarea strategiei manageriale pe baza pe următoarelor valori morale și sociale: respectul față de lege, colegialitate, competență, inițiativă, responsabilitate, competitivitate, onestitate.
- Întregul proces managerial va avea la bază planul strategic al UPM și planurile strategice ale facultăților aprobate de Senat și Consiliile facultăților. Acestea vor trebuie să cuprindă: obiective fezabile cu identificarea tuturor activităților operaționale, responsabilități și surse de finanțare. Modelul propus de luare a deciziilor este prezentat în diagrama de mai jos:

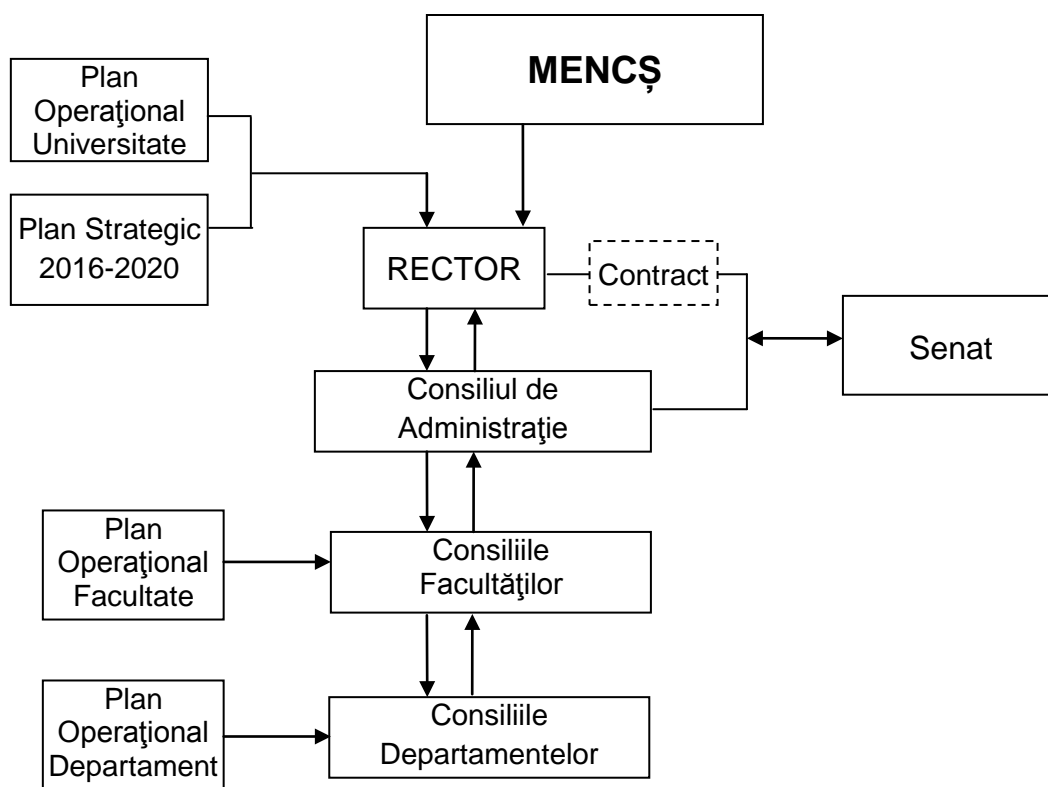


Fig. 1. Procesul de luare a deciziilor manageriale

- Analiza eficienței consorțiului universitar Mureș cu UMF Tîrgu Mureș, care va avea în vedere următoarele elemente:
 - ✓ asigurarea utilizării eficiente a resurselor materiale, financiare și umane ale celor două instituții partenere din cadrul consorțiului universitar;

- ✓ eficiența principiilor de conlucrare și obiectivele strategice comune pentru cele două instituții partenere din cadrul consorțiului universitar;
 - ✓ reducerea costurilor prin: utilizarea în comun a infrastructurii didactice și de cercetare, a Internetului, a spațiilor didactice și de cazare, a bazelor sportive și a altor facilități, precum și printr-o politică unitară de achiziții de cărți și baze de date științifice;
 - ✓ promovarea unor programe academice comune;
 - ✓ capacitatea de a oferi studenților posibilitatea de a urma cursuri/specializări pe baza acumulării și transferului de credite, în cadrul consorțiului universitar;
 - ✓ elaborarea unei strategii integrate la nivelul consorțiului universitar pentru studenți, în care să se menționeze toate cursurile și specializările pe care le pot urma, pe baza acumulării și transferului de credite de studiu la oricare dintre universitățile din cadrul consorțiului universitar;
 - ✓ identificarea domeniilor de excelență în cercetare și susținerea logistică și financiară a centrelor de cercetare rezultate din conjugarea resurselor instituțiilor implicate;
 - ✓ facilitarea mobilității cadrelor didactice în interiorul consorțiului universitar;
 - ✓ realizarea unor investiții comune în cadrul consorțiului universitar.
- Generarea și adoptarea unei strategii realiste și bine fundamentate pentru eficientizarea programelor de studii din UPM, strategie care este condiționată de răspunsurile la următorul ansamblu de întrebări importante:
 - ✓ Programele de studii au relevanță din punct de vedere a cererii pieței de muncă ?
 - ✓ Programele de studii de licență, master și doctorat au resurse umane, didactice, științifice și materiale care să le asigure acreditarea sau reacreditarea de către ARACIS din punctul de vedere al noilor metodologii de evaluare externă, a standardelor de referință și a listei indicatorilor de performanță a ARACIS ?
 - ✓ Programele de studii au colective de cercetare viabile care pot aduce un aport semnificativ la ierarhizarea din punct de vedere științific a UPM ?
 - ✓ Programele de studii au resurse financiare suficiente pentru o funcționare eficientă ? Resursele pot proveni din finanțarea de bază, venituri proprii sau din sprijinul financiar suplimentar acordat de departament, facultate sau universitate.

4.2. Obiective și acțiuni privind procesul de învățământ

UPM trebuie să aibă ca prioritate permanentă, în realizarea componentei didactice din cadrul misiunii declarate, asigurarea aplicării tuturor cerințelor impuse de reforma Bologna, de legislația națională, de cerințele și standardele ARACIS, cor oborate cu solicitările pieței muncii, cu necesitatea de compatibilizare internațională a tuturor programelor de studii organizate. În acest sens, obiective principale dedicate realizării unui învățământ competitiv, sunt:

- Aplicarea conceptelor de învățare centrate pe student, a filosofiilor moderne de predare care alocă un rol central studentului și sunt concentrate mai degrabă pe învățare decât pe predare, corelându-se pozitiv cu metode didactice care implică activ studenții.
- Îmbunătățirea permanentă a planurilor de învățământ, a conținutului tematic al disciplinelor cărora li se alocă credite transferabile.
- Stabilirea echilibrului optim între dimensiunea teoretică și cea aplicativ-practică a disciplinelor.
- Inserarea rezultatelor cercetării științifice în cursuri, în seminarii, în alte dezbateri.
- Crearea unei structuri educaționale de tip Colegiu universitar pentru învățământul vocațional, în colaborare cu Primăria Tîrgu Mureș. Această structură are în vedere tinerii care nu au promovat examenul de bacalaureat sau care doresc o calificare atestată într-o meserie care nu necesită studii universitare.
- Adaptarea continuă a ofertei de specializări la cerințele mediului socio-economic și acordarea ei cu cadrul calificărilor superioare și cu nivelul obiectivului general al universității – de creștere a nivelului de ierarhizare a universității și a domeniilor de studii.
- Îmbunătățirea tematicilor disciplinelor prin introducerea diferitelor studii de caz sau proiecte la anumite programe de studii.
- Fiecare facultate va identifica domeniile de studii eficiente, unde va propune, în vederea autorizării și acreditării specializării cu predare în limbi de circulație internațională (se au în vedere limbile engleză, franceză, italiană). Scopul este de a aduce studenți străini la studii în regim cu taxă și de a intensifica cooperările internaționale ERASMUS.
- Crearea de noi masterate internaționale cu participarea unor universități partenere din străinătate prin intermediul unor programe europene.
- Încheierea de protocoale cu universități partenere din străinătate pentru recunoașterea reciprocă a diplomelor și acordarea de diplome duble.

- Creșterea ofertei de discipline opționale și facultative adresate studenților, vizând îmbunătățirea și extinderea pregătirii lor informatice (ECDL, Academia CISCO, Academia ORACLE etc.) și a cunoașterii a cel puțin două limbi străine de circulație internațională.
- Creșterea rigorii actului de evaluare a studenților și profesorilor, descurajarea tentativelor de promovare prin fraudă a examenelor și promovarea în posturi didactice a unor cadre didactice valoroase.
- Eficientizarea procedurilor anuale de actualizare a planurilor de învățământ și a fișelor de disciplină.
- Identificarea posibilităților de a utiliza serii comune educaționale la nivelul anilor de studiu I și II între domeniile de studii înrudite, în limitele raționalității.
- Creșterea ofertei de discipline opționale. Acest deziderat poate fi aplicat la programele de studii performante, care au capacitatea financiară de a susține astfel de discipline și unde se presupune că există un număr suficient de studenți pentru a crea grupe separate de studiu.
- Organizarea de întâlniri anuale cu angajatorii care sunt principalii beneficiarii a rezultatelor activității universitare, cu scopul adaptării planurilor de învățământ la cerințele mediului socio-economic.
- Schimbarea viziunii asupra evaluării studenților. Activitățile de seminar, laborator, proiect și practică, trebuie să fie cuantificate cu cel puțin 40% din nota finală obținută de student. Nota trebuie să fie o reflectare a unei activități complexe de pe durata unui semestru și nu rezultatul unui examen cu durata de câteva ore.
- Crearea unor condiții corespunzătoare de efectuare a practicii, prin crearea de „târguri de practică” unde partenerii economico-sociali își pot prezenta oferta de practică și convențiile de practică.
- Încurajarea promovării în procesul de învățământ a tehnologiilor educaționale avansate bazate pe IT, ceea ce presupune:
 - ✓ dotarea generalizată a sălilor de curs cu calculatoare, videoproiector și smartboard-uri;
 - ✓ producerea de materiale multimedia care să vină în sprijinul actului de predare-învățare, finanțarea făcându-se prin proiecte europene de tipul DIDATEC;
 - ✓ postarea cursurilor, seminariilor, îndrumătoarelor de laborator și de proiect, a temelor de casă etc. pe paginile WEB ale fiecărei discipline.

- Continuarea ofertei de discipline metodico-pedagogice și antreprenoriale pentru a oferi competențe suplimentare studenților.
- Revitalizarea învățământului la distanță, prin transformarea lui în unul eficient și atractiv, prin implicarea masivă a noilor tehnologii informatice.
- Dezvoltarea componentei de „educație permanentă” a procesului de învățământ, ținând seamă că acest tip de educație este din ce în ce mai cerut și poate reprezenta o sursă semnificativă de venituri extrabugetare, atât pentru universitate, cât și pentru cadrele didactice.
- Dezvoltarea și consolidarea sistemului de asigurare a calității procesului de învățământ. Transformarea acestui sistem dintr-unul formal și birocratic, într-unul realist, util și eficient.
- Utilizarea ultimelor tehnologiilor informatice „on-line”, finanțate de proiecte europene pentru a realiza evaluarea în timp real a disciplinelor de studiu și a cadrelor didactice de către studenți.
- Extinderea activității de informare și consiliere a studenților, prin eficientizarea activității Centrului de Consiliere și Orientare în Carieră.
- Facilitarea contactului studenți/absolvenți/angajatori, prin acțiuni de tip „Târguri de joburi”, dar și printr-un site dedicat, întreținut de universitate.
- Dezvoltarea de abilități antreprenoriale prin sprijinul acordat pentru „start-up” de firme ale studenților/absolvenților prin intermediul proiectelor europene cu acest obiect de activitate, precum și prin includerea în curriculum a unor discipline opționale care să dezvolte spiritul antreprenorial.

4.3. Obiective și acțiuni privind cercetarea

Obiectivele asumate de UPM trebuie să aibă în vedere cercetarea pentru adevăr, materializată prin lucrări de cercetare fundamentală, aplicativă și dedicată, combinarea inteligentă a cercetării fundamentale cu cea aplicativă, de susținere a mediului economic local și național în raport cu prioritățile actuale cât și cu perspectivele și strategiile sale de evoluție.

- Coagularea temelor de cercetare pe colective de cadre didactice astfel încât activitatea de cercetare să fie efectuată în colective de cercetare și nu individual. Universitatea va trebui să sprijine material și moral temele de cercetare care sunt în concordanță cu strategia de creștere a gradului de ierarhizare a universității și a domeniilor de studii.
- Continuarea susținerii financiare a activităților de cercetare raportabile care aduc beneficii în ierarhizare. Actualizarea platformei software de „Raportare a activității științifice” în așa fel încât să reflecte această idee. Recompensarea

activității de cercetare merituoase prin crearea unui sistem informatic care să permită o ierarhizare transparentă, dar și o penalizare în cazul neîndeplinirii obligațiilor minimale de cercetare asumate prin contractul de muncă.

- Implicarea masteranzilor în activitatea de cercetare a centrelor de cercetare și direcționarea studiilor masterale și mai ales a dizertațiilor către activitatea centrelor de cercetare, astfel încât minimum 50 % dintre studenți să aibă în momentul absolvirii cel puțin o lucrare științifică publicată sau acceptată spre publicare.
- Organizarea, în colaborare cu organizațiile studențești, a unor sesiuni anuale studențești de comunicări științifice.
- Dezvoltarea cantitativă și calitativă a Departamentului de management al proiectelor. Vor fi implicate cadre didactice și personal competent cu experiență în administrarea proiectelor care să consilieze și să acorde asistență calificată tuturor cadrelor didactice în activitatea de depunere de proiecte și în activitatea de administrare a proiectelor.
- Crearea unui site intern, accesibil tuturor cadrelor didactice, care să cuprindă, oferta de cercetare a universității și un inventar actualizat permanent al cererii sau oportunităților de cercetare din țară și străinătate.
- Sprijinirea organizării de manifestări științifice internaționale organizate de facultățile și departamentele universității, cu condiția ca acestea să publice volume de lucrări ale conferințelor cu citare în ISI Proceedings sau BDI și prin publicare în edituri prestigioase din țară sau străinătate.
- Creșterea calitativă a revistelor universității cu scopul de a îmbunătăți nivelul de ierarhizare a acestora.
- Susținerea activității editurii universității pentru o încadrarea în indicatori de ierarhizare cât mai ridicați.
- Continuarea susținerii financiare din veniturile proprii ale universității, a participării cadrelor didactice la conferințe internaționale care aduc beneficii în activitatea de ierarhizare.
- Susținerea financiară și mai substanțială din veniturile proprii ale universității, a publicării de articole în reviste cotate ISI cu factor de impact.
- Susținerea financiară din veniturile proprii ale universității a concursului de abilitare.
- Sprijinirea cadrelor didactice care depun brevete de invenții.

4.4. Obiective și acțiuni privind corpul profesoral

Este necesară o strategie coerentă de motivare a cadrelor didactice care aduc un aport însemnat la activitățile didactice, științifice, administrative și sociale ale universității. Practica ultimilor ani a dovedit că există un nucleu destul de redus de cadre didactice care se implică cu adevărat în toate activitățile universității și un număr mult prea mare de cadre didactice care sunt prezente în universitate doar pentru a susține activitățile didactice.

Măsurile care pot fi luate în considerare în acest moment sunt:

- Eficientizarea activității resursei umane existente:
 - ✓ constituirea de grupuri didactice în jurul unor personalități cu valoare academică atestată;
 - ✓ corelarea strictă a posturilor cu titulatură, specificul curriculei și programul de cercetare al catedrelor raportate la standardele internaționale actuale;
 - ✓ integrarea riguroasă și reală a doctoranzilor în structura didactică și de cercetare;
 - ✓ eficientizarea activității personalului administrativ printr-o organizare superioară și diversificarea formelor de comunicare și cooperare;
 - ✓ diversificarea formelor de motivare prin introducerea unor modalități specifice de recompensare a personalului didactic.
- Infuzia de personal nou, competitiv:
 - ✓ ameliorarea situației facultăților, departamentelor sub aspectul gradului de ocupare cu personal didactic. Creșterea, etapizată, a gradului minim de ocupare a posturilor didactice, la toate departamentele la peste 80 %;
 - ✓ angajarea urgentă de tineri asistenți și lectori performanți pentru reglarea optimă a piramidei funcțiilor;
 - ✓ angajarea de cadre didactice noi se va face de către fiecare facultate sau departament, corelat strict cu resursele financiare de care dispune respectiva entitate;
 - ✓ fiecare departament sau facultate să-și realizeze o structură optimă de personal, printr-o gândire globală și prin acțiune locală, prin plasarea pe primul plan a intereselor instituției și scopurilor ei (prin structură optimă înțelegem armonizarea numărului și categoriilor de personal cu numărul de studenți, cu cererile de pe piața muncii, cu sursele de finanțare, cu dinamica politicilor educaționale, cu direcțiile de dezvoltare a specializărilor, liniilor și nivelurilor de formare);

- ✓ corelarea studiilor doctorale cu politica resurselor umane ale instituției (formarea, prin doctorat, de specialiști în domeniile deficitare; fortificarea colectivelor de cercetare și departamentelor cu doctoranzi performanți; doctoratul să reprezinte o pepinieră proprie pentru nevoile de personal ale instituției; formarea unei noi generații de cercetători științifici);
- ✓ selecția riguroasă, bazată pe criterii de valoare și competență științifică și didactică în domeniul de interes. Diversificarea formelor de recrutare prin lărgirea grupurilor țintă (absolvenți proprii, absolvenții altor universități de elită, specialiști străini cu valoare atestată). Masteratul și doctoratul din fiecare facultate trebuie să devină o veritabilă pepinieră de recrutare a viitorilor specialiști ai UPM cu însușiri morale și atașament față de instituție.
- Creșterea generală a fondului de salarizare prin:
 - ✓ atragerea unui număr semnificativ de studenți străini în programe de tip an pregătitor;
 - ✓ creșterea numărului de studenți bugetari la programele de studii performante și îmbunătățirea indicatorilor de performanță pe baza cărora MENCȘ alocă banii către universități;
 - ✓ creșterea numărului de studenți în regim cu taxă la programele de studii performante, îndeosebi la forma de învățământ FR și postuniversitar;
 - ✓ reducerea cheltuielilor cu procesul de învățământ printr-o gestiune rațională a planurilor de învățământ;
 - ✓ reducerea cheltuielilor administrative și cu utilitățile prin externalizare, autonomie și folosirea tehnologiilor moderne bazate pe IT;
 - ✓ reducerea cheltuielilor de personal nejustificate;
 - ✓ crearea posibilității obținerii de câștiguri suplimentare din fondurile atrase prin activități de cercetare, proiecte etc.;
- Optimizarea raporturilor ierarhice între gradele didactice (piramidă a funcțiilor triunghiulară).
- Respectarea riguroasă a standardelor de performanță în promovarea pe fiecare treaptă ierarhică.
- Evitarea sincopelor sau a fluxului masiv în angajarea personalului didactic și nedidactic.
- Rezolvarea academică a dezideratelor persoanelor aflate în prelungirea activității, fără a afecta însă intrarea în universitate a specialiștilor tineri. Profesorii consultanți pot fi incluși în colectivele (centrele de cercetare), unde

experiența lor poate fi extrem de utilă în orientarea și formarea tinerilor cercetători.

- Asigurarea unor condiții de lucru decente astfel încât fiecare cadru didactic să beneficieze de un spațiu de lucru adecvat (masă de lucru și tehnică de calcul).
- Asigurarea unui climat propice realizării profesionale, prin crearea de posibilități de accesare la posturi didactice superioare, prin îmbinarea armonioasă a intereselor instituționale cu cele ale persoanelor.
- Susținerea cadrelor didactice tinere pentru obținerea performanțelor necesare promovării pe traseul didactic, apelând la următoarele modalități:
 - ✓ îndrumare și consultanță pentru finalizarea în bune condiții a studiilor doctorale;
 - ✓ atragerea în colectivele de lucru și în echipele de experți constituite în mediul universitar pentru soluționarea unor probleme din practica economică și socială;
 - ✓ aplicarea unui sistem flexibil de motivare a creșterii performanței profesionale în condiții de stabilitate a locului de muncă.
- Instituirea unor premii onorifice și materiale, cu decernare periodică, pentru cadrele didactice meritoase.
- Organizarea de evenimente sociale comune care să permită o destindere normală: evenimente culturale, sportive, excursii, sărbătorirea în comun a unor evenimente (Paște, Crăciun, Revelion, aniversarea zilelor de naștere etc.).

4.5. Obiective și acțiuni administrative și IT

Obiectivele și acțiunile administrative și IT trebuie să aibă în vedere asigurarea sustenabilității financiare a universității în toate componentele funcționării sale, pe termen mediu și lung. De asemenea, este necesară continutarea alocării de fonduri pentru investiții, care să asigure atât condiții de studiu și cercetare optime, dar și reducerea costurilor aferente utilităților și realizarea de venituri proprii precum și diversificarea surselor de venit.

- Gestionarea resurselor financiare pe baza principiului descentralizării până la nivel de departament, pe baza platformei informatice e-buget.upm.ro.
- Obținerea de resurse financiare suplimentare din finanțarea complementară, pe baza câștigării unor proiecte naționale sau europene. În acest sens Departamentul de management al proiectelor va juca un rol foarte important.
- Creșterea veniturilor proprii prin utilizarea laboratoarelor universității.

- Stabilirea procentului de contribuție la fondul general al universității, diferențiat pe tipuri de venituri: venituri bugetare, venituri complementare și venituri extrabugetare, în așa fel încât să fie sprijinite programele de studii aflate într-o dificultate financiară temporară. Acordarea acestui sprijin material se va face dintr-un fond special de solidaritate de la nivelul universității, care va fi realizat din cota de participare a fiecărei facultăți sau departament la fondul general de venituri a universității.
- Achiziționarea și implementarea unui sistem informatic integrat prin depunerea unui proiect de finanțare europeană.
- Generalizarea utilizării sistemului DMS (Document Management System) prin identificarea tuturor fluxurilor de informații și prin introducerea semnăturii electronice pentru validarea legală a documentelor.
- Crearea condițiilor care să permită accesarea WEB a cursurilor, seminariilor, lucrărilor de laborator, îndrumătoarelor de proiect, a unor teste, a unor exemple de subiecte de examen, a prezenței la ore etc.
- Actualizarea permanentă a site-urilor de la toate nivelele: universitate, facultate, departamente, actualizare care să asigure informarea facilă a cadrelor didactice și a studenților.
- Oferirea de servicii de tip „webmail” pentru personalul universității;
- Îmbunătățirea serviciilor de informatizare a bibliotecii, posibilitatea de a consulta resursele bibliotecii prin intermediul INTERNET.

4.6. Obiective și acțiuni privind studenții

Studenții reprezintă fără îndoială beneficiarii activității de bază a universității și anume activitatea didactică. De aceea, nici o activitate didactică nu se poate desfășura fără a lua în considerare studenții, calitatea actului educațional oferit studenților bazându-se pe rigoare actului de predare și a corectitudinii actului de evaluare, pe transmiterea celor mai moderne cunoștințe, cât și pe crearea condițiilor de viață studențească la standarde europene. În acest sens propun următoarele obiective și acțiuni:

- Atragerea unui număr mai mare de candidați cât mai buni de la liceele de elită din regiune, prin îmbunătățirea imaginii și atractivității universității noastre:
 - ✓ site specializat pentru informații despre admitere (www.upm.admitere.ro);
 - ✓ broșuri și pliante de prezentare;
 - ✓ programe de prezentare în mass media;

- ✓ prezentarea ofertei educaționale prin seminarii de prezentare în liceele din regiunea noastră de atractivitate;
 - ✓ organizarea de evenimente de tip „porțile deschise” ale universității;
 - ✓ invitarea la evenimentele universității a cadrelor didactice din licee cu scopul de a cunoaște realitățile din universitatea noastră.
- Sprijinirea, în continuare, a activității organizațiilor studențești și promovarea percepției acestora ca participante active la viața universitară.
 - Promovarea, la nivelul universității, a unei strategii de câștigare a încrederii tuturor studenților prin respectul față de lege, conduita ireproșabilă, dorința de autodepășire, respect față de colegi etc.
 - Creșterea calității actului educațional, crearea de condiții cât mai bune de formare profesională prin monitorizarea calității procesului de învățământ și permanenta lui perfecționare.
 - Aplicarea reală a sistemului creditelor transferabile, care să permită cu adevărat studenților alegerea unui traseu educațional conform dorințelor educaționale. Crearea posibilității de a completa numărul de credite transferabile prin urmarea unor cursuri cu caracter interdisciplinar în universitate sau în alte universități din țară sau străinătate.
 - Garantarea unui tratament corect al tuturor studenților din universitate, respectarea drepturilor studenților dar și a obligațiilor pe care aceștia le au față de universitate, reglementate de regulamentele în vigoare.
 - Aplicarea unui sistem funcțional de tutoriat a studenților care să țină seama de toate aspectele vieții unui tânăr și nu numai de aspectele activității didactice.
 - Implicarea studenților în actele decizionale care au efect asupra activității lor, prin intermediul organizațiilor studențești și a reprezentanților studenților în organele de conducere a universității.
 - Asigurarea unor condiții sociale cât mai bune în cămine. Darea în funcțiune a noului Campus al universității va permite realizarea unor condiții de cazare mult îmbunătățite.
 - Asigurarea accesului studenților la materialele didactice necesare pentru cursuri, seminarii, laboratoare, practică, atât în format tipărit, cât și în format electronic prin intermediul unor site-uri didactice specializate.
 - Realizarea unor parteneriate cu agenți economici care să contribuie la acordarea unor burse suplimentare față de bursele bugetare.
 - Amplificarea activității Asociației Alumni ca o componentă definitorie a prestigiului Universității prin:

- ✓ alocarea unui sediu adecvat;
- ✓ asigurarea unei activități permanente de actualizare a înregistrărilor absolvenților;
- ✓ organizarea activităților de sponsorizare și susținere a Universității;
- ✓ facilitarea obținerii de subvenții provenite de la foștii absolvenți.

5. CONCLUZII

Cred că cei mai în măsură să aprecieze calitățile care mă recomandă pentru funcția de rector sunt colegii mei, care vor confirma această apreciere prin posibilul vot acordat. Dintr-un punct de vedere personal, care evident este subiectiv, aș îndrăzni să menționez:

- Experiența academică de peste 20 de ani, atât în cadrul UPM cât și în alte universități din țară și străinătate, ca și cadru didactic precum și experiența managerială de 19 ani în diferite funcții executive, pornind de la nivelul departamentului până la nivelul universității.
- Dorința de a contribui la consolidarea și dezvoltarea universității și prin aceasta la dezvoltarea comunității regionale în care se situează universitatea.
- Capacitatea pe care am dobândit-o, prin experiența profesională și de viață de până acum, care îmi permite să înțeleg în mare măsură atât comportamentul și aspirațiile colegilor mei cadre didactice, dar în același timp și ale studenților noștri.

Sunt conștient de faptul că nici un rector și nici un plan managerial nu poate asigura existența și menținerea instituției pe un trend ascendent decât în contextul unei susțineri responsabile de către întreg colectivul UPM și pe fondul unei evoluții pozitive a sistemului social și educațional românesc.

Candidat
Prof.univ.dr. Călin Enăchescu

Tîrgu Mureș, 18 ianuarie 2016