

**„Împreună și fiecare dintre noi suntem  
Universitatea de Medicină și Farmacie  
Victor Babeș din Timișoara“**



**UMFT**

Universitatea de  
Medicină și Farmacie  
„Victor Babeș”  
din Timișoara

# **PLAN MANAGERIAL**

Propus în vederea candidaturii la funcția de Rector al  
**Universității de Medicină și Farmacie  
„Victor Babeș” din Timișoara**

**DEZVOLTARE - IMPLICARE - RESPONSABILITATE**

**PROF. DR. CREȚU OCTAVIAN-MARIUS**

**2020**

## Cuprins

<b>Viziunea Managerială .....</b>	<b>4</b>
<b>Împreună și fiecare dintre noi suntem Universitatea de Medicină și Farmacie „Victor Babeș” din Timișoara! .....</b>	<b>4</b>
<b>Învățământul medical de excepție este înfăptuit de profesioniști de excepție! .....</b>	<b>4</b>
<b>Împreună transformăm UMFVBT într-o universitate dinamică și transparentă! .....</b>	<b>4</b>
<b>Împreună construim premisele unei dezvoltări sustenabile !.....</b>	<b>5</b>
<b>Împreună clădim o atmosferă de colegialitate! .....</b>	<b>6</b>
<b>Împreună deschidem universitatea către comunitate! .....</b>	<b>7</b>
<b>UMFVBT Astăzi.....</b>	<b>8</b>
<b>Studentii ciclurilor de licență .....</b>	<b>8</b>
<b>Studentii ciclurilor masterale.....</b>	<b>9</b>
<b>Studentii doctoranzi.....</b>	<b>10</b>
<b>Corpul academic al UMFVBT.....</b>	<b>11</b>
<b>Infrastructura academică .....</b>	<b>12</b>
<b>Analiza SWOT.....</b>	<b>14</b>
<b>Puncte tari.....</b>	<b>14</b>
<b>Puncte slabe .....</b>	<b>14</b>
<b>Oportunități .....</b>	<b>14</b>
<b>Amenințări .....</b>	<b>15</b>
<b>Obiectivele Strategice ale Planului Managerial .....</b>	<b>16</b>
<b>Resursa Umană a Universității.....</b>	<b>16</b>
<b>Construim împreună ! .....</b>	<b>16</b>
<b>Facilități pentru corpul academic.....</b>	<b>16</b>
<b>Siguranță și confort la locul de muncă .....</b>	<b>17</b>
<b>Infrastructura Universității .....</b>	<b>18</b>
<b>Dezvoltăm infrastructura dedicată educației !.....</b>	<b>18</b>

Dezvoltăm infrastructura conexă !.....	18
Ameliorăm condițiile de cazare ale studenților ! .....	19
<b>Procesul educațional .....</b>	<b>20</b>
Adaptarea curriculară a structurii actuale de ore/disciplină la un catalog unic de cunoștințe și abilități, întocmit în spiritul învățământului medical translațional, evitării redundanței și a multiplicității. ....	20
Un proces educațional performant este condiționat atât de competența cadrelor didactice, cât și de competența studenților! .....	20
Un proces educațional performant necesită spații de învățământ adecvate!.....	21
Un medic necesită și abilități deprinse, nu doar cunoștințe explicite ! .....	21
Rezultate îmbunătățite la Rezidențiat !.....	21
Creșterea ofertei educaționale .....	22
<b>Dezvoltarea Instituțională .....</b>	<b>23</b>
O universitate de tradiție ! .....	23
O universitate antreprenorială ! .....	23
O universitate vizibilă !.....	23
Obținerea acreditării internaționale și poziționare superioară în clasamentele academice .....	25
Promovarea simbolurilor universitare .....	25
<b>Cercetarea Științifică .....</b>	<b>26</b>
Centre metodologice și de cercetare la nivel de disciplină .....	26
Bugetarea din fonduri proprii a cercetării .....	26
Cadru suport pentru diseminarea cercetării .....	27

## Viziunea Managerială

### Împreună și fiecare dintre noi suntem Universitatea de Medicină și Farmacie „Victor Babeș” din Timișoara!

Încă de la apariția conceptului de învățământ superior, Universitatea era un model al comunității, un vector de dezvoltare și un veritabil promotor al ideilor și conceptelor inovatoare. Privind dintr-o perspectivă istorică, dezvoltarea universitară a avut drept *leitmotiv* promovarea spiritului de echipă și al deciziilor democratice. În planul și filozofia de management pe care v-o propun, principala caracteristică vizează dezvoltarea universității prin măsuri ce sunt luate **democratic de întreg corpul academic**. Pentru realizarea acestui deziderat vă propun translatarea sistemului decizional de la un management de tip providențial la un management descentralizat, într-un **leadership de echipă** care să reprezinte într-o manieră reală dorința întregului corp academic al universității. Îmi propun descentralizarea structurii de putere pe nivele de competență care să permită implicarea comunității academice în procesul de decizie. Întotdeauna voi încuraja existența unui mecanism veritabil de **feedback managerial**, feedback de care sunt convins că va participa modelând esențial strategia de dezvoltare și conducere a universității. După cum deja mă cunoașteți, puteți avea convingerea că ușa de la rectorat va fi întotdeauna deschisă pentru întreaga comunitate academică a Universității de Medicină și Farmacie „Victor Babeș” din Timișoara (UMFVBT).

### Învățământul medical de excepție este înfăptuit de profesioniști de excepție!

Dacă este să fac referire la învățământul medical, îmi exprim convingerea că pentru a avea un proces educațional de excepție este nevoie de **practicieni de excepție**. Așadar, îmi asum întreaga responsabilitate de a promova meritocrația în universitate inclusiv prin promovarea excelenței în practică, fie ea preclinică, fie clinică, excelență practică a cărei importanță, din nefericire, a diminuat în ultima perioadă în defavoarea altor criterii.

### Împreună transformăm UMFVBT într-o universitate dinamică și transparentă!

Un loc aparte în dezvoltarea universității este reprezentat de optimizarea proceselor prin implementarea etapizată, modulară, a unui **sistem integrat de management universitar** care va prelua din sarcinile nespecifice învățământului medical (birocratice, raportări, acces la informație științifică de actualitate, comunicare instituțională și feedback managerial și

evaluarea studenților) rezultând astfel un câștig substanțial de timp în favoarea activităților didactice și de cercetare. În momentul de față, un consum important de timp și energie creativă este canalizat înspre efectuarea unor sarcini, frecvent cu caracter repetitiv, care sunt doar conexe activităților educaționale și de cercetare. Prin implementarea unui sistem de management universitar, timpul și energia astfel consumate ar putea fi canalizate către un proces creativ veritabil, adecvat calificării unui cadru didactic universitar. Practic, prin adoptarea unui sistem digital de management universitar, particularizat nevoilor universității noastre, s-ar reduce substanțial eforturile generate de raportări (frecvent redundante), comunicare în interiorul instituției, obținerea de aprobări, transmiterea de referate de necesitate și nu numai. Suplimentar, implementarea în cadrul acestui sistem integrat de management universitar al unui modul de gestionare a sarcinilor la nivel individual, ar putea permite repartizarea judicioasă, obiectivă a sarcinilor unui membru al comunității academice ce nu țin de norma didactică. Astfel, s-ar putea cuantifica eforturile individuale depuse în scenarii de activități diferite (participări în comisii de concurs, licență, admitere, rezidențiat, întocmirea de materiale didactice, publicații științifice, participare în activități extracuriculare s.a.m.d) iar ținând cont de această cuantificare ar fi posibilă **echilibrarea eforturilor** depuse întru folosul universității între colegi.

## **Împreună construim premisele unei dezvoltări sustenabile !**

Pentru îndeplinirea dezideratelor de dezvoltare academică, științifică și de cercetare, la nivel de excelență, o universitate are nevoie de structuri de suport real pentru membrii comunității sale. Având în vedere că multe dintre sarcinile specifice activității universitare (cum ar fi managementul proiectelor de cercetare ori scrierea de articole științifice) necesită alături de aptitudinea de bază și aptitudini conexe, este evident că o abordare prin care o persoană sau un colectiv duce la îndeplinire toate sarcinile, poate fi o piedică importantă în drumul spre excelență. Acesta este și motivul pentru care, în situația în care voi fi investit în funcția pentru care candidez, voi urgenta înființarea unor departamente de suport, la nivel de universitate, care să funcționeze într-un scenariu de *core-facility*.

Pragmatic, voi demara demersurile pentru **înființarea următoarelor departamente:**

- **Departamentul de management al proiectelor:** acest departament va fi înființat prin angajarea de specialiști în managementul proiectelor structurale și de cercetare urmând a avea atribuțiile de a urmări și identifica posibile aplicații pentru proiecte de cercetare sau structurale, va participa activ în scrierea și depunerea proiectului iar în situația

câștigării acestora, se va ocupa de componenta birocratică, contabilă și de raportare. Practic, prin existența unui asemenea departament funcțional, echipa de cercetare va fi degrevată de sarcinile nespecifice activității și calificării sale, putându-se concentra asupra activității de cercetare sau implementare a proiectului.

- **Departamentul de suport al diseminării rezultatelor cercetării științifice:** în cadrul acestui departament vor fi preluate sarcini conexe publicării de articole științifice. Activitățile vizate sunt cele de management și analiză statistică a datelor, tehnoredactare și editare lingvistică, identificarea posibilelor jurnale țintă pentru specificul articolului precum și asistență în procesul de submitere al articolului.
- **Departamentul de suport al activităților studențești extracuriculare:** va fi un departament ce va oferi suport studenților în orientarea profesională, identificarea oportunităților de mobilitate și schimburi profesionale, identificarea și oferirea de suport în logistica deplasării la manifestări științifice, sportive și cultural-artistice. Totodată, departamentul se va ocupa de promovarea organizării în cadrul universității precum și a participării studenților UMFVBT la congrese, conferințe, workshopuri, sesiuni științifice, sportive și cultural-artistice, promovând astfel cooperarea inter-universitară.

Alături de aceste departamente, integrate în structura UMFVBT, îmi propun înființarea unui comitet consultativ antreprenorial, compus din personalități afiliate lumii medicale, cu *know-how* în domeniul antreprenorial medical care, prin voluntariat să ofere consultanță la cerere atât disciplinelor în vederea promovării posibilelor inițiative antreprenoriale, de tip *start-up*, cât și să ofere consiliere atât studenților cât și corpului academic cu privire la managementul antreprizelor medicale.

## **Împreună clădim o atmosferă de colegialitate!**

Indubitabil, resursa umană reprezintă unul din elementele cheie, indispensabile în tinderea spre excelență a unei universități, iar dezvoltarea unei relații productive, generatoare de performanță, este condiționată de o inter-relaționare între toți membrii corpului academic caracterizată printr-un sentiment de colegialitate și de reală apartenență la comunitatea profesională din care fac parte. Alături de gestionarea judicioasă a sarcinilor atribuibile fiecărui coleg, prin măsuri obiective, formalizabile, toate semnalele pe care le voi promova dintr-o eventuală poziție de Rector al universității își vor propune să creeze un **mediu de lucru prietenos, confortabil, o atmosferă colegială și de respect** pentru toți reprezentanții corpului academic. Alături de aceste semnale și acțiuni specifice, pentru a îmbunătăți confortul la locul

de muncă voi căuta nestingherit să identific probleme alături de soluții pentru acestea, chiar dacă unele ar putea fi considerate minore – cum ar fi identificarea de soluții pentru a putea oferi cadrelor didactice **locuri de parcare** lângă toate sediile UMFVBT ori **facilitarea deplasărilor în scop de formare profesională** și găsirea unor soluții pentru **înlăturarea riscurilor** la nivelul locurilor de muncă, acolo unde este cazul.

### **Împreună deschidem universitatea către comunitate!**

O universitate, cu atât mai mult o universitate de medicină și farmacie trebuie să fie o **prezență vie**, prin acțiunile și prin membrii săi **în viața comunității**. Cred cu tărie că UMFVBT trebuie să reprezinte un veritabil punct de reper în viața comunității, atât locale, loco-regionale precum și internaționale. Astfel, prin măsurile luate de-a lungul unui eventual traseu managerial îmi propun ca UMFVBT să devină **o instituție vizibilă** în peisajul socio-medical timișorean și, în același timp să se integreze într-o manieră reală în peisajul medical la nivel european și internațional. Ca linie directoare managerială, îmi propun să implic UMFVBT în parteneriate cu instituții de învățământ superior medical național, european și nu numai, care să faciliteze mobilitățile, schimburile de experiență și colaborarea!

## UMFVBT Astăzi

Universitatea de Medicină și Farmacie „Victor Babeș” din Timișoara reprezintă **un punct de reper regional** în învățământul superior medical, fiind o instituție de tradiție și cu rezultate susținute de-a lungul timpului. În cadrul UMFVBT există trei facultăți: Facultatea de Medicină, Facultatea de Medicină Dentară și Facultatea de Farmacie. UMFVBT este Instituție Organizatoare de Studii Universitare de Doctorat.

UMFVBT este o instituție stabilă din punct de vedere economic și financiar, având importante perspective de dezvoltare în viitor.

### Studenții ciclurilor de licență

Analizând evoluția temporală, în ultima perioadă se înregistrează o tendință îngrijorătoare de descreștere a numărului de studenți în cadrul ciclului de licență, la toate cele trei facultăți componente a UMFVBT. În cazul Facultății de Medicină, după o perioadă de creștere susținută a numărului de studenți, preponderent pe seama studenților înmatriculați cu taxă (2015-2017), în ultimii doi ani ai perioadei studiate se evidențiază o descreștere (-170 de studenți în 2020 vs. 2018), tendință îngrijorătoare accentuată de o inversare a trendului de înmatriculare a studenților între forma de finanțare bugetată de la stat vs. forma cu taxă (Figura 1).

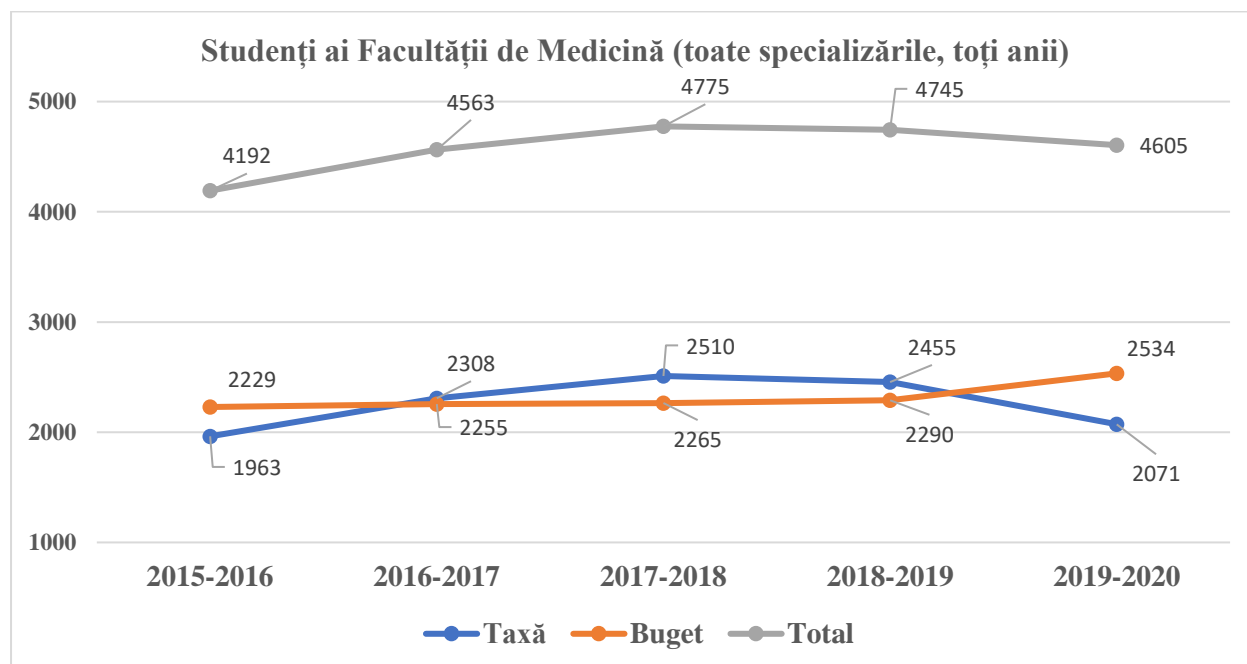


Figura 1. Tendința evolutivă a numărului de studenți înmatriculați la Facultatea de Medicină (toate specialitățile, toți anii)



Și numărul de studenți înmatriculați în cadrul facultăților de Medicină Dentară (Figura 2) respectiv Farmacie (Figura 3) respectă aceeași tendință evolutivă de scădere în ultimii patru ani analizați; în cazul Facultății de Medicină Dentară scăderea numărului de studenți este mai accentuată la forma de finanțare cu taxă (Figura 2).

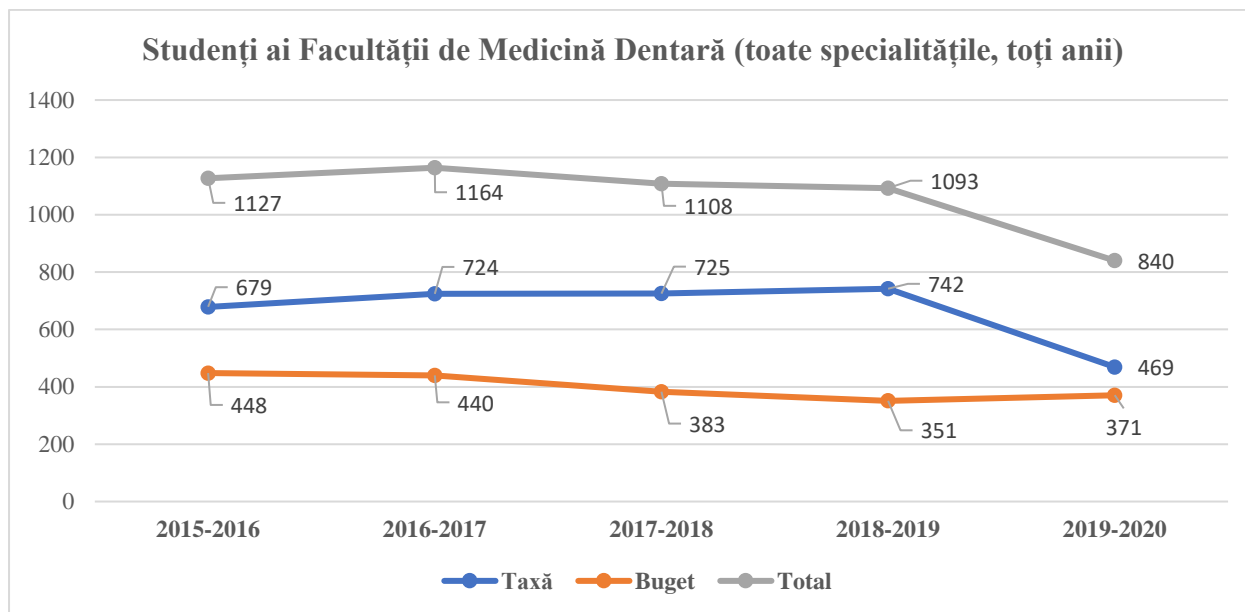


Figura 2. Tendința evolutivă a numărului de studenți înmatriculați la Facultatea de Medicină Dentară

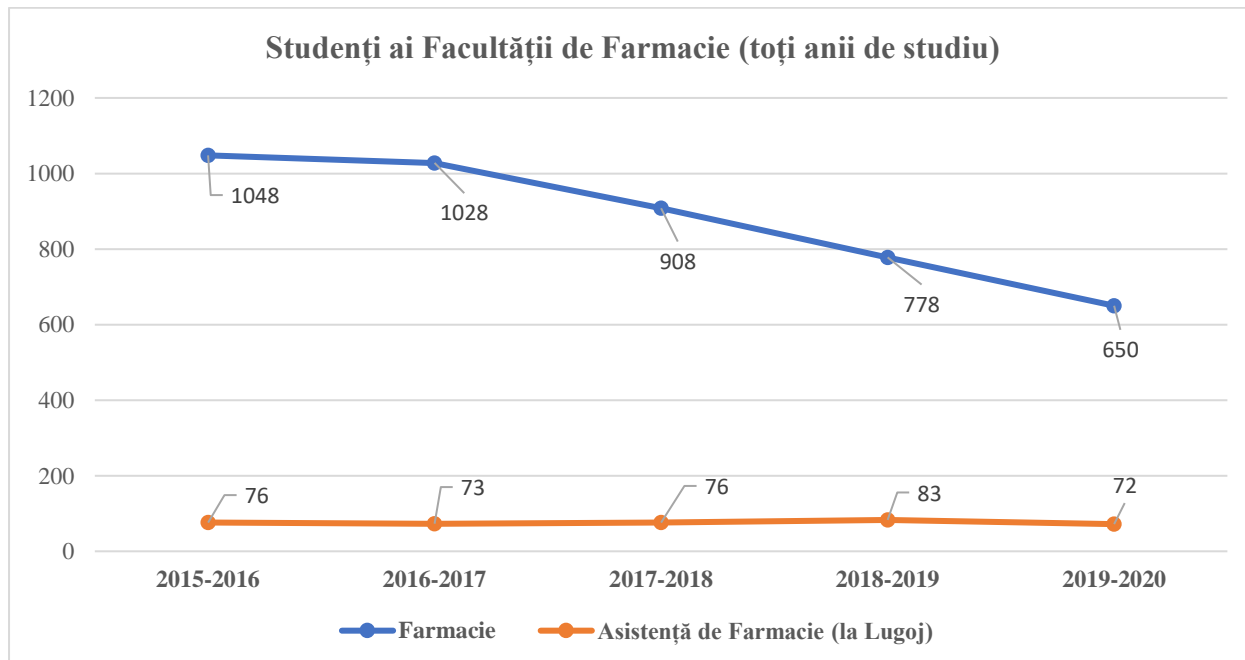


Figura 3. Tendința evolutivă a numărului de studenți înmatriculați la Facultatea de Farmacie

## Studenții ciclurilor masterale

Cifra de școlarizare în cadrul studiilor masterale, cu toate că este departe de a fi satisfăcătoare prin prisma potențialului de dezvoltare, a avut o tendință evolutivă crescătoare

în ultimii 5 ani atât în cadrul Facultății de Medicină cât și în cadrul Facultății de Farmacie (Figura 4). În cadrul Facultății de Medicină Dentară există un număr foarte scăzut de studenți masteranzi. În anul 2019, în cadrul studiilor masterale la UMFVBT erau înmatriculați 184 de studenți.

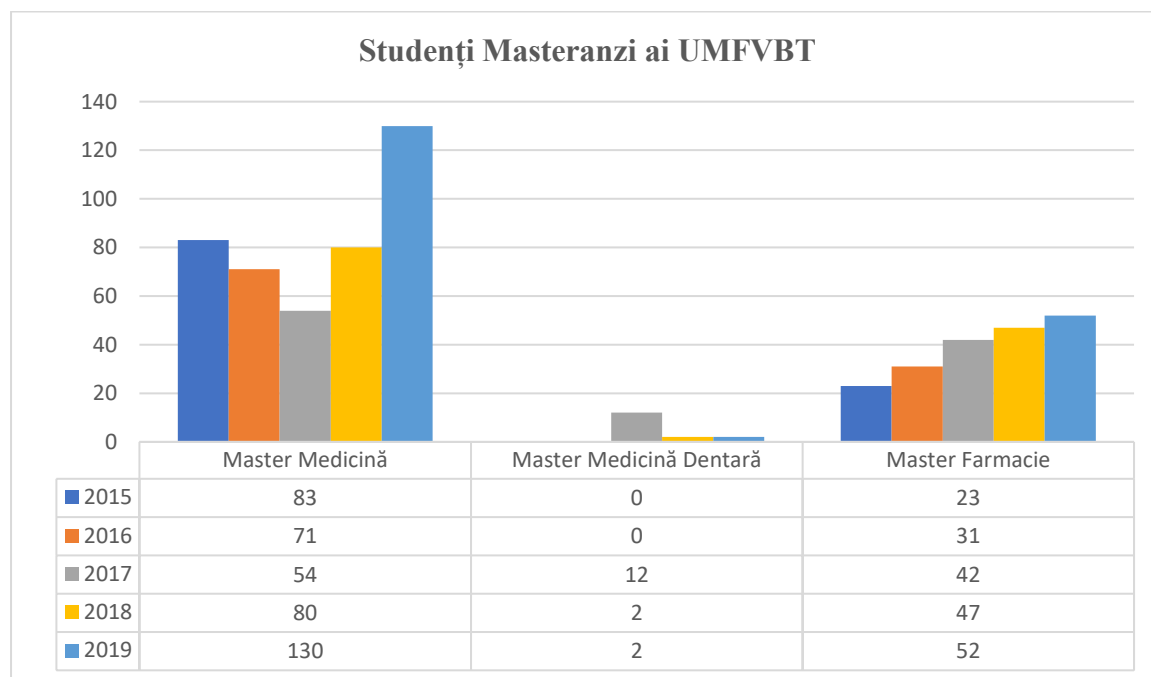


Figura 4. Studenții masteranzi înmatriculați în cadrul UMFVBT

## Studenții doctoranzi

Studiile doctorale desfășurate în cadrul IOSUD UMFVBT înregistrează o tendință în continuă creștere în ultimii 4 ani. În cadrul IOSUD UMFVBT activează 92 de conducători de doctorat, cifra fiind într-o marcată creștere dacă este să facem comparația cu anul 2015 când existau 52 de conducători de doctorat. În paralel cu această creștere a numărului de conducători de doctorat, se remarcă și o importantă creștere a numărului de studenți doctoranzi, la începutul anului universitar 2019-2020 fiind înmatriculați, la cele trei domenii, 619 doctoranzi (Figura 5).

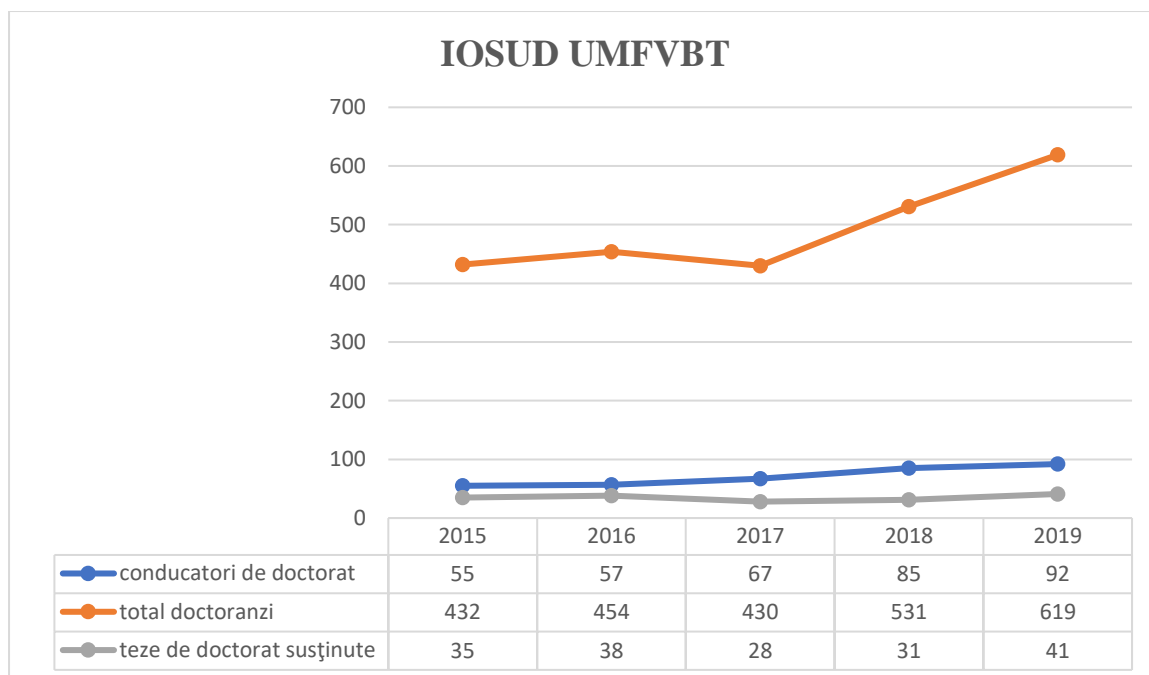


Figura 5. Date statistice cu privire la IOSUD UMFVBT

## Corpul academic al UMFVBT

La începutul anului universitar 2019-2020, corpul academic al UMFVBT era format din 832 de cadre angajate pe perioadă determinată și nedeterminată în cadrul universității. Numărul de posturi vacante era de 355, asigurând astfel o proporție în conformitate cu recomandările Autorității Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior, cu privire la raportul dintre posturile vacante și posturile ocupate (Figura 6). În rândul posturilor vacante, este respectată piramida distribuției posturilor între gradele didactice profesionale (asistenți universitari, șefi de lucrări, conferențieri și profesori universitari) generând astfel premisele unei evoluții naturale, sănătoase a structurii de personal, fiind posibilă **dezvoltarea corpului academic** în perspectivă, atât prin **înființarea de posturi** pentru atragerea de personal pe treptele inițiale ale carierei cât și perspectiva **promovării personalului existent** pe trepte superioare ale ierarhiei academice. Echilibrul înainte menționat este perpetuu, observabil în toate facultățile și departamentele UMFVBT, demonstrând astfel o politică anterioară corectă și prudentă de resurse umane.

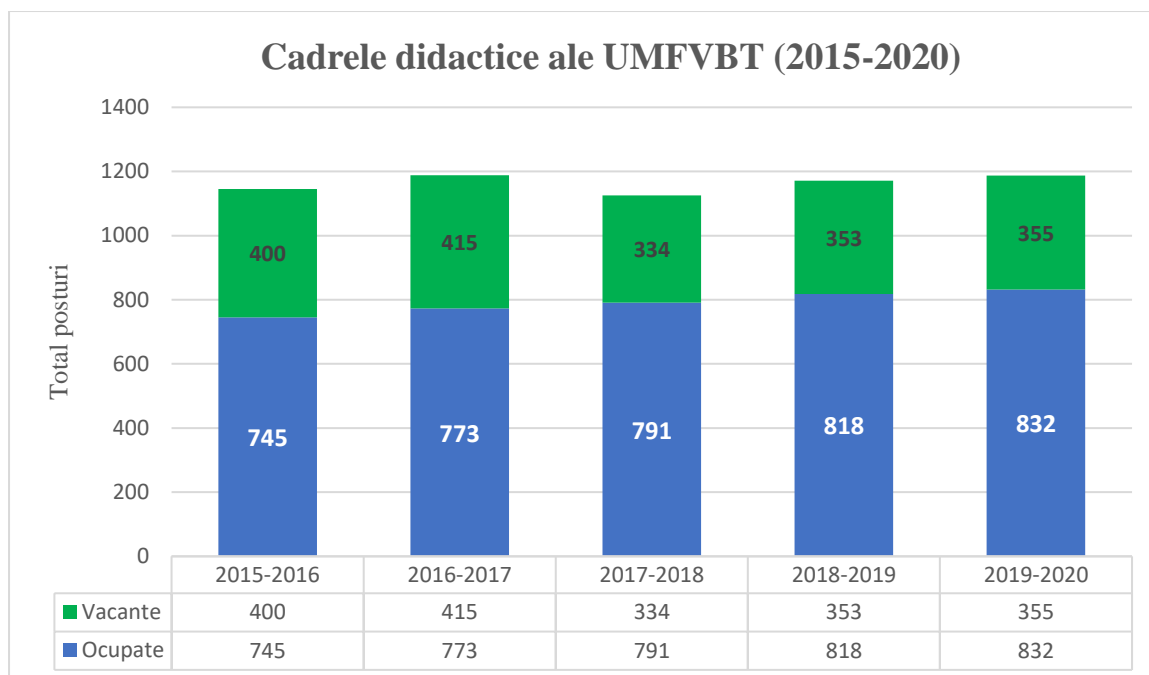


Figura 6. Posturile didactice ocupate și vacante în cadrul UMFVBT

## Infrastructura academică

Patrimoniul UMFVBT, dedicat activităților educaționale, de cercetare și de cazare a studenților este compus din 7 clădiri cu spații de învățământ proprietate a instituției (Tabelul 1), spații în spitale sau închiriate (11 amfiteatre, 14 săli de curs și 11 laboratoare de lucrări practice), 7 cămine în proprietatea instituției și un cămin închiriat.

Tabelul 1. Spațiile educaționale din patrimoniul UMFVBT

Clădirea	Anul construcției	Suprafața (mp)	Amfiteatre	Săli de curs	Laboratoare
Medicină Dentară	1940	6420	1	1	82
Facultatea de Farmacie	2011	6295	2	7	50
Medicină 1	1926	12554	4	6	58
Micro-Chirurgie "Pius Brinzeu"	1969	889		2	4
Clinica Ascar	1981	883	1		6
Medicină 2	1937	5143	3	3	39
Cladire Farmacologie	1954	940		4	2

Centralizând, activitatea educațională se desfășoară în 22 de amfiteatre, 37 săli de curs și 252 laboratoare și săli de lucrări practice.

Spațiile de cazare disponibile pentru studenții UMFVBT sunt asigurate în 7 cămine proprietate a instituției și un cămin închiriat.

Clădire	Anul construcției	Suprafața (mp)	Număr camere	Număr cazați
Cămin 1-2	1977	6508	135	321
Cămin 1-2 (închiriat)	1911	7696	109	302
Cămin 3	1965	3852	89	344
Cămin 5	1965	3852	89	356
Cămin 6	1965	3852	89	356
Cămin 10	1969	5217	200	400
Cămin 18	1969	3621	130	260
Cămin 24	1980	2231	75	140

Patrimoniul UMFVBT totalizează 33.124 mp spații pentru procesul educațional sau conexe respectiv 36.829 mp spații pentru cazare, repartizate în 916 camere de cămin. Este de menționat că singura clădire construită după 1990 este clădirea Farmacie (Piața Eftimie Murgu, nr.1), fiind de altfel și singura clădire din patrimoniu care respectă în totalitate normativele și circuitele actuale.

## Analiza SWOT

### Puncte tari

Universitatea de Medicină și Farmacie „Victor Babeș”:

- Este formată dintr-un **corp academic performant** și calificat
- Este o **universitate de tradiție** în peisajul învățământului medical românesc
- Este o instituție **stabilă din punct de vedere financiar**
- Are imprimată o **tendință antreprenorială**
- Este un **pol regional** de pregătire în învățământul superior medical prin punctele de lucru externe la specialitatea de asistență medicală din Lugoj și Deva
- Are înființat un **centru de abilități și chirurgie experimentală**

### Puncte slabe

- **Încărcătura educațională** mare pe cadrele universității
- **Infrastructură** veche
- Lipsa unor rezultate bune la **rezidențiat**
- Lipsa unui **plan strategic de dezvoltare** pentru universitate realizat pe termen mediu și aprobat de structurile de conducere ale universității
- Lipsa unui program de **digitalizare** la nivel de universitate
- **Birocratizarea excesivă** a unor activități
- **Lipsa acreditărilor** internaționale
- **Comunicare slabă** între membrii comunității academice
- Lipsa implicării în **proiecte sociale** care să arate dimensiunea socială a universității
- Lipsa unei **biblioteci moderne**
- Penuria de **spații de parcare** pentru corpul academic în zona adiacentă clădirilor
- **Absența cantinei** pentru studenți și cadrele didactice

### Oportunități

- Dezvoltarea de **noi programe de studiu** în concordanță cu nevoile societății
- Posibilitatea de a **atrage studenți** din zona cetățenilor străini (identificarea de state unde să ne adresăm cu oferta educațională)

- Implicarea în proiecte de cercetare cu atragerea de fonduri pentru **îmbunătățirea bazei materiale** dedicată cercetării și accesării de fonduri europene structurale
- Dezvoltarea de **parteneriate public-privat** în beneficiul universității
- **Nevoia în creștere de cadre medicale** specializate la nivel național și al Uniunii Europene
- Posibilitatea creării unui **punct de lucru la Reșița** pentru specialitatea de asistență medicală
- Existența spațiului din Ghiroda care permite **dezvoltarea unor facilități**, decizia fiind luată după consultarea corpului academic și al studenților

### **Amenințări**

- **Atractivitatea** studenților către **alte universități** de medicină și farmacie din România care au o percepție publică mai bună și acreditări internaționale în domeniu
- **Salarizarea mai slabă** a cadrelor din universitățile de medicină în raport cu sistemul sanitar
- **Finanțarea redusă** pentru învățământul medical universitar de la bugetul de stat
- **Modificări legislative** frecvente și adesea imprevizibile

## Obiectivele Strategice ale Planului Managerial

Planul Managerial pe care vi-l propun pentru implementare este divizat în șase principale obiective strategice care, sinergic, vor conlucra în spiritul viziunii manageriale pe care am enunțat-o în paginile de început ale planului:

- **Resursa umană** a universității
- Îmbunătățirea și dezvoltarea **infrastructurii** universității
- Îmbunătățirea și dezvoltarea continuă a **procesului educațional**
- **Dezvoltarea instituțională** a universității
- Dezvoltarea **cercetării științifice**

## Resursa Umană a Universității

### Construim împreună !

Întotdeauna, în filozofia mea de management, am considerat că doar lucrând împreună, printr-un veritabil parteneriat în echipă, putem îndeplini dezideratul nostru – dezvoltarea UMFVBT. Așadar, vă propun ca deciziile de management și strategie ale UMFVBT să fie luate întotdeauna printr-o **decizie comună** a managementului operativ al universității, a corpului academic și al studenților, aceste trei grupuri fiind **împreună** Universitatea de Medicină și Farmacie „Victor Babeș” din Timișoara. Iar pentru ca activitatea și decizia **împreună** să fie una veritabilă, voi pune accent pe dezvoltarea unui mecanism continuu de feedback veritabil. Una dintre propunerile mele ce garantează existența unui feedback real este organizarea unor întâlniri periodice ale conducerii universității la care va fi invitat întreg corpul academic al UMFVBT precum și reprezentanții studenților, întâlniri în care echipa de conducere va asculta problemele ridicate de către participanți precum și propunerea acestora de soluții.

### Facilități pentru corpul academic

UMFVBT se bucură în prezența-i de un numeros corp academic, de o **pregătire și probitate exemplară**, și care se bucură de un prestigiu regional, național și internațional. Având în vedere reprezentativitatea locală a universității noastre, precum și numărul mare de personal și studenți ai UMFVBT, îmi propun negocierea unor facilități de volum, acordate de către terți tuturor afiliațiilor UMFVBT (corp academic, studenți, angajați ai universității).



Modelul acestor facilități este utilizat în prezent cu succes în companii cu un personal numeros – practic, prin încheierea unei asemenea colaborări, un posibil partener se angajează în a oferi servicii preferențiale, tarife preferențiale ori reduceri de preț pe baza unei modalități de autentificare (posibil legitimația de serviciu cu elemente de identificare și autentificare specifice – eventual cod de bare, cod QR). Un asemenea parteneriat este fezabil a fi implementat fără costuri suplimentare din partea instituției, fiind un model de parteneriat de tip *win-win* în care partenerul își asigură sau fidelizează clientela provenită din cadrul afiliaților UMFVBT respectiv aceștia din urmă beneficiază de facilități prin prisma aderării la un corp profesional numeros și prestigios.

### **Siguranță și confort la locul de muncă**

Pentru a putea duce la îndeplinire sarcinile de serviciu în cele mai bune condiții, este imperios necesară asigurarea unui grad de confort adecvat alături de siguranță la locul de muncă. În momentul de față, având în vedere specificul unor discipline din cadrul UMFVBT, condițiile de muncă sunt departe de cele ce ar putea fi optime. Există anumite locații, în care calitatea aerului este sub-optimală (de ex. anatomia sau unele discipline din cadrul Facultății de Medicină Dentară) în care se lucrează în mediu sau cu substanțe cu potențial toxic ori iluminatul este necorespunzător. Una dintre prioritățile mandatului meu va fi asigurarea unor condiții optime de lucru tuturor colegilor din cadrul instituției. Spre exemplu, intenționez să urgentez implementarea unor măsuri ce vor duce la creșterea gradului de siguranță la locul de muncă, alături de îmbunătățirea confortului: în locațiile în care calitatea aerului este viciată vom implementa sisteme de ventilație laminară performantă, în locațiile de lucru cu potențiali agenți toxici vom asigura implementarea măsurilor de ultima generație în vederea reducerii riscului asociat muncii respectiv în locațiile cu iluminat deficitar vom implementa măsurile necesare remedierii problemei. În perioada necesară implementării măsurilor ante-menționate, persoanele care vor lucra în condiții cu potențial vătămător pentru sănătate vor primi un spor la salariu în concordanță cu prevederile legislative în vigoare.

## **Infrastructura Universității**

### **Dezvoltăm infrastructura dedicată educației !**

Desfășurarea unui proces educațional de calitate este condiționat de existența unor spații dedicate educației și spații conexe adecvate. În situația în care voi prelua mandatul de Rector al UMFVBT îmi propun renovarea și modernizarea imediată a spațiilor destinate procesului educațional (amfiteatre, săli de lucrări), astfel încât aceste spații educaționale să respecte cerințele și condițiile necesare desfășurării unui proces educațional de calitate. Fiind cunoscută penuria de spații dedicate actului educațional, alături de modernizarea imediată a spațiilor existente, îmi voi propune constant identificarea de soluții pentru creșterea numărului acestora (extinderea prin construcție a spațiilor existente, achiziționarea de noi spații în proximitatea celor existente), astfel încât programarea cursurilor a lucrărilor practice și a examenărilor să nu mai fie constrânsa de lipsa spațiilor educaționale. Totodată se va urmări definirea unui standard minimal de dotări și suprafață dedicată procesului educațional ce va fi implementat și urmărit în toate locațiile ce urmează a fi renovate sau achiziționate și care va fi în concordanță cu cerințele impuse de Autoritatea Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior.

### **Dezvoltăm infrastructura conexă !**

Alături de preocuparea continuă de întreținere, dezvoltare și identificare de soluții pentru spațiile educaționale, pentru a putea avea un climat prietenos, atât pentru studenți cât și pentru corpul academic, o universitate are nevoie de o serie de facilități conexe, care fie nu există în acest moment fie sunt insuficient dezvoltate.

Un obiectiv prioritar este re-înființarea cantinei pentru studenți și corpul academic. Ca soluție viabilă, intenționez ca într-un spațiu al universității să încheiem un parteneriat extern, în cadrul unui contract cadru în care vor fi strict stipulații termenii cu privire la prețuri și standardele de calitate, cu un prestator extern, consacrat pe piața serviciilor de catering și alimentație publică. Printr-un asemenea contract, care va asigura și un volum predictibil pentru prestator, se vor asigura condiții de servire a mesei în condiții optime și la un preț avantajos pentru afiliații UMFVBT.

Alături de cantină, o altă problemă identificată este lipsa unor spații pentru petrecerea timpului aferent pauzelor de către studenți. În momentul de față, problema este atât de acută încât în cele mai multe locații ale UMFVBT nu există nici măcar spații pentru a putea lua loc

– motiv pentru care, îmi propun identificarea soluțiilor și implementarea măsurilor necesare într-o manieră expeditivă pentru a crea spații civilizate de petrecere a timpului liber și a pauzelor de către studenți. Pe lângă spațiile de tip *lounge* consider că reprezintă o prioritate înființarea unor unități de alimentație publică de tip *bufet* în clădirile universității – prima locație vizată fiind demisolul clădirii Medicină 1.

*Mens sana in corpore sano* este un dicton latin celebru, de a cărui aplicabilitate ar trebui să țină cont cu atât mai mult o instituție de învățământ superior medical, cum este UMFVBT. Din acest motiv, unul dintre obiectivele pe care mi le propun într-un eventual mandat de Rector este asigurarea accesului la facilități sportive întregului corp academic și studenților universității noastre. În consecință, îmi propun dezvoltarea bazei sportive actuale precum și implementarea unui protocol de colaborare cu alte instituții, deținătoare de facilități sportive (de ex. Universitatea Politehnică), protocol prin care să se asigure accesul la aceste facilități tuturor studenților și angajaților UMFVBT.

### **Ameliorăm condițiile de cazare ale studenților !**

În momentul de față, am identificat probleme importante cu privire la condițiile de cazare oferite de către UMFVBT studenților săi. Așadar, mă voi asigura prioritar de ameliorarea condițiilor de cazare în toate spațiile deținute de către universitatea noastră. Alături de reabilitarea tuturor spațiilor de cazare existente, voi demara acțiuni punctuale de sporire a confortului locativ: amenajarea unei băi cu duș în fiecare cameră de cămin (acolo unde spațiul din cameră permite), dotarea camerelor cu aparatura electrocasnică minim-necesară precum și recondiționarea urgentă a băilor și toaletelor comune.

## **Procesul educațional**

### **Adaptarea curriculară a structurii actuale de ore/disciplină la un catalog unic de cunoștințe și abilități, întocmit în spiritul învățământului medical translațional, evitării redundanței și a multiplicității.**

Din punct de vedere al procesului educațional, este necesară redefinirea catalogului unic de cunoștințe și abilități, parcurgerea acestora asigurând dobândirea etapizată, judicioasă a cunoștințelor și a abilităților de către studenți. Noul catalog de cunoștințe și abilități va fi organizat respectând repartiția actuală a numărului de ore pe disciplina de studiu și, în același timp asigurând coerența și continuitatea necesară unui proces de învățământ organizat longitudinal. Se va urmări abordarea etapizată a cunoștințelor în paralel cu evitarea redundanței informaționale și a multiplicității.

### **Un proces educațional performant este condiționat atât de competența cadrelor didactice, cât și de competența studenților!**

În viziunea de management propusă, un loc aparte îi este asigurat procesului de selecție al viitorilor studenți ce vor studia în Universitatea noastră. Pentru a putea atrage studenți cât mai competitivi, este necesară creșterea dezirabilității UMFVBT în paralel cu organizarea unui proces de selecție performant. Pentru a îmbunătăți procesul de selecție al studenților propun optimizarea procesului de admitere, fie prin lărgirea bazei de întrebări fie prin introducerea întrebărilor *la prima vedere*. Cu toată că admiterea actuală este incontestabil un proces corect, în conceptul prezent admiterea testează mult prea mult capacitatea candidatului de a memora în detrimentul testării reale a cunoștințelor și a capacității de analiză critică a problemelor.

Din punct de vedere al atragerii de studenți străini, îmi propun revitalizarea Departamentului de Relații Internaționale alături de reorganizarea sa și definirea de grupuri de lucru ce urmează să țintească sporirea atractivității pentru zone geografice de interes, în concordanță cu tendințele de orientare diplomatică a Uniunii Europene și, implicit, a țării noastre: Uniunea Europeană, Israel și Asia Centrală, Maghreb respectiv state CSI (Kazahstan, Azerbaidjan, Georgia și Armenia). Tot în ceea ce privește relațiile internaționale ale universității, îmi propun facilitarea desfășurării mobilităților studențești de tip Erasmus, prin definirea unui protocol clar de recunoaștere a școlarizării și a examenelor promovate în centrul partener de mobilitate.

Revitalizarea Departamentului de Relații Internaționale va presupune și oferirea de servicii conexe serviciilor educaționale. Astfel, în cadrul departamentului vor fi oferite servicii de relocare a studenților internaționali care ar cuprinde prezentarea unei oferte de cazare extinse, inclusiv printr-un parteneriat cu o agenție imobiliară, suport în vedere armonizării actelor ori reprezentare în raport cu autoritățile locale și centrale.

Pentru a crește gradul de dezirabilitate al UMFVBT în percepția studenților din țara noastră, voi propune o abordare proactivă, prin care vor fi vizate licee și colegii naționale din regiune și în care studenți ai UMFVBT însoțiți de cadre didactice vor prezenta atât oferta educațională a instituției noastre precum și experiența de student al UMFVBT, crescând astfel gradul de conștientizare și generând un potențial de creștere al adresabilității către specialitățile oferite spre pregătire în cadrul universității noastre.

### **Un proces educațional performant necesită spații de învățământ adecvate!**

O preocupare constantă va fi reprezentată de identificarea de soluții pentru oferirea de spații adecvate procesului didactic. În ceea ce privește învățământul clinic, vom încerca optimizarea orarului ținând cont de programul aferent integrării clinice a cadrelor didactice universitare precum și de gradul de încărcare al spațiilor de învățământ aferente. Vom duce o campanie proactivă de identificare a surselor de finanțare (i.e. guvernamentale ori structurale) ce vor permite construirea de noi spații de învățământ, destinate preponderent învățământului preclinic, precum și al procesului educațional aferent medicinei dentare ori farmaciei.

### **Un medic necesită și abilități deprinse, nu doar cunoștințe explicite !**

În formatul actual, accentul este pus preponderent pe deprinderea de cunoștințe tacite. Fără a contesta necesitatea acestora în peisajul învățământului medical, un viitor medic este necesar să deprindă abilități din sfera medicală – fie că vorbim despre manevre medicale de bază fie că vorbim însăși de deprinderi ce țin de arta diagnosticului medical ori relaționarea cu pacientul. Pentru deprinderea acestor abilități îmi propun dezvoltarea centrului de abilități practice, permițând astfel studenților exersarea în scenarii fără risc a manevrelor medicale specifice.

### **Rezultate îmbunătățite la Rezidențiat !**

Pentru a-și putea valorifica cunoștințele și abilitățile, un prim pas pentru viitorul medic este posibilitatea de a accede în meseria pe care și-a ales-o. În versiunea actuală a organizării activității medicale în România, accesarea la practicarea meseriei se face în urma promovării

Concursului Național de Rezidențiat. Așadar, pentru a-și putea pune în folos cele deprinse în timpul studiilor universitare, absolventul nostru trebuie să obțină rezultate suficiente pentru a-i permite alegerea specialității dorite. Din acest motiv, consider că prin adaptarea bibliografiei și a curriculei universitare, unul dintre dezideratele procesului educațional trebuie să fie și facilitarea obținerii performanței în cadrul Concursului de Rezidențiat.

Alături de intervențiile pe plan intern, care cu siguranță au o pondere importantă în reușită, îmi propun să promovez și în plan extern măsuri care ducă la ameliorarea rezultatelor obținute de absolvenții noștri. Așadar, alături de corpul academic al UMFVBT, vom identifica puncte tari ale procesului de învățământ medical din universitatea noastră, pe care le vom promova în filozofia de organizare a Concursului Național de Rezidențiat prin intermediul forurilor de decizie inter-universitate – cum ar fi Consiliul Rectorilor.

### **Creșterea ofertei educaționale**

Întotdeauna, o universitate este însuflețită de către studenții săi iar la rândul ei o comunitate locală este însuflețită de prezența unei universități. Avem în vedere tradiția prin care mulți potențiali studenți provin din județul Caraș-Severin, potențialul zonei și luând în considerare că în județul Caraș-Severin nu activează o facultate cu program de studii de Asistență Medicală, una dintre direcțiile de dezvoltare vizate este înființarea unei secții cu profil de Asistență Medicală Generală la Reșița.

## **Dezvoltarea Instituțională**

### **O universitate de tradiție !**

În vederea sporirii vizibilității academice a instituției noastre, una din intervențiile propuse în Planul Managerial este sprijinirea înfăptuirii unei comunități *Alumni* active în viața Universității, care urmează să susțină atât în spațiul public UMFVBT cât și în relațiile internaționale ale Universității. În colaborare cu membrii comunității *Alumni*, UMFVBT va bugeta și sprijini mobilitatea cadrelor didactice prin oferirea de burse de formare profesională de 3 luni, alături de crearea de conexiuni pentru mobilitatea studenților, într-un cadru anterior stabilit.

### **O universitate antreprenorială !**

Încă de la începuturile învățământului superior, existența unei Universități are un impact important asupra întregii comunități loco-regionale. Acest impact este cu atât mai important atunci când vorbim despre o universitate de medicină, care, alături de latura sa academică, poate fi un veritabil jucător în politicile de sănătate loco-regionale și nu numai. Așadar, îmi propun deschiderea universității către comunitate prin inițierea unor programe active de impact socio-medical, cum ar fi campanii de conștientizare pe probleme de sănătate ori campanii de screening, integrând astfel și subliniind rolul pe care UMFVBT îl are în comunitatea noastră. Desigur, în cadrul deschiderii UMFVBT către comunitate, pot fi integrate și oferirea unor servicii medicale sau conex-medicale publicului larg, integrând aici activități deja realizabile la nivelul unor departamente ale universității, cum ar fi efectuarea de analize medicale ori genetice.

În contextul socio-economic actual, alături de activitățile didactice și de cercetare, o universitate modernă, în vederea atragerii de fonduri, trebuie să fie un antreprenor economic. Componenta antreprenorială poate fi armonios integrată în activitățile universitare specifice, ducând atât la sporirea capitalului financiar al instituției cât și la potențarea activităților didactice și de cercetare, cei implicați în acestea din urmă putând beneficia de transferul de *know-how* provenit din antreprenariat.

### **O universitate vizibilă !**

Având în vedere experiența și capacitatea de comunicare a membrilor comunității academice a UMFVBT precum și penuria de mesaj informațional validat din domeniul sănătății

în spațiul virtual, UMFVBT înființa canale de comunicare de cunoștințe medicale destinate atât publicului medical specializat cât și publicului general, ce vor disemina aceste mesaje prin intermediul unor vectori informaționali non-convenționali, cum ar fi social-media sau Web 2.0. În noile agregatoare de conținut, care vor avea curatori personal specializat din cadrul comunității academice a UMFVBT, se va regăsi atât conținut original cât și conținut redistribuit, după o analiză critică și riguroasă efectuată de către curatorii de conținut. Prezența acestor agregatoare de conținut, atât în social-media cât și în Web 2.0, va permite coagularea unei comunități informale de comunicare și socializare, având teme de interes comune cu ale UMFVBT. Desigur, intenționez să continui și să dezvolt parteneriatul cu *Tele U Timișoara*, prin care există un timp de antenă dedicat emisiunilor TV realizate în cadrul UMFVBT.

Alături de acest conținut, o universitate vizibilă are nevoie de un sit web de tipul unui *portal*, în care să se regăsească întreaga informație de interes, atât adresată corpului său academic, studenților precum și publicului larg. În acest sens, îmi propun, în urma consultării atât cu cadrele didactice și studenții precum și cu un consultant specializat, regândirea structurii sitului *web* – sub forma unui portal cu arborescență logică, un curs predictibil al informației precum și cu o funcție de căutare eficientă. Totodată, considerând că o prezență web a unei universități este necesar a fi gândită sub formă de *portal*, îmi propun structurarea sa pe două nivele: unul accesibil public, în care se vor regăsi informațiile de interes pentru publicul larg precum și un nivel de acces restricționat la utilizatorii înregistrați, unde accesul se va face prin intermediul unui nume de utilizator și a unei parole. Desigur, zona de acces restricționat va fi la rândul-i stratificată pe nivele de acces (de ex. student, cadru didactic, șef de disciplină, administrator s.a.m.d.), această autentificare servind inclusiv la conectarea cu modulul de management universitar integrat. Astfel, utilizatorii vor putea accesa resursele partajate din orice locație, prin intermediul portalului web, acest modul fiind de altfel și interfața prin care vor putea fi realizate diverse sarcini specifice cum ar fi, fără a avea pretenția de a fi exhaustiv: acces la literatura de specialitate pentru care instituția are abonament, acces la modulele de *e-learning* și *e-book*, depunerea de referate de necesitate, cereri, raportări sau acces la catalogul virtual.

UMFVBT va promova și va încuraja susținerea activă a participării membrilor corpului academic în calitate de lectori la manifestări științifice, respectând principiul participării echilibrate în cadrul departamentului și între departamente precum și respectând principiul proporționalității cu criteriile obiective de evaluare a impactului diseminării, cum ar fi importanța evenimentului, impactul anterior al autorului. Astfel se va asigura egalitatea de șanse în



participarea la evenimente științifice, respectându-se în același timp o relație de proporționalitate cu criteriile obiective, predictibile.

## **Obținerea acreditării internaționale și poziționare superioară în clasamentele academice**

Obținerea acreditării internaționale este o condiție *sine qua non* pentru susținerea unei dezirabilități pentru studenții internaționali. În momentul de față există state care condiționează recunoașterea diplomei emisă de o unitate de învățământ superior medical de preexistența obținerii acreditării a unui for abilitat. Astfel, considerăm de o importanță majoră constituirea unui grup de lucru, constituit atât din cadre didactice cât și personal auxiliar care să conlucreze în implementarea criteriilor de acreditare împreună cu un consultant extern specializat. În vederea obținerii acreditării, se intenționează continuarea parteneriatului existent cu Universitatea de Medicină din Viena, intenționându-se adaptarea soluțiilor implementate deja în procesul educațional al universității vieneze la realitățile și particularitățile universității noastre.

Alături de obținerea acreditării internaționale, un important vector de imagine este reprezentat de poziția ocupată de universitate în clasamentele academice internaționale. Pentru îmbunătățirea acestui obiectiv, ne propunem formarea unui grup de lucru instituțional care va monitoriza permanent poziționarea universității în clasamentele de interes, va monitoriza criteriile luate în considerare pentru întocmirea clasamentelor și care va dezvolta și urmări implementarea de intervenții și acțiuni ce vor duce la obținerea unei poziționări superioare a UMFVBT în clasamentele ante-menționate.

## **Promovarea simbolurilor universitare**

Victor Babeș este una dintre personalitățile reprezentative ale medicinei din România și reprezintă, fără doar și poate, unul dintre importanții vectori de imagine ai universității noastre, care de altfel îi și poartă numele. În momentul de față, imaginea lui Victor Babeș este reprezentativă pentru emblema universității. Cu toate acestea, bustul lui Victor Babeș, este plasat în incinta universității, într-o locație ce nu-i conferă vizibilitatea necesară – acesta este motivul pentru care propun mutarea bustului dr. Victor Babeș în parcul din fața universității, o locație demnă de personalitatea sa precum și de ceea ce reprezintă pentru universitatea noastră.

## Cercetarea Științifică

Cercetarea științifică reprezintă un important pilon de dezvoltare a oricărei universități, acestea fiind de-a lungul istoriei un veritabil izvor de cunoștințe. UMFVBT are toate premisele transformării într-un pol regional de excelență în cercetarea medicală, premise generate în special de calitatea și pregătirea profesională de vârf a corpului său academic.

### Centre metodologice și de cercetare la nivel de disciplină

Pentru a facilita desfășurarea activităților de cercetare științifice în cadrul UMFVBT îmi propun să inițiez posibilitatea înființării la nivelul disciplinelor a unor *centre metodologice și de cercetare* care vor primi un buget ce va putea fi manageriat independent de către coordonatorul centrului. Bugetarea acestor centre de cercetare urmează a fi susținută pe de o parte din fondurile proprii ale UMFVBT iar pe de altă parte de finanțarea din proiectele de cercetare. Propunerea inițială este ca suma alocată pentru regia proiectelor de cercetare și de dezvoltare instituțională să fie împărțită în cote egale între bugetul global al UMFVBT respectiv bugetul centrului de cercetare. Aceste centre de cercetare vor avea un grad sporit de autonomie, fiind în același timp sprijinite de UMFVBT atât din punct de vedere financiar (atât prin suportul primit de la structurile *core-facility* de management al proiectelor și de diseminare a cercetării precum și prin suportarea co-finanțării în cazul câștigării de proiecte de cercetare).

Alături de activitatea de cercetare științifică, în cadrul *centrelor metodologice și de cercetare* se vor putea organiza autonom cursuri creditate EMC sub tutela UMFVBT, finanțarea provenită din cursurile respective revenind în totalitate bugetului centrului metodologic iar existența cursurilor va asigura vizibilitatea disciplinei pe plan local sau național, creând premisele formării unui pol de interes regional în specialitatea respectivă, prin atragerea interesului medicilor care activează și în alte scenarii de practică, în afară de activitatea conex-universitară.

### Bugetarea din fonduri proprii a cercetării

Bugetarea constantă și predictibilă a granturilor interne de cercetare științifică: cercetători experimentați, cercetare post-doctorali și cercetare doctorală. Pentru a asigura egalitatea de șanse în accesarea la finanțarea internă, evaluarea va fi efectuată independent, doar de către evaluatori externi și conform unor criterii ante-publicate.

## **Cadru suport pentru diseminarea cercetării**

Oferirea cadrului suport pentru diseminarea cercetării științifice: UMFVBT va susține din punct de vedere financiar publicarea de articole științifice din ariile de interes, conform unor criterii obiective și constante, sumele finanțate fiind în relație de proporționalitate cu performanțele bibliometrice și scientometrice ale jurnalelor în care articolul a fost acceptat pentru publicare. Alături de suportul financiar oferit pentru publicarea de articole în jurnalele de interes pentru comunitatea bio-medicală și farmaceutică, UMFVBT va iniția procesul de revigorare a revistei științifice *Timișoara Medical Journal*, revistă emblematică pentru învățământul medical superior din Banat, urmată de re-indexarea acesteia în baze de date internaționale într-un interval de 6 luni de la reînființare. În paralel, va fi susținut cu toate resursele financiare și logistice necesare un comitet editorial, ales pe criterii obiective, din rândul comunității academice a UMFVBT care să înființeze un jurnal științific de elită cu care se va tenta în cel mai scurt timp posibil indexarea sa în baza de date Web of Science (fostul ISI, actualul Clarivate).